



laboratorios  
de aceleración



# Resumen de Aprendizajes de Pilotos de Circularidad en Mercados Públicos

## Resumen de aprendizajes sobre circularidad en el Mercado San Felipe Neri



En el marco del proyecto “Asistencia para consolidar una ciudad con cultura ambiental y de reciclaje en los ciudadanos-as del Municipio de Panamá a través de la participación con perspectiva de género”, surge desde el Laboratorio de Aceleración del PNUD en Panamá el ciclo de aprendizaje “Iniciativa Mercado Basura Cero” con el objetivo de presentar el Mercado San Felipe Neri (MSFN) como un modelo de mercado municipal que aplica los principios de la economía circular en la gestión de residuos sólidos a través de la transformación participativa.

En el informe [Iniciativa Mercado Basura Cero](#) se muestran los resultados obtenidos durante la implementación de las primeras fases del ciclo de aprendizaje, que comprenden: la [caracterización de los residuos](#) del mercado, el [mapeo social de personas arrendatarias del mercado](#), la creación de una [red de soluciones](#) y el [diseño de un portafolio de experimentos](#). El portafolio de experimentos planteó 10 intervenciones tácticas, de las cuales se priorizaron cuatro para su implementación, a saber: la creación de una alianza para el rescate de alimentos, la instalación de un punto limpio para la separación de materiales, la digitalización de la oferta del mercado y la activación de su plaza.

En este documento, se presentan las reflexiones y aprendizajes de dichos experimentos, con el fin de contribuir a futuras acciones e intervenciones sobre circularidad en mercados públicos.



Ilustración 1: Portafolio de experimentos del Mercado San Felipe Neri y sus cuatro experimentos priorizados e implementados durante el año 2023.

Se incluye para ello una descripción de cada uno de los cuatro pilotos, con sus respectivos planteamientos iniciales, metodologías, estrategias de generación de evidencia, unidades de análisis y temporalidad,

seguida de una breve reseña del proceso de implementación, con los aprendizajes y reflexiones derivados del mismo, así como posibles pasos para replicar o escalar en el futuro.

# Alianza Rescate de Alimentos

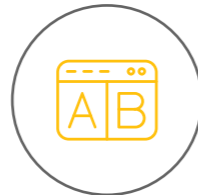


**Piloto #1:****Alianza Rescate de Alimentos**

Alianza para el desarrollo de un proyecto de recetas y productos insignia que utilicen excedentes alimentarios, su divulgación a través de redes sociales y una publicación impresa para impulsar el consumo de estos excedentes generados por el mercado y aptos para el consumo humano.

**Intención de aprendizaje**

¿Promover recetas y productos a base de excedentes alimentarios impulsa la reducción de residuos en mercados de comida?

**Hipótesis**

Si se promueven recetas o productos a base de excedentes alimentarios provenientes del mercado, entonces el mercado reduce el volumen de excedentes alimentarios que terminan en el vertedero y, entonces se impulsarán nuevas alianzas público-privadas.

**Metodología**

- Creación de una alianza de rescate de alimentos la cual incluye la creación de recetas o productos insignia elaborados a base de excedentes alimentarios provenientes del mercado en colaboración con chefs y profesionales locales del sector gastronómico.
- Se realizarán pruebas logísticas para la transferencia de los excedentes alimentarios del mercado a una cocina comunitaria y el procesamiento de los mismos, estableciendo una prueba de concepto para el uso de los excedentes.
- Como siguiente paso se propone la comunicación de las recetas y los productos a través de pósteres en el mercado y redes sociales.

**¿Cómo se genera la evidencia?:**

Caracterización y evaluación cuantitativa a partir de encuestas.

**Unidad de análisis:**

Volumen y composición de los residuos, número de recetas y productos insignia, número de alianzas con profesionales de la cocina, número de profesionales de la cocina capacitados.



**Temporalidad:** 6 meses.



**Costo estimado:** \$9,975.00

# Alianza Rescate de Alimentos



## ¿Cómo lo hicimos?



En alianza con la Fundación Rescate de Alimentos, se planteó un piloto para gestionar las operaciones de rescate y aprovechamiento de alimentos con tres objetivos:

1. Crear y promover recetas o productos a base de excedentes alimentarios provenientes del Mercado San Felipe Neri.
2. Crear y comunicar un producto de conocimiento relacionado con el rescate de alimentos.
3. Realizar una prueba de concepto logística para el rescate de alimentos.

Para lograr los objetivos, se planteó una metodología en cuatro fases: relacionamiento, producción, medición y documentación.

