

Informe de actividad. Taller participativo: "Co-construyendo mejoras en el asesoramiento en canales cortos de comercialización"

13 de mayo de 2026, 11:30 – 13:30, Sala de Usos Múltiples de la Antigua Estación de Autobuses y espacio Geltoki (sala Infogune), Pamplona

1 Introducción y contextualización

El taller del 13 de mayo de 2026 en Pamplona se inscribe en la actividad A6 de la **Red de Innovación y Asesoramiento en Canales Cortos de Comercialización (RIA-CCC)**, proyecto de la Fundación Entretantos financiado a través de la intervención supra-autonómica **7201 del Plan Estratégico Nacional de la PAC 2023-2027**, cofinanciada al 43% por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) y al 57% por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA).

El propósito del taller fue doble. Por un lado enriquecer el diagnóstico sobre el estado del asesoramiento en canales cortos de comercialización (CCC) construido en el taller de Granada (26 de marzo de 2026) y, por otro lado, vincular los retos identificados con lo que una red estatal de asesoramiento podría resolver. A diferencia de Granada, donde se partió de cero, el taller de Pamplona tomó como punto de partida explícito los resultados de ese taller anterior. Con este fin, se elaboró un [documento de síntesis](#) con las principales conclusiones y aprendizajes del taller realizado durante la visita de campo de Granada, que fue impreso y distribuido a cada grupo al inicio de la jornada. La tarea de las personas participantes no era repetir el ejercicio sino añadir, matizar y priorizar sobre lo ya trabajado, desde la perspectiva y la experiencia navarras e interterritoriales representadas en la sala.

La metodología estructuró el trabajo en tres grupos por tipología de actor, que trabajaron en paralelo tres bloques temáticos en secuencia —metodología y enfoques, retos y aprendizajes, y trabajo en red— con priorización mediante gómetas al final de cada bloque.

Participaron 26 personas organizadas en tres grupos:

- **Grupo A – Administración pública e investigación:** IMIDRA, Ayuntamiento de San Cristóbal de la Laguna, Centro de Estudios Ambientales del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz (CEA), Universidad Internacional de Andalucía (UNIA), Cátedra UVIC-UCC e INTIA (Instituto Navarro de Tecnologías e Infraestructuras Agroalimentarias).
- **Grupo B – Cooperativas y agrupaciones de productores/as:** Frescoop, San Crispín, ALEKO-ERAMAN, EKINTZAKOOP/LAKARI, La Somniada Coop., Abejas de Cándido y Ekoalde.
- **Grupo C – Asesores/as y dinamizadoras informales:** Alfonso Lacuesta, Asunek Behatokia, Biolur, Cederna Garalur, Justicia Alimentaria Euskadi, Marina Isach y Mirua.

La facilitación de los grupos corrió a cargo del equipo de la Fundación Entretantos. Martina Di Paula acompañó el Grupo A, Cristina Galindo el Grupo B y Jorge Molero Cortés el Grupo C. La puesta en común final fue coordinada de forma conjunta por el equipo.

2 Síntesis de aportaciones por grupos de trabajo

2.1 Bloque 1 – Metodología y enfoques de asesoramiento

2.1.1 Grupo A: Administración pública e investigación

El resultado de Granada identificaba como metodologías más usadas la dinamización de saberes existentes, el diagnóstico inicial de necesidades reales y el intercambio multiactor, y situaba entre lo más transformador la devolución estructurada para generar aprendizaje. El Grupo A tomó ese mapa como punto de partida y lo amplió en dos direcciones que el documento de Granada dejaba implícitas o poco desarrolladas.

La primera, y más señalada por el grupo, fue la **gobernanza** como herramienta metodológica infraidentificada. La representante del Centro de Estudios Ambientales de Vitoria-Gasteiz apuntó que los canales cortos implican a múltiples agentes de distintos niveles de la cadena agroalimentaria, y que la gobernanza —cómo se organiza y gestiona ese conjunto de actores— rara vez se planifica desde el inicio, cuando debería ser la base del proceso. El grupo la situó simultáneamente como método, como reto y como condición de éxito: se usa, pero se usa poco y mal. La experiencia del Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna ilustró cómo puede operacionalizarse: tras un diagnóstico inicial de demanda, visitas finca a finca y reuniones con productores y productoras interesadas, se constituyó un grupo motor

que apostó por una infraestructura de mercado, derivó en una asociación que actualmente gestiona un mercado no sedentario y articula ya productoras y consumidoras. La clave metodológica señalada fue que la administración municipal garantizó la dinamización en el tiempo, reconociendo que las personas productoras tienen una dedicación prioritaria a su actividad productiva y que, por tanto, la continuidad en la facilitación y el apoyo externo es una condición necesaria para que el proceso avance.

