



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura



Federación Latino-americana  
de Mercados de Abastecimiento

# **Rol de los mercados mayoristas de alimentos en los sistemas alimentarios**

Nota Técnica 03/FAO/FLAMA/2023

## **Unidad Agroalimentaria Metropolitana**

**Estándares de organización operacional  
del comercio mayorista**

**URUGUAY**

## Presentación

---

El presente documento forma parte de una serie de Notas Técnicas que sistematizan hitos importantes que expresan la evolución de las iniciativas de cooperación de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en la agenda regional referente a la modernización de los actores del canal tradicional y su importancia en el abastecimiento urbano y la mejora de los sistemas agroalimentarios.

En esta ocasión se aborda los procesos de concepción, diseño, creación y funcionamiento de la Unidad Alimentaria Metropolitana (UAM) de Montevideo en Uruguay.

La presente nota se basó en un estudio más amplio, realizado en alianza con la representación nacional de la FAO en Uruguay, en estrecha colaboración con el equipo técnico de la UAM, bajo el Memorando de Entendimiento entre la FAO y la Federación Latinoamericana de Mercados de abastecimiento (FLAMA) y con el apoyo técnico y financiero del proyecto TCP/RLA/3808 "Estrategias público-privadas para modernización de actores del canal tradicional responsables de la comercialización y distribución de alimentos".

La información sistematizada respecto a las funciones operativas del comercio mayorista que realiza la UAM, uno de los mercados mayoristas más modernos del mundo, y, sin duda, un referente no sólo para la realidad nacional de Uruguay, sino para toda América Latina, es sumamente significativa y amerita ser analizada y adaptada a otras realidades rumbo a la deseada modernización del sistema de abastecimiento alimentario en nuestro continente.

Mucho más que una nueva infraestructura comercial, la UAM, fue diseñada para transformar y modernizar todo sistema agroalimentario nacional.

Les deseo una buena lectura.

Atentamente,

**Joao Initi**  
**Oficial de Políticas y Sistemas Alimentarios**  
**Oficina de la FAO para América Latina y el Caribe**  
**Santiago de Chile**

# Prólogo de la representación de la FAO en Uruguay

---

Los mercados mayoristas de América Latina y el Caribe son actores fundamentales que aportan al desarrollo de sistemas alimentarios más eficientes, inclusivos, resilientes y sostenibles, y a impulsar la seguridad alimentaria y nutricional de la población, a través del acceso físico, y a precios más convenientes de los alimentos, para la población y en especial aquella con menores ingresos y en situación de vulnerabilidad.

Lo anterior fue evidenciado durante la pandemia provocada por la COVID-19, cuando el papel que jugaron los mercados mayoristas fue fundamental, ya que al no haber interrumpido sus operaciones aún en el momento más álgido de la crisis sanitaria, permitió un flujo apropiado de alimentos para la población.

Desde su inauguración en febrero de 2021, la UAM ha significado para Montevideo, el área metropolitana y el país, un salto cualitativo en las condiciones de comercialización de frutas y hortalizas. La UAM incorporó modernas e innovadoras instalaciones, mejorando las medidas sanitarias y de higiene, la conservación y manipulación de los productos, mejorando las condiciones laborales de los actores y trabajadores que allí operan, así como la participación de los productores locales, contemplando iniciativas de economía circular y de reducción de pérdidas de alimentos.

Pero, además, la UAM se ha constituido como un mercado polivalente que permite atender las nuevas demandas de consumo, ampliando la gama de productos alimentarios que allí se comercializan, incorporando la prestación de diversos servicios, incluyendo espacios para actividades logísticas y complementarias, e incluso atendiendo al sector minorista y pequeños comercios. En cuanto a la infraestructura, el nuevo mercado que cuenta con una superficie de 95 hectáreas, está dotado de amplios muelles de carga y descarga a cada una de las naves, espacio para estacionamientos, alambrado perimetral y control de acceso, sistema de captación y almacenamiento de agua de lluvia, y sistema de iluminación led, para ahorro de energía.