### 1 Relacionamiento

Se abordó a 25 personas arrendatarias del Mercado San Felipe Neri (16 mujeres y 9 hombres), a quienes se les habló de la iniciativa, la intención del piloto, cómo pueden involucrarse y se respondió a sus dudas o preguntas. El abordaje tuvo lugar de puesto en puesto y facilitado por el equipo de Fundación Rescate de Alimentos.

### 2 Producción

La fase de producción fue también una forma de relacionamiento, ya que se realizaron 3 cursos dirigidos a las personas arrendatarias enfocados en conservas, embutidos y mondongo, todos realizados en gran parte con alimentos rescatados.

Se estableció un mecanismo de recolección de descartes de alimentos puerta a puerta con las personas arrendatarias y se documentó el número y los datos de las personas de la fonda que entregaban descartes, incluido el peso de la merma. Se procesaron y reconvirtieron en nuevos productos más de 100 kg de descartes de alimentos, resultando en 3 recetas emblemáticas: salsa de tomate, coulis de pimentón y mermelada de fruta tropical.

Sumado a esto (y vinculado al piloto de campaña y feria de acción comunitaria), se celebró el No Waste Fest 2023, en el cual chefs 6 de ámbito nacional se aliaron con 6 fonderas del Mercado San Felipe Neri para preparar alimentos a base de los principales descartes del mercado, los cuales fueron vendidos a los visitantes del mercado que asistieron al evento.

### 3 Medición

La propuesta inicial fue la realización de caracterizaciones para medir en cuánto el rescate de alimentos reduce la merma del mercado. Sin embargo, los costos de las caracterizaciones excedían los montos disponibles para desarrollar este piloto. Se planteó medir el beneficio económico que podría representar para las personas arrendatarias la venta de productos rescatados, mediante encuestas y cálculos realizados considerando la distribución de estos productos en los puestos de venta de personas arrendatarias.

### 4 Documentación

En la fase de documentación, se planteó la elaboración de productos que detallaran el desarrollo de estas fases, incluido el recetario de alimentos rescatados, así como fotos y videos que documenten las distintas actividades realizadas, y un informe final que consolide los resultados de este piloto y ofrezca elementos de replicabilidad.



## Aprendizajes



### Relacionamiento con personas arrendatarias

- 1. El relacionamiento con las personas arrendatarias exige comprender la realidad del mercado.** A través de ejercicios de escucha activa, se evidenció lo demandante de la venta en el mercado, el tiempo limitado del que disponen las personas que se dedican a ello y el largo trayecto que tienen que recorrer para llegar desde sus hogares al puesto de trabajo, dado que una gran parte reside en la periferia de Ciudad de Panamá, lo cual se suma a las tareas domésticas, que recaen mayoritariamente en las mujeres. No obstante, más de la mitad de las personas arrendatarias participantes fueron mujeres.
- 2. A través de la observación, escucha y participación de personas arrendatarias en los tres cursos, se identificó que la principal limitante para una mayor participación era el tiempo, y se observó que era necesario encontrar distintos momentos que funcionarían para distintas áreas del mercado, por**

**ejemplo, para cárnicos el movimiento inicia muy temprano y baja poco antes del mediodía, mientras que, para las fondas, el mediodía es la hora de mayor demanda.** En ambos casos, el cansancio luego de unas jornadas que inician de madrugada menguan la participación en las actividades. El relacionamiento con las personas arrendatarias requiere de perseverancia y presencia en el mercado para generar y mantener confianza en el desarrollo de las actividades de rescate de alimentos.

- 3. La actividad económica de las personas arrendatarias constituye su máxima prioridad.** La reducción de la merma se suele asociar al aumento de las ventas (eficiencia). Sin embargo, las personas arrendatarias del mercado, al entregar sus descartes, resaltaron también el valor de la solidaridad en la redistribución de estos alimentos que aún son aptos para el consumo humano y terminan en la basura.

### Producción de recetas de alimentos rescatados

- 4. La creación de productos insignia basados en los principales descartes del mercado puede suponer un reto debido a la burocracia que representa la obtención del registro sanitario.** En principio, se consideró elaborar varios productos, pero cada uno de ellos requiere pasar por este proceso. Por lo tanto, se ha optado por crear 3 productos insignia: la salsa de tomate, el coulis de pimentón y la mermelada de fruta tropical, elaboradas a partir de los principales descartes del Mercado San Felipe Neri con mayor potencial de aprovechamiento.
- 5. La logística de recolección se pensó, en un inicio, considerando que los**

**productos rescatados tendrían que transportarse a un centro que la Fundación Rescate de Alimentos tenía en el barrio de Santa Ana.** Sin embargo, se logró una alianza con el Mercado San Felipe Neri, que cedió a la fundación un espacio en la nave de fondas, de manera que la operación pudiera realizarse en el lugar mismo donde se generan los residuos y facilitar el trabajo de relacionamiento y colaboración con personas arrendatarias para el rescate de alimentos más allá del alcance de este piloto.