La segunda aportación fue el **seguimiento y la continuidad** como extensión metodológica. Granada lo recogía parcialmente como “devolución estructurada”, pero el grupo lo reformuló con mayor claridad: el asesoramiento no puede ser puntual; requiere una figura o estructura que sostenga el proceso más allá del impulso inicial. Esther Sotil (INTIA) mencionó el caso de siete personas en el norte de Navarra —zona de despoblación, con proyectos agroecológicos y biointensivos, algunos orientados a bosques de alimentos— cuyo proceso de acompañamiento se interrumpió por falta de financiación, con el resultado de que varias iniciativas no pudieron sostenerse.

Respecto a cómo adaptar las metodologías a diferentes perfiles y territorios, el grupo señaló la necesidad de un **diagnóstico de necesidades situado**, dado que el contexto del sector varía radicalmente entre territorios. La representante del CEA de Vitoria añadió que la adaptación no es solo territorial sino también temporal: lo que funciona un día puede no funcionar al siguiente cuando cambia la normativa o las personas, y eso exige una gestión adaptativa continua. El grupo identificó también el **asesoramiento a través de sindicatos agrarios** —en el caso de Tenerife, un convenio con COAG permite llegar a productores en transición ecológica independientemente de si están registrados en el Registro Agrario— como metodología de alcance multiactor no recogida explícitamente en Granada.

La priorización destacó: **gobernanza como herramienta infraidentificada, grupo motor que dinamice productores y consumidores, y seguimiento para dar continuidad.**

2.1.2 Grupo B: Cooperativas y agrupaciones de productores/as

El Grupo B partió de los resultados de Granada con una actitud crítica respecto al asesoramiento formal recibido por sus organizaciones: varias de ellas habían vivido experiencias de asesoramiento orientadas a justificar subvenciones más que a resolver necesidades reales, y ese malestar estructuró en buena medida el debate del bloque.

La metodología más valorada por el grupo fue el **asesoramiento entre iguales**, presente en Granada, pero enriquecida aquí con una matización importante: para que funcione sin generar competencia entre pares del mismo nicho, quien asesora debe tener un **carácter**

vinculado —comunitario, social o cooperativo— que supedita la lógica individual a la colectiva. El representante de la cooperativa La Somniada relató cómo un asesoramiento entre iguales en el sector cervecero artesanal había generado tensiones dentro de la Asociación de Cerveceros Valencianos por la percepción de competencia. La solución no pasa por evitar el asesoramiento entre iguales, sino por asegurarse de que quien asesora haya interiorizado que compartir conocimiento abiertamente genera más valor colectivo del que resta individualmente. Como ejemplo de cómo el sector puede generar sus propios mecanismos de apoyo, la representante de Ekintzakoop mencionó la experiencia de una red de pequeñas cooperativas orientada a la autoformación mutua y el intercambio de asesorías entre entidades del sector, donde todas las participantes comparten una misma orientación colectiva que supedita la lógica individual a la del conjunto.

El grupo amplió también la metodología de las **formaciones transversales** como herramienta previa para identificar masa crítica territorial: no formaciones directamente vinculadas a CCC, sino sobre energía, salud u otras temáticas abiertas a agentes públicos, sociales y particulares, con el fin de detectar qué personas y agentes estarían dispuestos a sostener o acompañar iniciativas de CCC a largo plazo. Una vez identificados, se les formaría específicamente para constituir un sujeto —cooperativa, asociación o red— capaz de acompañar esos procesos de forma duradera.

La **adaptación a los horarios y calendarios productivos** se señaló como condición metodológica básica: convocar reuniones con temas muy concretos (un comedor escolar específico, una planificación de cultivos determinada) y que permitan la participación telemática a quien no pueda asistir presencialmente.

Como ejemplo de metodología de **asesoramiento individual** en el contexto de un supermercado cooperativo, una de las entidades del grupo describió su forma de trabajar: asesoramiento por proyecto con reuniones semanales de seguimiento para la gestión de compras, combinado con un diagnóstico de necesidades con productores ajustado al cliente final —escuelas, supermercado, colectividades—.