En este proceso de transformación, la colaboración de la de la FAO en Uruguay ha sido relevante. Entre 2000 y 2004, la FAO apoyó el análisis de la situación del antiguo Mercado Modelo, sustituido por la UAM. En 2012, también se brindó apoyo técnico para definir las características de lo que es el nuevo mercado, donde ya se planteó avanzar hacia un modelo de “cuarta generación”.

Por último, en el año 2022, como parte del trabajo que la FAO viene realizando con la FLAMA, y que también integra la UAM, se llevó adelante un estudio de consultoría, a cargo del Ing. Agr. Alejandro Pizzolon, del cual surge una serie de lecciones aprendidas y recomendaciones que se comparten en este documento, esperando que resulten inspiradores para que otros mercados de la región identifiquen posibles oportunidades y caminos a transitar”.

**Jorge Meza**  
**Representante (a.i.) de la FAO en Uruguay**

# Prólogo de la Unidad Agroalimentaria Metropolitana de Uruguay

---

La Unidad Agroalimentaria Metropolitana (UAM) ha completado sus primeros dos años de funcionamiento.

A partir del 22 de febrero de 2021, la UAM asumió el desafío de preservar el legado del inmenso y rico bagaje de soluciones eficaces de abastecimiento de frutas y verduras transmitidas desde tradiciones e historia de 84 años del Mercado Modelo. Pero también, el de proyectar el desarrollo y la consolidación no sólo de un mercado mayorista, sino también de un centro logístico y de comercialización de alimentos; fijando un énfasis en adaptar el centro a las particularidades del sector hortifrutícola y a la síntesis que la cadena realiza de las necesidades del consumidor del siglo XXI.

Es destacable el éxito de la mudanza y del inicio de operaciones de la UAM teniendo en cuenta los múltiples actores involucrados, cuyos intereses muchas veces son difíciles de alinear; pero sobre todo teniendo en cuenta los sobrados ejemplos de mudanzas de mercados que no lograron el objetivo.

En este contexto se realizó este trabajo de cooperación técnica con la FAO, en el marco del convenio FAO-FLAMA, en el que se analizan los estándares de operación y el modelo de gestión que aplica la UAM.

La categorización internacional, aceptada para los mercados de abastecimiento, ubica a la mayoría de los cometidos de la UAM como un mercado de cuarta generación y con oportunidades de mejora.

Por ello, la UAM enfrenta al desafío de mantener y avanzar hacia la instrumentación y sostenibilidad de los estándares de categorización internacional que la definen, sabiendo que es una tarea importante cuando apenas ha terminado el largo proceso de puesta en funcionamiento de una infraestructura de dimensiones y envergadura tan importante.

El listado de acciones que tenemos planteado realizar es extenso y extremadamente desafiante, pero se encara con la responsabilidad que implica manejar más del 60% de la comercialización mayorista de las frutas y hortalizas frescas que se consume en el país. Además, algunos de estas acciones forman parte de nuestras obligaciones legales como empresa pública no estatal y son alcanzadas por responsabilidades asumidas cuando se obtuvo la autorización ambiental para desarrollar la operativa.

Por supuesto que no se olvidan las obligaciones y responsabilidades que tenemos en materia de políticas sociales y de vinculación con el entorno ciudadano y territorial más próximo.

Los resultados de la presente consultoría confirman el éxito en el cumplimiento de los objetivos de la UAM relacionados con la modernización de la infraestructura; ahora vendrán tareas de mantener y/o mejorar lo existente.

Entre las mejoras favorecidas por la UAM se destaca que se propiciaron mejores condiciones higiénico-sanitarias y logísticas y como consecuencia se avanzó en inocuidad y en eficiencia en la comercialización.

Se avanzó también en transparencia para la cadena comercial hortifrutícola, así como en las condiciones de trabajo para sus actores, sumado al incremento constante de la participación permanente de las mujeres en los quehaceres diario que desarrolla la comunidad UAM.