- 6. La definición de la logística interna de separación y recolección de descartes de alimentos para llevar a la nave de fondas ha supuesto un reto**

**importante en este proceso y requirió desde su inicio la coordinación con las personas arrendatarias del mercado y la administración.** La definición de la logística interna de separación es clave, no sólo para el rescate

efectivo de la merma, sino para la incorporación de otros tipos de residuos no sólidos como, por ejemplo, el aceite de cocina de las fondas.

### Próximos pasos



La escala del Mercado San Felipe Neri nos ha permitido probar un modelo que si bien requiere ajustes, representa un punto de partida para replicar modelos similares

en otros mercados de la Red de Mercados Periféricos del Municipio de Panamá u otros mercados públicos del país, incluyendo Merca.

## Piloto de la Alianza de rescate de alimentos en números

**25** arrendatarios participantes

**3** cursos de rescate de alimentos

**6** colaboraciones con fonderas del mercado

**1** evento

**+150** visitantes involucrados

**1** recetario

**1** producto insignia creado

# Campaña y feria de acción comunitaria y cultura ambiental



**Piloto #2:**

## Campaña y feria de acción comunitaria y cultura ambiental

Desarrollo de la primera feria comunitaria en torno a la circularidad del Mercado San Felipe Neri.



### Intención de aprendizaje

¿Cómo podemos lograr que varios actores y partes interesadas impulsen la acción comunitaria en torno a la mejor gestión de los residuos del Mercado San Felipe Neri?



### Hipótesis

Si cada actor impulsa acciones y promueve la participación en favor de la cultura ambiental del mercado, entonces se impulsarán iniciativas de economía circular más sostenibles que entonces permitirán fortalecer las alianzas, y una mayor integración y concientización de la comunidad.

# Campaña y feria de acción comunitaria y cultura ambiental

## Metodología



### Solución

Organización de una feria cultural en el espacio urbano del Mercado San Felipe Neri e incluir a los actores capaces de exponer, vender y sensibilizar sobre: seguridad alimentaria, rescate de alimentos, bazar de productos, actividades culinarias, huertos urbanos, entre otros.



### Estrategia de generación de evidencia:

Realización de encuestas de percepción "sentido de pertenencia" de clientes y comunidad, creación de nuevas alianzas y nuevos proyectos y posiblemente conteo de clientes pre- y post.



### Unidad de análisis:

Percepción del "sentido de pertenencia", número de nuevos aliados formales e informales, número de nuevos proyectos y número de clientes.



**Temporalidad:** 3 meses.



**Costo estimado:** Por determinar.





## ¿Cómo lo hicimos?



Organizamos el evento “No Waste Fest” en el marco de la alianza entre la Fundación Rescate de Alimentos, el Mercado San Felipe Neri y el Laboratorio de Aceleración de PNUD Panamá, enfocado en la circularidad y el rescate de alimentos descartados, el cual ha trabajado en un ciclo de colaboración junto a personas arrendatarias del mercado para la elaboración de recetas de alimentos descartados y aún aptos para el consumo humano.

### El festival tuvo como objetivos clave:

- Fomentar un espacio para crear conciencia sobre el buen uso de los residuos, en particular los residuos orgánicos.
- Destacar la importancia de la gastronomía sostenible con el apoyo de cinco reconocidos chefs locales y fonderas del mercado, ofreciendo recetas preparadas a base de alimentos rescatados y clases maestras para enseñar prácticas y recetas de gastronomía rescatista.
- Inaugurar el primer punto de reciclaje del Mercado San Felipe Neri en alianza con Recicla por tu Futuro y ANCON.
- Promover el sentido de identidad del mercado para fomentar la integración con su barrio, Santa Ana, por medio de la gastronomía y de una programación cultural inclusiva.
- Destacar iniciativas locales relacionadas con la económica circular.

Durante el festival se celebró la alianza para rescatar alimentos en la plaza del Mercado San Felipe Neri, con 6 chefs famosos quienes, junto con fonderas del mercado, ofrecieron una degustación de platos hechos con productos rescatados del mercado.

El evento propuso una programación diversa y gratuita para toda la familia, con 8 talleres, entre ellos de compostaje y kombucha, la inauguración del punto limpio, clases maestras de recetas con chefs, tours del mercado y sus alrededores para conocer la gastronomía local, y varias actividades relacionadas a la economía circular y formas sencillas de tener prácticas más sostenibles en nuestro día a día. La iniciativa contó con la colaboración de 10 entidades aliadas.



