

El caso 'Ctm altromercato'. Notas desde una parte del Comercio Justo italiano

Giorgio Dal Fiume

Ex presidente y actual director de formación de los miembros del consorcio Ctm altromercato. Es también presidente de WFTO-Europe



Iguals... pero un poco diferentes

Si mirásemos hoy un viejo producto de CTM (el nombre que tuvo hasta 1998 el actual Ctm altromercato), veríamos un símbolo muy parecido al empleado entonces por la organización de Comercio Justo alemana Gepa. Si buscásemos detrás de las siglas CTM, encontraríamos el mismo nombre que el de la organización de Comercio Justo austriaca EZA: *Cooperazione Terzo Mondo* (Cooperación Tercer Mundo). Y si preguntásemos por la sede social de Ctm altromercato o por dónde abrió en 1980 la primera "tienda del mundo" italiana, descubriríamos que ambas (Bolzano-Bozen y Bressanone-Brixen) se sitúan en la provincia del Alto Adige-Sud Tirolo, muy cerca de la frontera con Austria, donde se habla alemán y la mayoría de la población es de origen germánico.

Y es que, efectivamente, el Comercio Justo llegó a Italia desde el norte y la propia Ctm altromercato nació inspirada en las experiencias previas de EZA Austria y Gepa Alemania, desde donde se trajeron experiencias, ideas, productos y productores. Pero no menos importantes fueron las innovaciones que tuvieron lugar en el nacimiento de Ctm altromercato y que han marcado

profundamente al Comercio Justo italiano desde entonces. Veamos un ejemplo. Mientras que distribuían en Italia productos comprados a estas importadoras alemana y austriaca, los fundadores de CTM —a diferencia de lo que ocurría en el Comercio Justo de estos otros dos países— estaban convencidos de la necesidad de incluir en la organización naciente a las tiendas de Comercio Justo que se encargarían de la venta final. De esta forma, Ctm altromercato se fue configurando simultáneamente como una central de importación y transformación de productos de Comercio Justo, un sistema de distribución y una red de tiendas.

Nació así en 1988 una organización que era ya el germen de lo que sería a medio plazo una de las entidades más originales del Comercio Justo mundial: una sociedad cooperativa híbrida (formada en sus inicios por nueve miembros: tres personas a título individual y seis tiendas con entidad jurídica propia); que en cinco meses fundó una organización hermana, CTM MAG (por "Mutua Auto-Gestión"), especializada en buscar la financiación necesaria para garantizar la actividad de Comercio Justo; y que añadió a la definición de Comercio Justo el adjetivo "so-

Ctm altromercato es a la vez importadora, distribuidora, red de tiendas y de denuncia social



Foto: Whupertal / Alternativa3

lidario". Italia es, de hecho, el único país donde el término internacional Fair Trade se traduce como *Commercio Equo e Solidale* (Comercio Justo y Solidario), ya que *"la equidad sin la solidaridad, o sin la fraternidad, se limita a ser justicia en abstracto, justicia vacía en ausencia de una dimensión social"*.

En los años siguientes a su nacimiento, el Comercio Justo en Italia creció progresivamente: abrieron sus puertas numerosas tiendas del mundo (término con el que se conoce en muchos países a las tiendas de Comercio Justo; en italiano *Botteghe del Mondo*), la mayoría de las cuales fueron acogidas como socias de la cooperativa. En 1992 los socios de CTM ascendían ya a 29; en 1993 eran 57; en 1995, 68, etc. Paralelamente aparecieron otras importadoras de Comercio Justo, lo que hizo que el sector se volviese más complejo: surgieron los debates, los conflictos entre visiones diferentes, la competencia comercial. Entre 1997 y 1999 tuvieron lugar algunos de los debates y decisiones que marcarían los siguientes años del Comercio Justo italiano y de CTM en particular. En el cuadro final de este artículo intentamos sintetizar cronológicamente los principales hitos que han marcado esta evolución durante 25 años.

En la actualidad, es más correcto hablar del "consorcio" Ctm altromercato, marco bajo el cual se aglutinan sus diferentes realidades complementarias: importación, transformación, distribución, red de tiendas, sistema de financiación,

sensibilización, denuncia y, como veremos más adelante, impulso de una marca propia (Altromercato). Hoy en día, Ctm altromercato factura 45 millones de euros en ventas de productos de Comercio Justo, cuenta con 128 organizaciones asociadas en Italia, que emplean a más de 100 personas y trabajan con 164 grupos productores en origen, responsables de la elaboración de más de 3.000 artículos diferentes.