También son mejoras destacables la disponibilidad de nuevos y más adecuados espacios para la venta mayorista, para la realización de actividades complementarias al agregado de valor en alimentos frescos, a disponer de un centro de abastecimiento con creciente niveles de seguridad y convivencia, al aumento en la formalidad y cobertura de la seguridad social en la que trabaja la comunidad.

Otro objetivo alcanzado es el de la visibilización de todos los actores de la cadena, la notoria mejora en gestión de residuos y en la recuperación de alimentos – para donaciones a población vulnerable –, la mejora de la flota vehicular y la optimización de los tiempos de operaciones en general, especialmente en compra, descarga y levante de mercadería.

Asimismo, la inserción de la UAM, a través de la participación de sus equipos técnicos y de dirección en organizaciones como FLAMA, WUWM y OIMA, sumado a las múltiples características descritas, la posicionan como una referencia ineludible en los ámbitos mundiales relacionado con los mercados mayoristas y centros de abastecimiento de alimentos.

La UAM, desde sus autoridades hasta cada uno de los integrantes de su equipo gerencial, técnico y no técnico, están totalmente comprometidos en el proyecto de consolidar el principal centro logístico y de comercialización de alimentos del país y el más moderno de América Latina. Así como disponer y compartir los resultados y aprendizajes obtenidos para otros centros de abastecimiento; contando para esto con la ayuda de organismos como FAO y la difusión a través de FLAMA y WUWM, organizaciones de las que la UAM forma parte.

**Ing. Agr. Daniel Garín**  
**Presidente**  
**Unidad Agroalimentaria Metropolitana**  
**Uruguay**

## Mensajes claves

---

- El proyecto de la UAM, que reemplaza un mercado mayorista tradicional, representa una iniciativa poderosa y transformadora para el sistema alimentario nacional. Mucho más que una nueva infraestructura comercial, la UAM fue diseñada para transformar y modernizar el sistema alimentario urbano y de todo el Uruguay.
- Su diseño arquitectónico toma en cuenta conceptos claves para promover la inocuidad alimentaria y la reducción de desperdicios, a través de mejores condiciones para el aseguramiento de la inocuidad, el cuidado de la calidad de los productos, la mejora de la gestión de residuos y la disminución de pérdidas de alimentos.
- Su gestión operativa tiene en cuenta la necesidad de transparencia y digitalización, la eficiencia logística, promoviendo la inclusión de los pequeños productores y priorizando los nuevos patrones de consumo.
- Su organización contribuye a la transparencia en la comercialización, fortaleciendo el sistema de información comercial para productores, comerciantes mayoristas y minoristas; instituciones, consumidores, técnicos, y demás agentes de la cadena de producción y consumo alimentario.
- A este nuevo centro agroalimentario en evolución el más moderno mercado mayorista de América Latina se le presentan algunos retos que las centrales deben superar para cumplir su rol en el abastecimiento de alimentos a los centros urbanos.

## Contexto

---

El presente documento corresponde a la consultoría realizada a partir de un acuerdo de cooperación de FAO con la UAM, con el objetivo de aportar una visión de largo plazo en el proceso de posicionamiento del nuevo centro mayorista.

En el mismo se evalúan los principales conceptos de centros agroalimentarios donde se destacan los estándares de comercialización y buenas prácticas, control de reducción de pérdidas; envases, etiquetado y normas de comercialización; inclusión de pequeños productores y bienes provenientes de predios de producción familiar; buenas prácticas laborales y condiciones de trabajo; digitalización y manejo de instrumentos de comercialización electrónica de productos; inteligencia de mercado, información de precios y buenas prácticas en la transparencia del mercado. También aspectos vinculados a temas ambientales, economía circular y eficiencia del uso de agua y energía.