## Aprendizajes

### Identidad y cohesión entre el mercado y el barrio de Santa Ana

- 1. Es necesario crear las condiciones para disfrutar del espacio público.** La infraestructura de la plaza del mercado no promueve su uso por la falta de sombra. Por ende, este espacio permaneció vacío a pesar de disponer de mobiliario para que las personas se pudieran sentar a comer, ya que preferían comer de pie en el área de sombra. Las actividades orientadas al público infantil (jenga, trampolín, pinta-caritas) promovieron en gran medida el uso del espacio y que el público presente prolongara su estancia. No obstante, la plaza del mercado requiere adaptaciones para que se pueda disfrutar de ella en las horas de centrales del día y de mucho sol. De momento, se podría ir “recuperando” el espacio de la plaza situado más próximo a la entrada principal del mercado para luego ir expandiendo el uso de la plaza adecuándola paulatinamente a las necesidades del público.
- 2. Llenar el mercado de barrio: una tarea pendiente.** Visitaron el evento algunos niños y niñas, y personas del entorno local. Sin embargo, faltó mayor participación local, por lo que es clave reforzar la comunicación hacia el público objetivo. La distribución de panfletos y una divulgación directa en las viviendas multifamiliares cercanas al mercado (y dentro del mismo Mercado San Felipe Neri) facilitó que más personas entendieran que el evento ocurría en la plaza del mercado, ya que esta no se usa y no es parte de la ruta de las personas para entrar o salir del mismo. Sería beneficioso en una próxima ocasión explorar medios populares como la radio e influencers locales. En parte, nuestras redes y el perfil de personas a las que llegó la invitación no se corresponden con los de quienes viven en ese entorno y es algo que ya se había manifestado en los grupos focales con vendedores del mercado y el mapeo comunitario, pero no se hicieron suficientes ajustes.

### Rescate de alimentos, gastronomía sostenible y economía circular

- 3. Vincular intencional y estratégicamente a otros comercios del mercado.** El día del evento hubo mucho calor y no había oferta de bebidas en el evento, colaborar con un puesto de chicha, agua de coco o raspao en ese espacio hubiese sido una buena oportunidad para involucrar a más comercios del mercado y ofrecer algo refrescante a los visitantes del evento.
- 4. Diversificar y localizar la oferta gastronómica del evento.** Si bien el evento fue gratuito, el consumo de platos tenía un costo de \$20.00 por los 5 platos de degustación. El complementar esta opción con otras más cercanas a los precios de las fondas (\$3.00-\$5.00) hubiese atraído a más personas del entorno de Santa Ana, ya que el costo de la degustación era demasiado elevado para el perfil económico (y los gustos) de la población santanera.
- 5. Plantear incentivos claros de participación de las personas del mercado,** ya que las personas arrendatarias participantes ponen a disposición su tiempo, conocimientos y prácticas, todo lo cual debe ser reconocido.

### Crear y trabajar de forma coordinada desde una red en acción para articular y potenciar esfuerzos

- 6. Integrar (y coordinar) el evento considerando otros eventos paralelos.** En el caso del No Waste Fest, que coincidió también con las ferias de artesanías que se celebran todos los fines de semana en el mercado, se dio la oportunidad de vincular esta feria con el evento. Por otra parte, el evento coincidió con el último día del BurgerWeek en Panamá, otro evento gastronómico consolidado en Panamá que moviliza a miles de personas, lo cual limitó la participación en la feria del mercado.
- 7. Involucrar a otras redes de actores mapeados relacionados con este tema.** En el evento participaron actores que están generando soluciones para la circularidad de orgánicos, sin embargo, hay potencial de darle más fuerza a la participación de estos actores si se los vincula a las campañas de divulgación con más tiempo y coordinación.

### Próximos pasos

Plantear un nuevo No Waste Fest, considerando estos aprendizajes y apalancándonos en alguna fecha icónica en un tiempo

razonable para dar visibilidad al recetario que se ha creado y el producto insignia de alimentos rescatados.

### Piloto de la Campaña y feria de acción comunitaria y cultura ambiental en números

- 1** evento **+ de 100** participantes
- 6** colaboraciones entre chefs y fonderas **12** entidades colaboradoras

# Señalética para la separación de materiales reciclables a través de puntos limpios

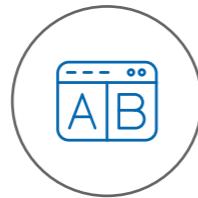


**Piloto #3:****Señalética para la separación de materiales reciclables a través de puntos limpios**

Diseño y aplicación de señalética para la gestión de residuos en instituciones o espacios públicos. Creación de puntos limpios para materiales como el plástico, cartón, papel blanco y periódico, latas y envases Tetra-Pak y aceite de fondas.