Ctm altromercato sigue siendo la organización de Comercio Justo más conocida en Italia y el primer canal de comercialización donde obtener este tipo de productos que las y los consumidores citan en las encuestas (por encima incluso del principal supermercado del país, que cuenta desde hace años con una línea propia de Comercio Justo). El 50% de las y los consumidores italianos declaran reconocer la marca Altromercato. Ahora bien, la crisis no ha pasado de lado para el Comercio Justo italiano: las ventas muestran un cambio de tendencia y las propias organizaciones se resienten progresivamente. En los últimos años, tres importadoras de Comercio Justo han desaparecido o cambiado radicalmente su actividad por razones económicas.

Altromercato es hoy la marca de Comercio Justo más conocida en Italia

Lo que ha servido y sirve para ser y crecer

Todas las decisiones estratégicas adoptadas por Ctm altromercato durante sus 25 años de existencia han venido guiadas por un principio fundamental: su naturaleza y voluntad de ser una organización formada por tiendas de Comercio Justo. Una organización *grande* y profesional, pero hecha por *pequeños*. Es decir, una empresa mediana con asalariados, pero con una Junta Directiva y una Asamblea formada en gran parte por personas voluntarias. La consecuencia es que Ctm altromercato ha sabido y podido conjugar su lado “movimentista” y su papel político, social y educativo, con una estrategia de expansión económica y de profesionalización a través de las tiendas de Comercio Justo.

Ambos componentes se han compensado y complementado mutuamente a lo largo de todos estos años. Mientras que se discutía abiertamente (en la propia asamblea de socios, en la prensa y en los movimientos sociales) sobre la decisión de vender bananas de Comercio Justo en supermercados, Ctm altromercato encabezaba las manifestaciones de Génova en 2001 y hacía visible en los Foros Sociales Mundiales por primera vez el Comercio Justo para miles de organizaciones y medios de todo el mundo. Una interpretación del Comercio Justo como matrimonio entre las reglas de la viabilidad económica y organizativa, por un lado, y los valores de solidaridad y la ausencia de ánimo de lucro de los miles de voluntarios activos en las tiendas del mundo, por otro. Un “círculo virtuoso” (ver la Figura 1) que hizo posible triplicar el volumen de negocio entre 2001 y 2004, poner en valor la marca propia de productos Altromercato y aumentar en un 50% el número de socios, estableciendo así las bases del desarrollo durante la última década.

En este camino, tres decisiones estratégicas han jugado un papel fundamental, transformando la fragilidad inicial en fortalezas:

Figura 1. El círculo virtuoso del Comercio Justo en Ctm altromercato



Fuente: Ctm altromercato

1. Independencia financiera

A diferencia de otras organizaciones de Comercio Justo, CTM surgió inicialmente de tres personas con recursos financieros limitados, sin el respaldo de otras organizaciones que apoyasen la actividad comercial ordinaria o que realizaran la inversión necesaria. Esta debilidad fundacional motivó rápidamente la búsqueda de una solución: la creación de CTM-MAG, el “brazo financiero” de CTM. A partir de la experiencia del movimiento cooperativo italiano, CTM-MAG ha crecido de la mano del Comercio Justo italiano, recogiendo fondos (en forma de ahorro retribuido, no de préstamo) directamente de las y los consumidores y de los socios de las cooperativas que han creado las tiendas del mundo (de Comercio Justo). Aunque parcial, esta independencia financiera ha resultado clave a la hora de garantizar la independencia tanto política como económica de la organización. Concretamente, el éxito de esta estrategia ha permitido:

- Financiar más del 50% de las necesidades financieras de Ctm altromercato con recursos provenientes directamente de las y los socios, lo que a su vez ha generado una solidez financiera que ha permitido obte-

ner créditos externos complementarios en buenas condiciones.

- Crear desde Ctm altromercato un canal de financiación para las tiendas de su red.
- Ofrecer a las y los consumidores responsables servicios de banca ética desde las tiendas de Comercio Justo, y que estas últimas dispongan a su vez de recursos económicos específicos para afrontar inversiones en su propia estructura.