La UAM fue creada por la Ley 18,832 de 28 de octubre de 2011 con formato jurídico de “persona de derecho público no estatal”. Creada inicialmente con el nombre de Unidad Agroalimentaria de Montevideo y luego Unidad Agroalimentaria Metropolitana (UAM), fue generada con una perspectiva estratégica que se fundamentó tanto en requerimientos de modernidad de la distribución como en razones de acondicionamiento del espacio urbano que legitimaron su creación. Su diseño fue un largo proceso de más de 25 años. En 2013, el consorcio, integrado por Mercabarna, Mercasa y la consultora Deloitte Uruguay, elaboró y redactó el plan maestro para construir la unidad alimentaria.

En 2018 comenzó la construcción edilicia y en simultáneo comienza un trabajo intenso de gestión del cambio por parte del equipo técnico del propio Mercado Modelo. Estos esfuerzos fructifican y en febrero de 2021 comienza a operar la UAM en plena pandemia de la COVID-19.

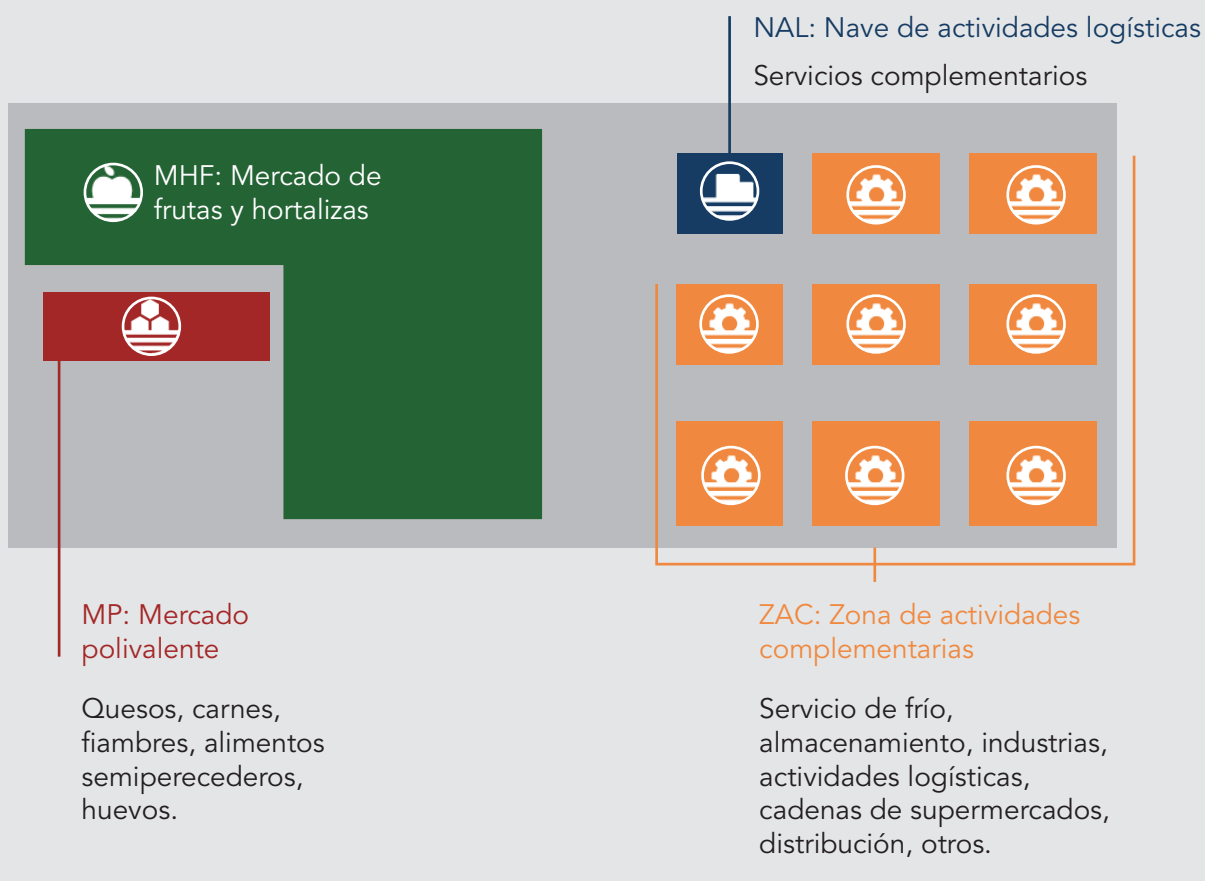
Con una perspectiva de transición hacia un sistema alimentario sostenible, considerando valores ambientales y aplicando criterios de economía circular, la UAM cuenta en sus instalaciones con infraestructura de administración y mantenimiento, amplias áreas de estacionamiento, 4 naves exclusivas de comercialización mayorista de frutas y hortalizas y varias innovaciones aportadas por los técnicos españoles, que comprenden una nave polivalente, una nave para actividades logísticas y una zona para actividades complementarias. La UAM, cuenta con una superficie de 95 hectáreas (a diferencia del alrededor de 7 hectáreas ocupadas por el Mercado Modelo); en la que se han construido infraestructuras y servicios para potenciar el desarrollo y la competitividad de las empresas del sector mayorista de distribución alimentaria y el desarrollo de actividades complementarias y conexas. La infraestructura de la UAM le da cabida actualmente a más de 600 empresas de diferente porte y giro comercial.