Un participante propuso la creación de un **directorio o base de datos de asesorías** para que las organizaciones puedan aprender de otras experiencias sin depender de reuniones y visitas. Esta propuesta respondía también a la existencia de una nueva generación de productores con alta competencia digital, para quienes ese tipo de recurso resulta especialmente útil.

La priorización destacó: **dinamizar saberes existentes y sistematizarlos** (sin sistematización no hay circulación del conocimiento), **diagnóstico inicial de necesidades reales**, e **ir al grano con trabajo muy concreto y específico, adaptando a horarios y tiempos de producción**.

2.1.3 Grupo C: Asesores/as y dinamizadores/as informales

El Grupo C, compuesto por asesoras y asesores y dinamizadoras, abordó los resultados de Granada desde una perspectiva práctica y crítica. El debate en torno a las metodologías más utilizadas se enriqueció rápidamente con la pregunta de fondo de qué es lo que realmente transforma, distinguiendo entre lo que se hace habitualmente y lo que genera cambios reales.

El método más usado señalado fue la **dinamización multiactor** —no exclusivamente entre iguales, sino entre actores de distinta naturaleza (productores, administración, consumidores, técnicos)— que el grupo situó como la herramienta más habitual en el trabajo cotidiano de sus integrantes. A esto añadieron la **cocreación** como extensión del aprender-haciendo: no un taller guiado donde se transmite conocimiento, sino un proceso donde el resultado emerge conjuntamente y ningún actor llega con la solución predefinida.

Lo más marcado como **transformador** fue la combinación de dos elementos. Por un lado, la **red de contactos y aliadas**: tener personas de confianza en distintos territorios e instituciones —“hay que tener amigas en todas partes”— que pueden activar información, abrir puertas o simplemente atender una llamada para resolver una duda o acompañar en una reunión difícil. No es la red formal, sino la informal de confianza recíproca la que permite avanzar en entornos institucionales resistentes. Por otro lado, **imaginar, visualizar y soñar**: talleres que combinan el escenario ideal a cinco años con el análisis de la realidad presente, generando apego y movilizándolo la implicación real de los actores. La pregunta “¿cuál es el sueño?” antes de “¿qué tenemos?” fue identificada como condición para no quedarse atrapado en lo meramente posible.

El grupo añadió como metodologías con presencia real pero poco reconocidas: los **espacios informales** (cafés, cañas, convivialidad) como herramienta de diagnóstico, de construcción de confianza y de generación de la necesidad del asesoramiento —el asesor/a no espera que el asesoramiento llegue, sino que genera la relación y la necesidad en espacios de cotidianidad—; la estrategia del “**poli bueno, poli malo**” en negociaciones institucionales complejas, donde el reparto de roles entre personas del mismo equipo permite contener el conflicto sin perder objetivos; y el **acceso a la información como metodología activa**: conocer el territorio, sus

actores, sus resistencias y sus prioridades antes de entrar en cualquier espacio de asesoramiento o facilitación.

Respecto a cómo adaptar las metodologías a perfiles y territorios, el grupo aportó una reflexión detallada: conocer el objetivo y el nivel de conocimiento de la audiencia y del territorio; llegar con alguien del territorio que funcione de “telonero”; adaptar el canal de comunicación a cada interlocutor (WhatsApp, correo, grupo, llamada); anticipar las resistencias y los perfiles que pueden boicotear una dinámica; y calibrar si el espacio es político o formativo para ajustar el tipo de dinámica. La imagen del “camaleonismo” fue usada sin ironía: si no tienes esa capacidad de adaptación, “esto no es lo tuyo”.

La priorización destacó como elementos más transformadores la **red de contactos y aliadas** y la metodología de **imaginar, visualizar y soñar**; y como metodología más utilizada, la **dinamización multiactor**.

2.2 Bloque 2 – Retos y aprendizajes

2.2.1 Grupo A: Administración pública e investigación

Granada había identificado como retos la burocracia que recae en la persona asesora, las habilidades blandas no reconocidas ni entrenadas, la dificultad de generar diálogo real cuando ya se tiene la solución pensada, y la soledad institucional. El Grupo A no repitió ese mapa sino que lo enriqueció añadiendo tensiones de carácter más estructural.