**Intención de aprendizaje**

¿Qué mensajes impulsan la correcta separación y disposición de residuos en espacios públicos?

**Hipótesis**

Si se crean la infraestructura y la estrategia de ciencias de comportamiento para la separación de residuos en su fuente **entonces** vendedores y clientes separarán los residuos en su fuente y **entonces** se reducirá el volumen de residuos en disposición final (vertedero).

# Señalética para la separación de materiales reciclables a través de puntos limpios

**Metodología****Solución**

Instalación de dos puntos limpios (aceite; plástico, cartón, papel blanco y periódico, latas, TetraPak). Contenedores que permitan la separación de residuos en lugares estratégicos del mercado. Señales y mensajes basados en las ciencias del comportamiento para indicar la disposición final de los residuos para ocupantes y clientes.

**Estrategia de generación de evidencia:**

Caracterización a los 6 meses de implementación del experimento; monitoreo de aliados; comportamiento observado.

**Unidad de análisis:**

Volumen y composición de residuos, percepción de clientes y vendedores.

**Temporalidad:** 6 meses.**Costo estimado:** \$5,000.00

## ¿Cómo lo hicimos?



Se desarrolló un proceso en tres fases. (i) sensibilización, (ii) rehabilitación e instalación de punto limpio, (iii) recolección de materiales separados por la Dirección de Gestión Ambiental del Municipio de Panamá.

- 1 La primera fase consistió en la sensibilización sobre separación de plástico, cartón y latas a través de un punto limpio. La sensibilización fue dirigida al equipo administrativo y operativo del mercado, además de algunas personas arrendatarias. Recicla, en alianza con la Dirección de Gestión Ambiental, facilitó la sensibilización por tu futuro. La Dirección de Mercados apoyó con capacitaciones al personal del mercado sobre separación de materiales y el uso del punto limpio.
- 2 La Dirección de Gestión Ambiental brindó apoyo en la rehabilitación de un punto limpio para la separación de plástico, papel, cartón, revistas, aluminio y TetraPak. Se confirió al punto limpio una identidad más vinculada al mercado y 7 señaléticas en 5 puntos estratégicos para guiar a las personas y facilitar la adecuada disposición de los materiales.
- 3 Incorporación del punto limpio como parte de la ruta de recolección de reciclables de Santa Ana por la Dirección de Gestión Ambiental del Municipio de Panamá. El día del No Waste Fest se inauguró el punto limpio y se crearon materiales digitales (5 reels) que fueron difundidos a través de las redes sociales del mercado y del municipio de Panamá para anunciar la existencia del punto limpio y fomentar su uso por parte de las personas arrendatarias del mercado y las personas que lo visitan. El material fue compartido principalmente en las redes del Mercado San Felipe Neri y PNUD Panamá.



## SEÑALÉTICA



## Aprendizajes



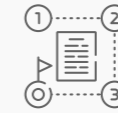
### Separación y eliminación de reciclables en el punto limpio

- 1. La colaboración entre la Dirección de Mercados y la Dirección de Gestión Ambiental se ha consolidado y sostiene el punto limpio más allá del piloto.** A 3 meses de la inauguración del punto limpio, permanece bien y mantiene una recolección regular tres días a la semana, recuperándose unas 250 libras semanales de reciclables de promedio llevados a empresas de reciclaje, según datos de la Dirección de Gestión Ambiental.
- 2. Las personas visitantes son promotoras del uso del punto limpio.** El equipo del mercado y el equipo de recolección de reciclables observaron que las personas que más llevan sus residuos al punto limpio en el mercado son visitantes y muy poco las personas arrendatarias. Se identificó que personas del entorno del mercado llevan material, pero más allá de las observaciones no se generó más detalle sobre este comportamiento.
- 3. Expandir paulatinamente a otros materiales.** El equipo del mercado y de la dirección de gestión ambiental recibieron comentarios por parte de personas que separan los residuos sobre la necesidad de incluir vidrio y aceite de cocina entre las opciones. El equipo de gestión ambiental está considerando alternativas para separar este material, pero hace falta comprender mejor la demanda.
- 4. Si bien se realizaron y documentaron las capacitaciones al equipo del mercado y personas arrendatarias, la sensibilización debe ser continua y debe llegar a las personas visitantes también,** difundiendo los videos creados en las pantallas del mercado y colaborando más de cerca con los pue-

tos del mercado para den a conocer e incentiven el uso del punto limpio con afiches que puedan pegar en sus puestos o de manera oral con sus clientes que visitan. No obstante, es necesario entender qué incentivos tendrían los puestos del mercado para hacerlo.