## Estructura y funcionamiento de la UAM

Analizando los conceptos manejados en la publicación "Una evaluación de los mercados mayoristas de alimentos en América Latina y el Caribe: el desafío de dar salida a la producción y alimentar a las ciudades" (FAO-FLAMA 2020) la UAM se clasifica como un "centro mayorista de referencia" por:

- Su ubicación en la zona de mayor cantidad de consumidores de Uruguay,
- Porque tiene para la escala uruguaya una gran capacidad operativa respecto a volúmenes manejados y variación de productos,
- Dispone un nivel importante de infraestructura comercial, logística y de servicios de apoyo,
- Además, es el centro referente de formación de precios, genera información comercial útil para el sector productivo y comercial,
- Abastece a todos los formatos de minoristas que participan en la distribución en Uruguay.

### Actividades comerciales en el Parque Agroalimentario







## La comercialización en el Mercado de frutas y hortalizas frescas (MFH)

El Mercado de F&H está compuesto por cuatro naves en las que se encuentran los mayoristas que comercializan F&H frescas. En las naves los espacios están conformados por módulos flexibles, en los que se da respuesta a las diferentes necesidades de las empresas del sector. Los locales disponen de muelle o andén, para abastecimiento y desabastecimiento y exposición al pasillo en el que circulan los compradores.

Los rubros comercializados comprenden una oferta muy amplia de productos de origen nacional e importado (sobre todo productos tropicales y exóticos). La importación de los productos que son producidos en el país está reglamentado y limitado por la política de protección a la producción nacional aplicada por el MGAP.



## Nave Mercado Polivalente (MP)

En el MP se ubican aquellas empresas que comercializan productos alimenticios, flores y plantas, insumos agronómicos, y productos no alimenticios que complementan la oferta de las naves del MFH y dispone de una zona de servicios bancarios, redes de cobranza, gastronómicos, laboratorios, gestorías, otros.



## Nave Actividades Logísticas (NAL)

En la NAL se dispone de espacios diseñados para que las empresas puedan realizar actividades de empaque, selección, calibrado, lavado del producto, preparación de pedidos para los diferentes canales de distribución, o desarrollar otras actividades de valor agregado como la manipulación y transformación de productos frescos.

Las empresas instaladas en esta nave realizan actividades tales como: proveedores del Estado, distribuidores, depósitos de mayoristas del MFH, cámaras frigoríficas, proveedores de cadenas de supermercados, otros.





## Zona de Actividades Complementarias (ZAC)

Esta área está dedicada a empresas que tengan necesidades específicas de suelo con acceso a los servicios básicos, para desarrollar instalaciones y edificaciones a medida, y realizar actividades relacionadas con la industria alimenticia, o con la prestación de servicios a otros operadores de la UAM. La UAM ofrece la concesión del espacio por 25 años y es la empresa interesada la que construye las instalaciones que requiere según sus necesidades.