2. La centralidad de las tiendas y de las organizaciones de Comercio Justo

Ctm altromercato renunció en 1999 a certificar sus productos con el sello Transfair/FLO [versión italiana del sistema de certificación Fairtrade], en base a la idea de que este sello pone en el mismo plano a las organizaciones de Comercio Justo y a las empresas comerciales convencionales (como los supermercados) que se limitan a vender algunos productos de Comercio Justo, lo que genera a medio plazo un problema grave de reconocimiento e identidad sectorial para las organizaciones del movimiento. Esta decisión estuvo en gran medida motivada por el papel central que juegan las tiendas en el consorcio Ctm altromercato. Las tiendas percibieron un riesgo de pérdida de centralidad y autonomía, pudiendo llegar a ser confundidas con el resto de canales de comercialización y terminar siendo simplemente “otro de tantos lugares donde se pueden comprar productos de Comercio Justo”.

La apuesta de Ctm altromercato en este sentido fue y sigue siendo clara: en un contexto creciente donde prácticamente cualquier actor puede vender productos de Comercio Justo, es vital que las organizaciones de Comercio Justo, esto es aquellas entidades que además de promover este tipo de productos también defienden y cumplen internamente los criterios y principios de este

Las tiendas de las organizaciones de Comercio Justo son mucho más que espacios de venta de estos productos

movimiento, puedan ser fácilmente reconocibles por las y los consumidores y las instituciones. De ahí que el abandono de la certificación Transfair/FLO se acompañase de dos apuestas complementarias: el impulso de la marca propia Altromercato para los productos y el reconocimiento de las organizaciones del Comercio Justo.

Esto último se realizó a través de dos vías: por medio de una propuesta de ley depositada en el Parlamento de forma unitaria por todo el movimiento del Comercio Justo italiano destinada a que se reconociese oficialmente a estas organizaciones como actores de Comercio Justo y, en segundo lugar y paralelamente, apoyando el protagonismo de la Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO), especialmente su propuesta de desarrollar un sistema de garantías destinado a acreditar a las organizaciones del sector. En la actualidad, Altromercato sigue siendo la marca más conocida en Italia de Comercio Justo. Vista en perspectiva, la apuesta parece haber sido un acierto.

3. El trabajo en red y la apuesta unitaria

En 1998 Ctm altromercato participó de la constitución de la naciente plataforma italiana del Comercio Justo (AGICES), la red de organizaciones del sector compuesta exclusivamente por tiendas e importadoras [el equivalente italiano a la Coordinadora Estatal de Comercio Justo (CECJ) en España]. A pesar de su peso y relevancia, Ctm altromercato solo cuenta con un voto entre los

100 que forman la Asamblea de AGICES. La creación de AGICES sigue siendo un momento fundamental para el movimiento del Comercio Justo italiano: supone autogobierno del y para el movimiento, constituye un foro de encuentro y debate donde exponer y canalizar los distintos debates y posturas, es un espacio de síntesis y de puesta en valor de aquello que une a sus miembros, y aporta una voz común tanto ante las distintas administraciones públicas como en las asambleas de WFTO. Para Ctm altromercato la participación en AGICES ha significado en ocasiones tener que afrontar debates y polémicas agrias que contravenían los propios intereses de la organización, pero a cambio ha sido reconocida como parte importante del Comercio Justo italiano y legitimada por las propias tiendas de Comercio Justo.

Lo que falta y lo que se necesitaría

Evidentemente, todo lo anterior no significa que a lo largo de la historia de Ctm altromercato no haya habido problemas, lo cual es de hecho cada vez más recurrente y evidente en la actual situación crítica de la economía italiana, que ya está afectando de lleno al Comercio Justo, a las tiendas del sector y a la propia Ctm altromercato.