El reto más desarrollado fue la **tensión entre una administración que no se involucra y una administración que no delega la gestión ni la toma de decisiones**. Esther Sotil (INTIA) describió cómo, pese a que su equipo trabaja con sensibilidad hacia la agroecología y los CCC, persiste una distancia significativa con el sector, y cómo desde la administración se tiende a financiar diagnósticos y estudios sin garantizar la continuidad de los procesos. Al mismo tiempo, cuando la administración sí se implica, puede llegar a bloquear el avance al no ceder la operativa a quienes están más cerca del territorio y del sector. Esta doble trampa fue identificada como un obstáculo estructural que no tiene solución individual sino sistémica.

El debate sobre las **habilidades blandas** fue el más extenso del bloque. El grupo planteó una disyuntiva no resuelta en Granada: ¿se forma a los perfiles técnicos existentes (agrónomos, veterinarios) en habilidades de facilitación, gestión de conflictos y trabajo social, o se incorporan perfiles nuevos transdisciplinares? La representante del CEA de Vitoria señaló la

falta de perfiles sociales en sus equipos medioambientales; INTIA reconoció el mismo patrón en sus equipos técnicos. El Ayuntamiento de San Cristóbal de la Laguna ofreció un modelo de complementariedad: su agrónomo (con raíces en el sector productor local, lo que le confería credibilidad ante los agricultores) trabajó junto a una profesional en habilidades blandas y dinamización grupal. El grupo no resolvió la disyuntiva, pero el debate permitió profundizar sobre esta temática iniciada en Granada.

La **multiplicación de redes sin coordinación** emergió como otro reto significativo. Varias personas participantes señalaron que sus organizaciones forman parte simultáneamente de la **RETA** (Red de Espacios de Tierra Agraria), la **Red de Municipios por la Agroecología** y otras redes temáticas, con solapamiento de eventos y acumulación de esfuerzos sobre los mismos perfiles técnicos. Se señaló además el riesgo de que el propio proyecto RIA-CCC añada una capa más sin articularse con las redes existentes, reproduciendo la misma lógica que se critica en otros espacios.

La **financiación para la continuidad** atravesó todo el bloque como condición de fondo: sin financiación no hay seguimiento, y sin seguimiento los procesos se interrumpen precisamente cuando más apoyo necesitan.

2.2.2 Grupo B: Cooperativas y agrupaciones de productores/as

El eje central del bloque en el Grupo B fue la **experiencia de sentirse utilizados** por asesoramientos orientados a justificar subvenciones más que a resolver necesidades reales. Varias organizaciones del grupo relataron experiencias con asesoramientos genéricos, desconectados de su realidad y de sus necesidades concretas, que en algunos casos llegaron a repercutir costes en las propias entidades asesoradas sin haber generado ningún valor práctico. Una participante de Ekoalde señaló que muchas veces la respuesta de la junta ante nuevas propuestas de proyectos es que la asociación se dedica a comercializar y distribuir alimentos, porque han aprendido que involucrarse en proyectos no pensados para sus necesidades genera más problemas que beneficios. El aprendizaje compartido fue que cuando el asesoramiento no responde a necesidades reales, las organizaciones tienden a **cerrar la puerta a futuras propuestas de colaboración**.

La **desincronización entre los cronogramas de los proyectos financiados y los ciclos reales de la producción** fue formulada como reto explícito: los plazos institucionales no se adaptan a los ritmos del sector productor, lo que genera procesos que avanzan sin que el sector productor pueda implicarse de forma real y sostenida.

El **asesoramiento en distribución y venta** fue identificado como el mayor vacío de la cadena: existe asesoramiento en producción, viabilidad económica y trámites administrativos, pero cuando llega el momento de la comercialización el sector productor queda solo. El representante de la cooperativa La Somniada señaló que el único asesoramiento en venta que había recibido procedía de una empresa orientada a la exportación, un modelo que no se ajustaba al suyo. Ekoalde contrapuso su experiencia de contratar a un comercial especializado como apuesta estratégica de la organización —con una diferencia de resultado notable respecto a cuando eran los propios productores quienes intentaban vender—, señalando también que incorporar esa figura comercial a través de una subvención resulta muy difícil, dado que ese tipo de gastos raramente están contemplados entre los gastos elegibles de las convocatorias disponibles.

Se señaló también la necesidad de contar con **asesores y asesoras técnicas con visión agroecológica** como condición para poder acompañar adecuadamente a iniciativas ecológicas y agroecológicas, identificando la escasez de estos perfiles especializados como uno de los principales vacíos del sistema de asesoramiento actual. La priorización situó este reto, junto al **interés real del sector como punto de partida** y al **acompañamiento a largo plazo**, entre los más relevantes del bloque.