- 5. La percepción del equipo del mercado es que la señalética no ha sido efectiva y no parece guiar a las personas hacia el punto limpio ni logra explicar cómo disponer los residuos.** Si bien existe un mecanismo de recolección de reciclables que funciona, se considera que la señalética debe ser más intuitiva (indicaciones en el piso, por ejemplo con forma de pisadas, y mensajes que guíen hacia el punto, por ejemplo). La creación de afiches que se puedan distribuir en paradas, tiendas y entradas de las viviendas multifamiliares en los alrededores del mercado sería otra buena estrategia.

## Próximos pasos



1. Se propuso dar una nueva fuerza al uso de los videos creados con personas arrendatarias sobre sus puestos y el punto limpio, exhibiéndolos en las pantallas del lobby del mercado.
2. Realizar una segunda jornada de sensibilización sobre el punto limpio y su uso dirigida al equipo del mercado y a las personas promotoras o 'campeonas' del mercado que podrían incentivar a que más personas hagan uso de este.
3. Mantener el punto limpio para evitar riesgos a la salud pública, empezando por poner una nueva base sobre la que puedan reposar los jumbos, ya que tienen contacto directo con el suelo y al mojarse se podría dañar el material y atraer insectos y alimañas.
4. Considerar expandir los materiales que se reciben en el punto limpio, empezando por el vidrio y el aceite de cocina.

## Piloto de Señalética para la separación de materiales reciclables a través de puntos limpios en números

**1** punto limpio      **3** sesiones de sensibilización sobre uso del punto limpio y separación en origen

**5** puntos de señalética diseñados e instalados en el Mercado San Felipe Neri      **5** videos en redes sociales

**1** punto de recolección de reciclables sumado a la ruta de recolección de San Felipe/Santa Ana de la Dirección de Gestión Ambiental del Municipio de Panamá

**250 libras** de materiales reciclables recuperados a la semana

# Piloto de digitalización de la oferta de los productos de San Felipe Neri y el Mercado de Mariscos



**Piloto #4:****Piloto de digitalización de la oferta de los productos de San Felipe Neri y el Mercado de Mariscos****Intención de aprendizaje**

¿Puede la digitalización de la oferta de mercados públicos a través de una alianza público-privada impulsar la venta y reducir los excedentes de alimentos?

**Hipótesis**

Si se digitaliza la oferta de productos de dos mercados de comida públicos a través de la plataforma PedidosYa, **entonces** incrementará la venta de productos y **entonces** se reducirá el excedente de alimentos.

**Metodología****Solución**

Cooperativa digital y alianza con PedidosYa.

**Estrategia de generación de evidencia:**

Se propone monitorear el costo-beneficio con datos financieros y operacionales.

**Unidad de análisis:**

Número de nuevos clientes, volumen de excedentes de alimentos, ingresos y ganancias.

**Temporalidad:** 1 año.**Piloto de digitalización de la oferta de los productos de San Felipe Neri y el Mercado de Mariscos**



## ¿Cómo lo hicimos?



PedidosYa se integró al proyecto en febrero del 2022 y a través de varios espacios de coordinación, se definió un pilotaje de digitalización de la oferta del mercado en 3 fases: (i) relacionamiento, (ii) afiliación y on-boarding, (iii) expansión a otros mercados.

1

### Acercamiento y afiliación de locales del Mercado de Mariscos u otros mercados municipales (en desarrollo).

El caso de estudio y nueva propuesta consiste en (i) fortalecer a los dos locales pioneros en digitalizar su oferta en el mercado; (ii) ampliar la cobertura de delivery del Mercado San Felipe Neri y (iii) dar fuerza a una campaña comercial-digital específica de PedidosYa y dirigida al Mercado San Felipe Neri. Esta estrategia se desarrollará durante el último trimestre de 2023 y primer trimestre de 2024 y se buscará expandir a otros mercados de la red periférica de mercados municipales, especialmente al Mercado de Mariscos, lo cual será parte de la fase 3 durante el primer trimestre de 2024.

2

### Afiliación y on-boarding, teniendo como meta mínimo 8 locales afiliados (locales de frutas, verduras, abarrotes y cárnicos).

Aún no se ha llegado al número de 8 locales afiliados, de momento solo hay 4. Sin embargo, a estos cuatro locales afiliados se les ha hecho una inducción personalizada para que puedan iniciar a recibir pedidos a través de la plataforma.

Dado que al término de casi 1 año de visitas continuas sólo se lograron 4 afiliaciones de comercios, tuvimos una serie de sesiones de documentación y reflexión sobre los aprendizajes de las visitas a los locales, así como 6 entrevistas en profundidad con vendedores del mercado para entender mejor las motivaciones e incentivos que facilitan o limitan la afiliación a PedidosYa. A partir de estos insumos, se ha planteado un nuevo caso de estudio para desarrollar una nueva estrategia de afiliación en el Mercado San Felipe Neri.