La principal fragilidad del “sistema Ctm altromercato” proviene precisamente de una de sus mayores fortalezas: la dificultad de encontrar elementos comunes que sintetizen la diversidad y pluralidad propia de una base de socios tan heterogénea, tanto a nivel organizativo, como cultural y de objetivos. Esto conlleva además cierta lentitud a la hora de tomar decisiones estratégicas, dado el gran debate que requiere la adopción de posturas comunes. La gestión de la plu-

ralidad, además de una riqueza evidente, supone también un desafío mayor, además de un riesgo en potencia. Esta tensión, crónica y latente desde la fundación de Ctm altromercato y cada vez más explícita y presente, tiene varias consecuencias importantes, algunas de las cuales se enumeran a continuación:

- A pesar del importante crecimiento económico y organizativo logrado en los primeros años del nuevo siglo, la enorme energía y tiempo empleados en debates internos imposibilitó a Ctm altromercato disfrutar de todas las oportunidades que presentaba una coyuntura favorable. Hoy, inmersos en una profunda crisis económica y con muchas organizaciones de Comercio Justo sufriendo sus consecuencias, resulta mucho más difícil encontrar nuevos mercados e incrementar el volumen de negocio.
- Hoy también resulta mucho más difícil encontrar soluciones comunes para todas las tiendas que forman la base social de Ctm altromercato. Con menos recursos disponibles, se vuelve necesario priorizar las inversiones y escoger entre apoyar más a las tiendas de Comercio Justo (que realizan las ventas finales) o al trabajo de la central de ventas (encargada de la importación, transformación y distribución de los productos).
- La estructura interna de toma de decisiones de Ctm altromercato no parece la más adecuada para la compleja coyuntura económica y organizativa. Una Junta Directiva compuesta en su mayor parte por personas voluntarias. Organizaciones miembro que tienen que tomar decisiones estratégicas en Asamblea desde el cansancio y la dificultad de dar seguimiento a temáticas complejas y lejanas a la realidad local de sus propias tiendas. Y, en frente, un mundo veloz y cambiante que demanda agilidad.

AGICES es la plataforma italiana de organizaciones de Comercio Justo

La apertura del Comercio Justo a la economía solidaria italiana constituye una apuesta política fundamental

La toma de conciencia es el primer paso para resolver estos problemas, cada vez mejor identificados y base de algunos de los principales desafíos para el medio plazo. A continuación se presentan algunas pinceladas sobre cómo afrontarlos, que son también un reflejo del estado actual del debate interno en Ctm altromercato.

- Reformar la gobernanza interna sin modificar el peso mayoritario de las tiendas de Comercio Justo en la composición de la

Junta Directiva, incluyendo más y más diversos sistemas de comunicación y seguimiento entre ésta y la base social.

- Dar un nuevo impulso a campañas y acciones de sensibilización, fomentando así la identidad y los valores del Comercio Justo. Independientemente de la crisis actual, es constatable que el atractivo del Comercio Justo para las y los consumidores y la sociedad en general parece haber entrado en una fase de desaceleración. Revertir esta tendencia no pasa solo por proponer más y mejores productos.
- Poner en valor el papel de AGICES como espacio de representación del Comercio Justo ante las instituciones (por ejemplo, promoviendo leyes de promoción del Comercio Justo a nivel regional y estatal, o



Foto: SIPA / Alternativa3

impulsando campañas de comunicación específicas) y de toma de decisiones comunes para el conjunto de las organizaciones italianas, evitando así que la crisis derive en un aumento de la competitividad negativa entre las importadoras de Comercio Justo.

- Reforzar la apertura del Comercio Justo a la economía solidaria italiana constituye hoy una apuesta política fundamental, una alianza necesaria entre organizaciones y una vía para aumentar y consolidar la base de consumidores responsables (la venta de productos ecológicos y locales en Italia sigue creciendo a pesar de la crisis) y el margen económico (mayor en comparación al de los productos de Comercio Justo). Desde la complementariedad y la búsqueda de sinergias, pero sin dejar de priorizar el trabajo con los grupos productores del Sur del mundo, razón de ser original de nuestro movimiento, y poniendo mucha atención en evitar cualquier confusión entre el Comercio Justo tal y como lo hemos entendido y construido desde hace décadas, y las nuevas formas de “comercio justo local Norte-Norte”.

Cronología de CTM *altromercato*

1988. Nace la Cooperativa CTM (*Cooperazione Terzo Mondo*).

1989. CTM crea CTM MAG, entidad destinada a recaudar fondos procedentes de organizaciones, tiendas de Comercio Justo y personas empleadas en el sector.

Entre 1992 y 1997. Nacen las importadoras de Comercio Justo RAM, Commercio Alternativo, Equomercato, Equoland y Libero Mondo, abriendo la puerta a otras más que surgirán años después.