2.2.3 Grupo C: Asesores/as y dinamizadores/as informales

El reto más votado con diferencia en el Grupo C fue la dificultad de **trabajar colectivamente y estructurar alianzas a escala para acceder a proyectos más amplios**. Las personas asesoras y dinamizadoras suelen actuar en solitario y, cuando surge una oportunidad de proyecto que requiere un equipo multidisciplinar o una agrupación más amplia, no logran concretar esa colaboración: existe una red de alianzas, pero no llega a ejecutar conjuntamente porque cada persona tiene sus propios proyectos y compromisos, y no se llega a constituir el grupo ejecutor necesario.

La **soberanía digital** fue planteada como reto de coherencia metodológica: el trabajo de asesoramiento y dinamización exige cada vez más presencia visual y uso de herramientas digitales (Canva, plataformas de videollamada, gestión colaborativa), pero las herramientas disponibles son propiedad de grandes corporaciones, en contradicción con el modelo social y económico que estas personas defienden. El reto formulado fue cómo conectar plataformas libres y ser coherentes sin quedar en desventaja comunicativa.

La **resistencia a identificarse como asesora o asesor** fue señalada como obstáculo de identidad: muchas de las personas presentes realizan funciones de asesoramiento pero no se reconocen en la figura del asesor o asesora convencional —quien llega con una solución predefinida para que el asesorado la ejecute—, ya que su forma de trabajar es más horizontal, adaptada al territorio y basada en procesos participativos. La propuesta fue nombrarse y visibilizarse como tales, y desde ahí exigir el reconocimiento, la valoración económica y el tiempo que esa función requiere.

La **formación continua** fue señalada como reto práctico: la falta de fuentes de información actualizadas y accesibles hace que la formación quede relegada por las urgencias del día a día. Asimismo, la **valoración del trabajo** —en términos de tiempo, dinero y reconocimiento social— fue formulada como condición estructural: sin remuneración de la participación, solo participan quienes tienen tiempo libre o están en nómina, lo que excluye sistemáticamente a los perfiles más cercanos al sector productivo.

2.3 Bloque 3 – Trabajo en red

2.3.1 Grupo A: Administración pública e investigación

Los resultados de Granada señalaban como condiciones de funcionamiento de la red la coordinación que garantice continuidad, la financiación y la cultura del territorio. El Grupo A las confirmó y añadió matices relevantes.

El elemento más desarrollado fue la **multiplicación de redes existentes** y la dificultad de coordinarlas: el problema no es solo la coordinación entre actores dentro de una misma red, sino entre las distintas redes de las que ya forman parte sus integrantes —RETA, Red de Municipios por la Agroecología, redes temáticas sectoriales—. El riesgo de que el proyecto RIA-CCC añada una capa más sin articularse con las existentes fue señalado explícitamente. Se mencionaron como ejemplos de redes que funcionan en el ámbito de los CCC: la ARCA (Asociación de Iniciativas Rurales y Marítimas de Cataluña), la ARA (Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía) y la recién constituida Laburki en Navarra —asociación que nace al hilo de la nueva legislación navarra de CCC y que actuará como interlocutora institucional del sector—.

El grupo coincidió con lo concluido en Granada, señalando que la red necesita **objetivos asequibles y concretos con avances visibles**: sin resultados tangibles, las personas van dejando de participar. Esto implica sesiones cortas y eficaces, una persona o equipo que dinamice y conduzca el debate cuando se alarga sin avanzar, y un cronograma real de trabajo. Se confirmó también la **financiación para la continuidad** como eje transversal, añadiendo que no es solo para la red en sí, sino para que las personas que participan en ella puedan liberar tiempo de otras cargas. La **cultura del territorio y el reparto de roles** fue señalada como condición: una red interterritorial que no respete la diversidad normativa, cultural y productiva de cada territorio puede generar aprendizajes difícilmente trasladables. Finalmente, **celebrar los avances** fue añadido como elemento de cohesión y sostenibilidad que no había aparecido explícitamente en Granada.

2.3.2 Grupo B: Cooperativas y agrupaciones de productores/as

El Grupo B situó la **confianza y el apoyo mutuo** como condición de base para que cualquier otra cosa sea posible en la red. Sin confianza, los espacios de intercambio no funcionan porque cada organización se cuida de no revelar lo que puede suponer una ventaja competitiva. Como ejemplo de lo que se puede construir cuando existe esa confianza, una participante del grupo mencionó la experiencia de una red de pequeñas cooperativas orientada a la autoformación mutua, el intercambio de asesorías y la ayuda en la gestión de trámites complejos sin contraprestación económica.