La ZAC es el lugar para empresas que ofrezcan servicios de frío, almacenamiento, congelación y refrigeración, manipulación y procesamiento de alimentos para añadir valor al producto. También para centros de clasificación, envasado, consolidación o desconsolidación de cargas, empresas de distribución, empresas especializadas en atención al canal HORECA (hoteles, restaurantes y cafeterías), plataformas de compra de cadenas de supermercados e hipermercados, distribuidores y/o empresas de importación-exportación. Distribución organizada en cadenas de supermercados, cadenas de minoristas de proximidad, cadenas de restaurantes u hoteles, pueden considerar a la UAM como un lugar idóneo donde ubicar sus centrales de acopio y distribución de productos alimentarios fresco.



## **Oferta de almacenamiento frigorífico en la UAM**

En la UAM existen 64 cámaras de frío en todas las naves distribuidas en 49 empresas. Aproximadamente el 10 % de los clientes posee cámaras de frío en todas las naves (sin contar las presentes en la ZAC). En los galpones del MFH, sobre un total de 475 mayoristas, 27 clientes poseen cámaras, o sea el 5,7 %.

## **Estándares de comercialización y buenas prácticas, control de reducción de pérdidas**

La comercialización mayorista en la UAM está comprendida en las características generales de la cadena F&H. Para aquellos agentes establecidos en la UAM existen algunas condiciones que deben cumplirse por parte de los mayoristas, estando los mismos documentados en el "reglamento operativo". Entre los temas reglamentados se destacan:

- Proporcionar obligatoriamente información sobre precio de los productos que comercialicen al personal del CM, con fines de investigación, difusión y control de la actividad que se desarrolla.
- Permitir en cualquier momento la realización de inspecciones y controles por personal de UAM. Suministrar sin costo, cuando se le requiera, muestras de mercaderías para la realización de los análisis.
- Proporcionar la información correspondiente al origen, volumen y destino de la mercadería ingresada.

Como política activa para la reducción de pérdidas, desde la época del Mercado Modelo se apoya la iniciativa de la asociación civil sin fines de lucro "Redalco -Red de Alimentos Compartidos", a quién se ha asignado sin costo un local en la NAL, donde se clasifican productos descartados para la comercialización tanto en la UAM como en predios de productores.

Desde agosto del 2021, se comienza también a la recuperación de alimentos el programa ABC de la Intendencia de Montevideo.

Como producto de esta "recuperación de alimentos" se han entregado en el año 2022 más de 600 toneladas de F&H provenientes de la UAM, las que se entregan semanalmente a organizaciones sociales.

## **Digitalización y manejo de instrumentos de comercialización electrónica de productos**

La actividad digital ha venido registrando durante los últimos años un crecimiento sin dudas explosivo en términos globales, aunque obviamente, su intensificación relativa en cada sociedad, actividad económica, otros, depende del desarrollo y adopción de las TIC's.

Desde 2005 se trabaja en conjunto con la Dirección General de la Granja del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca y la Unidad de Información Comercial de la Comisión Administradora del Mercado Modelo, actualmente convertida en el Área de Desarrollo Comercial de la UAM, constituyendo ambas instituciones a través de un convenio el "Observatorio Granjero".

El principal objetivo de este último es mejorar la disponibilidad de información sobre el comercio hortofrutícola nacional, mejorar el acceso de todos los grupos de interés

a la misma, contribuyendo a una mejor toma de decisiones. También contribuye a mejorar la planificación de las distintas actividades vinculadas al comercio de frutas y hortalizas; hacer más transparente las actividades comerciales; facilitar estudios de mercados de exportación. Esta estructura procesa datos de interés, coordina acciones propias entre las instituciones, generando y difundiendo información.