3

### Acercamiento con las personas arrendatarias y presentación de la propuesta de afiliación.

Al iniciar este proceso, se definió desarrollar este piloto para frutas, verduras, abarrotes y cárnicos, ya que con estos, PedidosYa pudo ofrecerles un modelo de suscripción con incentivos competitivos para el perfil de vendedores del mercado. Desde el inicio de este piloto en octubre 2022, el equipo de PedidosYa realizó 12 visitas a 31 puestos del mercado para realizar el acercamiento, de los cuales 6 confirmaron su interés de suscribirse y 4 han iniciado operación desde agosto 2023.

En sesiones de seguimiento con PedidosYa se revisó la lista de vendedores del mercado para actualizar su estatus según las conversaciones; al identificar el bajo número de personas interesadas, se buscó dinamizar y abordar a los vendedores y vendedoras del mercado a través de actividades como la mondongada, experimento de rescate de alimentos que también fue parte del acercamiento a personas arrendatarias y a quienes se les invitó a una sesión especial para darles a conocer la oportunidad, a la que asistieron un grupo de 10 personas arrendatarias.



## Aprendizajes:

Luego de casi 18 meses de exploración y desarrollo de este experimento, realizamos un análisis etnográfico para generar una serie de aprendizajes sobre este experi-

mento de digitalización en el mercado. El objetivo principal fue comprender las barreras y oportunidades de digitalización, resultando en tres aprendizajes clave:

### Confianza y contacto humano

- 1. Los mercados públicos son en sí mismos un punto de encuentro en las ciudades y el Mercado San Felipe Neri no es la excepción.** Las personas que venden en el mercado tienen historia, tradición y una gran red de contactos de proveedores y clientes que compran con confianza en el mercado, algunas de estas relaciones existen desde hace décadas. Por este capital social y lo abstracto de hablar de un 'mercado digital', la digitalización requiere hacerse más humana y cercana para facilitar la apertura a afiliarse a una plataforma de delivery.
- 2. La apertura a un mercado digital requiere también del contacto humano y la simplificación del lenguaje sobre plataformas o herramientas tecnológicas,** un buen ejercicio ha sido no ver sólo las barreras a la digitalización que tienen las personas que venden en el mercado, sino mirar también a las barreras que las tecnologías o procesos generan, centrando las soluciones en las personas que buscan abrir la puerta digital.

**3. La mayoría de las personas que venden en el mercado ya están bancarizadas a través de la aplicación de Banco General (Yappy),** lo cual ya representa en sí un elemento de digitalización importante en el mercado. Uno de los principales factores de éxito es que la app, pese a ser digital, se suele utilizar presencial, algo valorado por las personas que venden en el mercado.

### Simplicidad e inmediatez en las transacciones

- 4. Las personas del mercado dependen del flujo diario de ingresos para sostener su día a día,** la plataforma de PedidosYa no permite pagos inmediatos, sino cada 8 días, las personas que venden en el mercado no le ven suficiente valor ya que no pueden cubrir compromisos financieros diarios.
- 5. La plataforma de PedidosYa es bastante intuitiva, sin embargo, los requerimientos para poder usarla (contrato de arrendamiento de las personas que venden en el mercado) se sienten engorrosos por parte de las personas arrendatarias.**
- 6. Hay un elemento generacional importante en la disposición de afiliarse a la plataforma o no.** Las personas jóvenes que atienden los puestos tienen la apertura e interés de afiliarse. Sin embargo, no son estas las personas que firman el contrato de arrendamiento, por lo que a pesar del interés, no está en sus manos decidirlo. Las personas que firman los contratos son normalmente adultos mayores que prefieren el contacto humano. En las visitas y entrevistas, surgieron sentimientos de reticencia y desconfianza hacia el entorno digital.

### Incremento de ventas e ingresos

- 7. La principal preocupación de las personas que venden en el mercado es la generación de ingresos para sostener su operación.** Predominan los micro-negocios, que suelen tener acceso muy limitado a crédito y financiamiento, por lo que el flujo diario de recursos es clave.
- 8. Si bien la plataforma digital puede representar un nuevo mercado 'digital' para las personas que venden en el mercado, la incertidumbre del costo-beneficio de afiliarse a la plataforma genera aprehensión.** Sobre todo considerando que los co-

mercios afiliados actualmente no tienen un volumen de venta grande a través de la plataforma de delivery.