El grupo señaló la necesidad de **herramientas y referentes accesibles**: una base de datos de experiencias con descripción del punto de partida, la metodología empleada y los resultados obtenidos, que permita a las organizaciones aprender de otras sin depender de su asistencia presencial a todas las reuniones. Esta propuesta se vinculó explícitamente a la función que podría cumplir el proyecto RIA-CCC como repositorio de conocimiento vivo y accesible.

La **necesidad de tiempo y condiciones económicas para participar** fue señalada con más fuerza que en Granada: las organizaciones del Grupo B son productoras y comercializadoras, y el tiempo que dedican a la red tiene un coste de oportunidad real. Se planteó que la red **involucre a organizaciones y no solo a personas individuales**: cuando la participación recae en una sola persona, si esa persona tiene una temporada de alta carga de trabajo o abandona el proyecto, el proceso pierde continuidad. Los **espacios de socialización y celebración** —encuentros informales, momentos compartidos— fueron valorados como especialmente importantes para la participación activa, por ser los espacios donde se genera la confianza que luego hace posible el trabajo real.

2.3.3 Grupo C: Asesores/as y dinamizadores/as informales

El elemento más votado por el Grupo C fue **la función de lobby y presión**, que no había aparecido en Granada. La formulación fue directa: la red es imprescindible cuando necesitas “sacar músculo”, cuando vas al ministerio y puedes decir que detrás hay cien asesores potenciales. La red como mecanismo de interlocución y presión con la administración pública fue señalada como la razón más estratégica para participar en ella, más allá del intercambio de conocimiento o del apoyo mutuo.

El elemento más votado por el Grupo C fue **la función de lobby y presión**, que no había aparecido en Granada. El grupo señaló que la red adquiere un valor estratégico especialmente relevante cuando es necesario trasladar a las administraciones públicas el peso colectivo del sector: contar con una red de cien personas asesoras detrás de un mensaje tiene un impacto institucional que ninguna persona puede lograr de forma individual.

El grupo coincidió con los otros dos en la importancia de los **puentes entre personas afines**: no la red formal, sino la red de confianza que permite contactar con alguien de otro territorio o institución para resolver una duda, abrir una puerta o acompañar en una reunión difícil. Esta red informal de confianza recíproca es la que realmente facilita el avance.

El grupo coincidió también con el Grupo B en que la red debe **involucrar a organizaciones y no solo a personas**: cuando la participación es individual, la información no fluye hacia las organizaciones de base y se generan cuellos de botella en las personas que asisten presencialmente. La participación activa requiere que la red disponga de mecanismos para que la información llegue de vuelta a las organizaciones en tiempos y formatos que permitan su asimilación.

El **tiempo** apareció de nuevo como condición estructural, vinculado en este grupo a la soberanía digital: la red debería ofrecer herramientas de coordinación coherentes con el modelo social y económico que defiende, sin depender de plataformas corporativas. Los **objetivos asequibles con avances visibles** y la **coordinación que garantice continuidad** confirmaron lo ya señalado en Granada.

3 Puesta en común y síntesis final

La puesta en común reunió a los tres grupos en el espacio común, con cada portavoz presentando los tres elementos priorizados con gómetes en cada bloque temático.

El portavoz del Grupo C destacó en metodología la **dinamización multiactor** como la más utilizada, y como elementos más transformadores la **red de contactos y aliadas** y la metodología de **imaginar, visualizar y soñar**. En retos, señaló la necesidad de **trabajar colectivamente y buscar estructuras aliadas** para superar el trabajo en solitario, y como condiciones de éxito la importancia de **establecer hitos y celebrarlos**, así como de saber dar un paso atrás cuando algo no sale como se esperaba. Añadió la **remuneración de la participación** como condición para que puedan involucrarse quienes no tienen tiempo liberado. En trabajo en red, el elemento más votado fue la función de **lobby y presión** ante las administraciones públicas.