En este trabajo conjunto se destaca la “lista inteligente”, anteriormente llamada “canasta inteligente”, iniciativa impulsada en conjunto entre la UAM y el MGAP desde el 2017, a la que luego se fueron sumando otras instituciones en la que se presentan frutas y verduras de estación que se encuentran en óptimas condiciones de sabor, valor nutricional y precio.

### **Economía circular**

En un sector tan tradicional como el de F&H uruguayo, el modelo económico dominante era el lineal tradicional, basado principalmente en el concepto de “producir, usar y tirar”, el cual requiere grandes cantidades de materiales y energía baratos y de fácil acceso.

Durante 2019, organizaciones nacionales lideraron la elaboración de un plan de acción de economía circular para Uruguay, con un horizonte de cinco años. Como punto de partida se elaboró una línea de base, indicadores de economía circular y un mapeo de las iniciativas de economía circular. Este plan tiene como objetivo general impulsar la economía circular en el marco del desarrollo sostenible del país.

Una infraestructura como la UAM es muy demandante del recurso agua, por eso previo a su construcción se realizaron varios pozos para alumbramiento de agua subterránea, los cuales resultaron infructuosos. Ello llevó a concretar un acuerdo económico de uso de agua con un predio vecino a la UAM, el cual dispone de un pozo con mucho caudal. El mismo es bombeado hacia la UAM. El agua de pozo se utiliza fundamentalmente por operadores de la ZAC para sus procesos, así como actividades generales de limpieza.

El diseño de las redes en las instalaciones de la UAM, ha permitido separar los pluviales, que se envían a dos lagunas de contención, que servirán también de reservorio de agua para incendio; de los efluentes sanitarios (que se envían a una planta compacta para su tratamiento) y desagües.

### **Aspectos cualitativos de los productos HF**

Con la apertura de la UAM se redactó el manual de buenas prácticas del parque agroalimentario. En el mismo se describen los cometidos de la UAM, además de los puntos relevantes del Reglamento Operativo del Parque Agroalimentario (ROPA) en referencia a la habilitación bromatológica del mismo.

## Recomendaciones

---

- Una primera recomendación, es la definición concreta de la trilogía misión, visión y valores de la UAM a partir de una amplia discusión en el Directorio. Específicamente dada la magnitud de la UAM, la pluralidad de actores relacionados y otras características particulares, tener claros estos conceptos le permite definir a dónde se direcciona y con qué propósito.
- La profesionalización del sector sumada a la formalización total de empresas y trabajadores debe ser un objetivo claro a desarrollar. Así como también se incorporaron las buenas prácticas administrativas y de mercado, previstas en el reglamento operativo. También se deben buscar las mejores prácticas laborales y condiciones de trabajo, la digitalización, la reducción de desperdicios, la transparencia en las transacciones y otras que se consideren relevantes para el avance y mejoramiento de lo existente.
- A los efectos de dar pasos sucesivos que aporten a mejorar la transparencia de la comercialización, resulta fundamental implementar el rotulado de los envases con mercaderías para comercializar, conteniendo la información del productor, la fecha de envasado, información de comercializador mayorista y el peso neto de la mercadería.
- Profundizar las posibilidades de alianzas estratégicas con agrupaciones de productores y cooperativas para que se instalen en la UAM, tanto para desarrollar la comercialización de productos como actividades de producción y logística.
- Continuar la implementación del plan de seguridad y salud ocupacional y continuar con la política de apoyo social y de sustento de la formalización de los trabajadores independientes.
- Con respecto a la aplicación de las normas de calidad se recomienda retomar parte del proyecto "compre con confianza". Dado que en principio el componente financiero no estaría resuelto se propone explorar la opción de realizar el control de calidad por parte de los técnicos de la UAM quienes aplicando el manual de calidad colocarían un sello a cada lote controlado y que cumple con requisitos de la calidad y calibre correspondiente. Como estímulo se podría aportar alguna cartelera que opere como promoción que ese puesto participa de la iniciativa.
- La generación de información es un punto fuerte actualmente, por lo cual, se recomienda consolidar el sistema de generación y difusión de la información y la promoción del consumo. Más allá de esto se considera fundamental profundizar el conocimiento de los compradores, sus necesidades y las posibilidades de la UAM de satisfacer las mismas, ajustando aspectos operativos o incorporando servicios que sumen valor y sean apreciados. En la medida que la demanda "traccione" y la UAM sea funcional a esa demanda, mejor será el funcionamiento de la cadena.