- 9. Las personas del mercado sienten que hace falta mucha más publicidad y dar visibilidad al mercado y su oferta para que la afluencia de personas aumente.** Hay mucha preocupación dado que las personas que venden en el mercado perciben una baja clientela y esto repercute en sus ingresos y capacidad de mantener sus puestos en el mercado.

### Próximos pasos

- Se buscará potenciar a los usuarios líderes (*power users*) a través de beneficios y una campaña extensiva de marketing para incrementar la visibilidad de la oferta de las personas ya afiliadas, fortaleciendo la comercialización de estos puestos y buscando incentivar la afiliación de otros nuevos.
- Se reforzarán las capacitaciones a las personas afiliadas a través del equipo de PedidosYa para asegurar el funcionamiento óptimo de sus sistemas y hacer ajustes para abordar los retos o problemas que tengan las personas con sus puntos de venta.
- Si bien se han realizado visitas por parte del equipo de PedidosYa, es necesario contar con una persona que se dedique de forma sistemática a la provisión de información, promoción y seguimiento de las personas que tengan interés en afiliarse a la plataforma de delivery, por lo que se probará esta figura durante un periodo de tres meses para intentar incrementar el número de afiliaciones a través de una estrategia de inclusión digital y financiera en el mercado, con luces largas hacia una posible expansión al Mercado de Mariscos y la red de mercados periféricos.

### Piloto de Digitalización de la oferta del mercado en números

**12** visitas a puestos del Mercado San Felipe Neri

**31** puestos del Mercado San Felipe Neri

**4** puestos de venta afiliados

# Reflexiones de la Dirección de Mercados

La Iniciativa Mercado Basura Cero surgió a inicios de 2022 y, casi un año y medio después, sigue en pie. La Dirección de Mercados del Municipio de Panamá ha respaldado la iniciativa y, a pesar de los retos, los pilotos se han mantenido y logrado cierto nivel de adopción y sostenibilidad. En una visita reciente por parte de la Universidad Francisco de Vitoria, en su evaluación sobre circularidad se resaltó la importancia de las acciones que está desarrollando el Mercado San Felipe Neri, dejando este informe de aprendizajes.

Entre las principales recomendaciones destaca aumentar el involucramiento y la comunicación con las personas arrendatarias del mercado, haciéndolas partícipes de las acciones y evaluaciones de los pilotos y experimentos que se están desarrollando en el mercado. Por otro lado, se resaltó la importancia de involucrar al sector académico no sólo en los pilotos que están en curso, sino en la oportunidad de desarrollar nuevas acciones o investigaciones que aporten a la circularidad del mercado.



Esta ha sido una maratón en la cual hemos trabajado con determinación, constancia y paciencia. Algunas acciones han tenido limitaciones administrativas por los procedimientos requeridos, sin embargo, todos los pilotos han podido seguir su curso y están en un punto en el cual ya han sido adoptados. Ejemplos de los frutos de esta iniciativa son el punto limpio con Recicla por tu Futuro y el acuerdo de arrendamiento con la Fundación Rescate de Alimentos, que permite tener un 'Laboratorio de descarte de alimentos' en el área de fondas del mercado.

Además, eventos y espacios como el No Waste Fest y El Buen Tenedor han representado buenas referencias para el desarrollo de futuros eventos que conecten al mercado con la gente, sobre todo las comunidades del barrio de Santa Ana que rodean al mercado. Por último, esta metodología y los pilotos de circularidad presentan un gran potencial de replicabilidad en otros mercados de la Red de Mercados Periféricos, empezando (por proximidad) con el Mercado de Mariscos.

## Aprendizajes transversales comunes a todos los pilotos

- Nada significativo y duradero (en el entorno personal o digital) se construye sin relaciones de confianza.
- Para crear cambios que se sostengan en el tiempo, se requiere de un ecosistema de actores intersectorial (emprendimientos, ONG, instituciones y sector privado). Es importante construir una red de actores y alianzas complementarias que aborden la circularidad desde una perspectiva sistémica.
- Además de la educación, también se necesita pasar a la acción a través de mecanismos que permitan aprender haciendo. Definir los mecanismos de separación y crear un lenguaje sencillo y práctico es clave para la recuperación de descarte de alimentos o materiales que pueden ser reutilizados, reciclados o transformados.

## Conclusiones

Diseñar y desarrollar espacios para la generación de confianza para trabajar en red, crear un lenguaje común y establecer mecanismos que faciliten la circularidad de alimentos y materiales que se descartan del Mercado San Felipe Neri y la Red de Mercados Periféricos del Municipio de Panamá son algunas de las acciones que se proponen reforzar para las próximas etapas de esta iniciativa y posible expansión a otros mercados de Ciudad de Panamá y el país.



laboratorios  
de aceleración  
.....