La portavoz del **Grupo A** señaló la **gobernanza** como metodología infraidentificada que necesita más trabajo —tanto como método como reto en sí mismo—, y el **grupo motor** que dinamice productores y consumidores. En continuidad con Granada, añadió el **seguimiento** como reformulación más precisa de lo que allí se llamó “devolución estructurada para generar aprendizaje”. En retos, el punto de partida señalado fue el **interés real del sector**, y la tensión más destacada fue la de una administración que en ocasiones no se implica y en otras no cede la gestión a quienes están más cerca del territorio. El debate sobre las **habilidades blandas** —formar a los perfiles existentes o incorporar perfiles transdisciplinares— quedó abierto. En trabajo en red, el principal reto señalado fue la multiplicación de redes sin coordinación, y la condición de funcionamiento más destacada fue la de establecer **objetivos asequibles y concretos**, adaptados a la **cultura del territorio** y con un **reparto claro de roles**.

El **Grupo B** presentó en metodología la prioridad de **dinamizar saberes existentes y sistematizarlos**, el **diagnóstico inicial de necesidades reales** y la **adaptación a horarios y tiempos de producción**. En retos, destacó el **acompañamiento a largo plazo**, el **interés real del sector** y la necesidad de contar con **asesores y asesoras técnicas con visión agroecológica**. La percepción de haber recibido asesoramientos orientados a justificar subvenciones más que a resolver necesidades reales fue señalada como obstáculo estructural que condiciona la disposición de las organizaciones ante futuras propuestas. En trabajo en red, los elementos más votados fueron los **espacios de socialización y celebración**, la posibilidad de que la red facilite el **acceso compartido a financiación** y la divulgación de proyectos y modelos de referencia a través de una **base de datos accesible**.

Entre los tres grupos emergieron convergencias significativas: el **interés real del sector** como punto de partida fue señalado por los tres; el **tiempo** como condición de participación real, también; y la **confianza y el apoyo mutuo** como base de cualquier funcionamiento en red. Cada grupo aportó además una visión propia sobre las funciones que consideró más relevantes para la red: para el Grupo C, la dimensión de **lobby y presión** era la más estratégica; para el Grupo B, la de **acceso compartido a recursos y herramientas**; y para el Grupo A, la de **coordinación entre redes** para evitar la multiplicación de acciones sin articulación.

4 Síntesis de aprendizajes

El asesoramiento orientado a justificar subvenciones ha dañado la confianza del sector productor y condiciona su disposición ante futuras propuestas. Este aprendizaje, formulado con claridad por el Grupo B a partir de experiencias directas, tiene implicaciones metodológicas que van más allá de ese grupo: el Grupo A señaló el mismo riesgo desde el lado de la administración cuando genera diagnósticos sin garantizar la continuidad de los procesos, y el Grupo C cuando se ejecutan asesoramientos sin implicación real de los actores. El proyecto RIA-CCC necesita explicitar en sus criterios de calidad cómo se distingue el asesoramiento orientado a necesidades reales del orientado a la justificación de la inversión; de lo contrario, parte con una desconfianza estructural que ninguna metodología puede compensar.

La gobernanza es una herramienta metodológica que en Granada no apareció explícitamente y en Pamplona fue señalada como condición de base para cualquier proceso de construcción de canal corto. El Grupo A la identificó como el elemento que suele faltar: se empieza la casa por el tejado cuando la gobernanza —cómo se organiza y gestiona el conjunto de actores— debería estar en la base. La experiencia del Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna mostró cómo operacionalizarla a través de un grupo motor que articula productores y consumidores con el compromiso de continuidad de la administración local. Este aprendizaje amplía lo que Granada había recogido como "dinamización multiactor" dotándolo de una dimensión de arquitectura institucional: no basta con reunir a actores diferentes alrededor de una mesa; hace falta diseñar desde el inicio cómo van a tomar decisiones conjuntamente.

El asesoramiento entre iguales genera más valor cuando quien asesora comparte una orientación colectiva; sin esa condición, puede activar dinámicas de competencia que

deterioran las relaciones. Este matiz enriquece lo que Granada identificaba como uno de los métodos más transformadores. Como ejemplo positivo, una participante del Grupo B mencionó la experiencia de una red de pequeñas cooperativas que se autoforman y se asesoran mutuamente precisamente porque han construido ese marco colectivo previo. El Grupo A confirmó esta condición desde otro ángulo al señalar la importancia de que la persona asesora comparta contexto y legitimidad con el sector que acompaña.