1994. Varias ONG y organizaciones de Comercio Justo (incluida CTM) fundan Transfair Italia, la rama italiana de la certificadora de Comercio Justo Fairtrade.

1997. La asamblea de CTM decide empezar a vender productos en supermercados. Aunque desde 1995 ya existían experiencias pilotos en supermercados locales de Trento, esta decisión se adoptó tras dos años de fuertes debates internos.

1998 (junio). Tras un año de debate, la Cooperativa CTM se transforma en el Consorcio Ctm *altromercato*, que incluye únicamente a organizaciones que trabajan en el Comercio Justo, en su gran mayoría tiendas (que, por Estatutos, tienen que representar al menos el 80% de los socios y de los miembros de la Junta Directiva).

1998 (julio). Nace la *Assemblea Generale Italiana del Commercio Equo e Solidale* (AGICES), red estatal formada exclusivamente por organizaciones de Comercio Justo italianas (importadoras y tiendas), sin incluir a la certificadora Transfair (Fairtrade).

1999 (noviembre). Ctm *altromercato* decide dejar de usar el sello de certificación Transfair en sus propios productos, desarrolla una estrategia de visibilidad de la marca “*altromercato*” e inicia el diseño de un nuevo sistema de garantías para organizaciones en el marco de WFTO.

1999 (noviembre/diciembre). Ctm *altromercato* participa en Seattle en las manifestaciones que hacen fracasar la conferencia de la Organización Mundial del Comercio.

2000. Primera importación de un producto fresco (bananas) de Comercio Justo en Italia (y de las primeras a nivel mundial). Posteriormente le seguirán la piña, el mango, el coco, etc. Tras mucha discusión, se alcanza un acuerdo con la red de

supermercados italiana Esselunga para la distribución de bananas frescas.

2001. Ctm altromercato es la única importadora italiana de Comercio Justo que participa (en calidad de coorganizador, además), junto con muchas otras tiendas de Comercio Justo, en la masiva manifestación contra el G8 en Génova, en cuya preparación y celebración se generan numerosos encuentros, debates y alianzas con la sociedad civil organizada italiana.

Entre 2001 y 2004. Ctm altromercato prácticamente triplica su volumen de ventas, pasando de 13 a casi 35 millones de euros de facturación final, con porcentajes de crecimiento anual entre el 30 y el 70%, y ampliando su distribución a otros países europeos. En el mismo periodo, Ctm altromercato abre el canal de la compra pública de productos de Comercio Justo, con un departamento específico, llegando en poco tiempo a vender varios millones de euros en 100 municipios italianos (Roma incluida). Durante estos años de crecimiento, el número de entidades asociadas en el consorcio Ctm altromercato alcanza las 130. Juntas suman aproximadamente 350 tiendas de Comercio Justo, el 70% del total en Italia.

Entre 2002 y 2007. Participación en los Foros Sociales Mundiales de Porto Alegre y otros lugares. Durante este periodo Ctm altromercato profundiza sus relaciones con tiendas de Comercio Jus-

to de otros países europeos, invirtiendo recursos en el desarrollo del Comercio Justo en Portugal y Grecia (las tiendas de Comercio Justo de estos países llegan a ser socios de Ctm a la vez que contrapartes comerciales), así como en Francia (en alianza con la organización Artisans du Monde).



2007. Decisión de comenzar a vender también productos procedentes de la economía solidaria italiana, bajo el logo *Solidale Italiano*.

2010. Decisión de abrir los primeros establecimientos comerciales en centros comerciales y espacios similares (si bien a día de hoy son escasos) y de apoyar económicamente a los socios de Ctm altromercato que pretendan abrir tiendas en lugares de interés comercial.

2010. Primera gran campaña de publicidad a escala estatal, vía radio y prensa nacional (repetida en 2011 y 2012, actualmente reducida a causa de la crisis económica).

2013 (junio). Ctm altromercato cierra el año económico 2012/13 con pérdidas. Frente a la crisis generalizada, que afecta también al Comercio Justo y a las tiendas italianas del sector, Ctm altromercato decide participar en los gastos en inversiones importantes de sus socios que busquen renovar, fortalecer o relocalizar sus tiendas. ●