La multiplicación de redes sin coordinación replica el mismo problema que se critica en la administración y en las iniciativas institucionales. El Grupo A señaló que sus organizaciones participan simultáneamente en la RETA, la Red de Municipios por la Agroecología y otras redes temáticas, con solapamiento de eventos y acumulación de esfuerzos sobre los mismos perfiles técnicos. El Grupo C confirmó la misma dinámica desde el lado de las personas asesoras y dinamizadoras. Este aprendizaje tiene valor directo para el proyecto RIA-CCC, que necesita articularse con las redes existentes. La recién creada Laburki en Navarra —que nace al hilo de la ley foral de CCC y que actuará como interlocutora institucional del sector— es un ejemplo de cómo la articulación puede hacerse sin generar nuevas duplicidades.

La función de lobby y presión emergió como una de las razones más estratégicas para participar en una red, según el perfil de asesoras, asesores y dinamizadoras informales. El Grupo C señaló que la red adquiere un valor especialmente relevante cuando la suma de actores da visibilidad y peso institucional que ninguno tiene por separado. Esta función sugiere que el proyecto RIA-CCC tiene un potencial de incidencia política significativo que merece ser tenido en cuenta en el diseño de sus próximas etapas.

El tiempo y la remuneración de la participación son condiciones estructurales, no logísticas. Los tres grupos, desde perspectivas distintas, señalaron el tiempo como el cuello de botella más real. En el Grupo C, esto se formuló también como cuestión de reconocimiento y valoración económica: sin remuneración de la participación, los espacios están ocupados por quienes tienen tiempo liberado, que no siempre son los perfiles más cercanos al sector productor. La RIA-CCC necesita diseñar mecanismos que hagan viable esa participación sin que recaiga en voluntariado o en dedicación personal no reconocida. En Granada no se había planteado esta dimensión con tanta claridad.

Lo más transformador no siempre es lo más sistematizable, pero sin sistematización no circula el conocimiento. El Grupo B señaló que “dinamizar saberes existentes” —uno de los métodos más transformadores según las conclusiones de los talleres en Granada— solo funciona si hay ejercicios de sistematización previos: si no existe un ejercicio previo de

sistematización de lo aprendido, no hay conocimiento acumulado que dinamizar. El Grupo C señaló la devolución estructurada conectada con las necesidades del territorio como el formato de visita de campo más efectivo. El Grupo A señaló el seguimiento como la dimensión metodológica más ausente en el sistema actual. Los tres apuntan a la misma carencia: el asesoramiento produce intervenciones puntuales que no dejan rastro transferible, y la red RIA-CCC tiene la oportunidad de convertirse en el espacio donde ese rastro se acumula y se hace circular.

5 Conclusiones

El taller de Pamplona demostró el valor de construir sobre lo ya trabajado: partir de los resultados de Granada como punto de partida explícito, en lugar de repetir el ejercicio desde cero, permitió que las personas participantes añadieran, matizaran y profundizaran, enriqueciendo el diagnóstico con perspectivas navarras e interterritoriales que no habían estado representadas en la primera jornada.

La metodología de trabajo por perfiles —administración pública e investigación, cooperativas y agrupaciones de productores, y asesoras y dinamizadoras informales— resultó especialmente adecuada para este tipo de diagnóstico. A diferencia de los grupos multiactor, donde el debate puede ser más rico en diversidad pero algunas voces tienden a quedar en segundo plano, el trabajo por perfiles permitió que cada tipología de actor desarrollara su perspectiva propia con profundidad y sin condicionantes. Las tres visiones emergieron con igual peso e intensidad, revelando convergencias significativas pero también diferencias relevantes que en un formato mixto podrían haber quedado diluidas. Esta metodología complementaria al trabajo multiactor merece ser tomada en cuenta en el diseño de futuras actividades de la red.

Finalmente, la reunión de tres perfiles tan distintos —entidades públicas, cooperativas productoras y asesoras informales— en un mismo espacio de trabajo confirmó que el asesoramiento en canales cortos es un campo amplio y diverso, sostenido por actores con lógicas, tiempos y necesidades diferentes, y que cualquier red que aspire a ser útil para el conjunto del sector deberá ser capaz de integrar y respetar esa diversidad.

Los resultados y aprendizajes de ambos talleres presenciales —Granada y Pamplona—, junto con las aportaciones recogidas durante otras actividades del proyecto, servirán de base para sistematizar los aprendizajes y propuestas para el asesoramiento en canales cortos de comercialización generados en el marco del proyecto RIA-CCC. Este material ha sido recogido en un [documento de síntesis](#) que incorpora las conclusiones de ambos encuentros

y que alimentará los talleres y el trabajo colaborativo del Seminario Estatal de Cooperación e Intercambio que tendrá lugar en Madrid el 4 de junio de 2026.