- Establecer acciones y puntos de control claves buscando posicionar a la UAM como referente de primera línea en el tema calidad de alimentos. Esto requiere de protocolizar procedimientos y frecuencias para aumentar los controles sobre contaminantes químicos y microbiológicos. Quizás para lograr aumentar se podría explorar con otros posibles laboratorios de centros de investigación. A partir de la mayor información generada, elaborar una propuesta para que la información generada sea adecuadamente monitoreada y difundida.
- Implementar el “plan quinquenal ambiental” con los ajustes operativos e inversiones propuestas, de modo de reducir las pérdidas sin valor económico y aportar en la sustentabilidad del sistema. Entre otros temas se pueden destacar la eficiencia de uso de agua y energía, implementar proyectos de economía circular con nylon, cartones, aceites, etc. En el caso de inversiones como la instalación de paneles solares, biodigestores, otros. Seguramente hay varias propuestas que será necesario evaluar, y que pueden significar que no sea necesario que UAM deba invertir recursos propios para desarrollar el tema, en base a acuerdos de tipo “ganar-ganar”.
- En relación a aumentar la participación en las actividades de comercio exterior, se debería culminar de elaborar la propuesta de acuerdo con la Dirección Nacional de Aduanas y MGAP para instalar un puerto seco en la UAM especializado en manejo de alimentos, al tiempo que se podría complementar esa instalación con la ampliación de oferta de servicios de importación y exportación.
- Además de su rol fundamental de articulador comercial, UAM debe jugar un papel importante aportando al desarrollo del sector. Por un lado, continuando con acuerdos con la UDELAR, INIA y otros centros de investigación. Además, aportando en el diseño y ejecución de políticas públicas como por ejemplo un mayor involucramiento de la Ley 19,292 de compras públicas. Lógicamente se requiere la disposición y voluntad de otras instituciones, por lo cual el buen relacionamiento es fundamental para concretar acciones.
- También se recomienda en base a los insumos generados por técnicos de UAM y la presente consultoría, definir e implementar un plan de capacitación de todos los actores.

## Conclusión

---

Se considera que la UAM tiene infraestructura y personal técnico para ejecutar los planes que se diseñen y consolidarse como una organización central en la distribución de alimentos, lo cual supone desafíos importantes. También con ello el desafío de consolidarse como una organización de referencia en las cadenas alimenticias uruguayas, trascendiendo la imagen del Mercado Modelo como mercado tradicional hortifrutícola.

Lógicamente en casi todos los temas analizados la UAM no es una isla, sino un integrante importante del sistema agroalimentario que interactúa con instituciones públicas, actores privados y sociales. Por eso resulta fundamental la coordinación con otras instituciones del Estado. Sin dudas con diversas oficinas del MGAP, MA, Dirección de Aduanas, Bromatologías de las intendencias.

En tal sentido, se debe buscar el mejor relacionamiento y complementariedad de competencias y acciones desarrolladas.

Las oportunidades de mejora son en varios casos transversales, ya que los logros que puedan alcanzarse tienen efectos en más de uno de los temas tratados. Si bien las principales recomendaciones están relacionadas con los conceptos y situaciones priorizadas por FAO y UAM como:

- Difusión de estándares de calidad y sistemas de certificación,
- Ampliación del alcance del sistema colectivo de buenas prácticas comerciales aplicadas,
- Promover acciones de comercio internacional de forma más integrada al centro de abastecimiento,
- Formación permanente para agentes productivos y comerciales,
- Integración de la investigación académica y difusión de nuevas técnicas y métodos productivos y de gestión,
- Promoción más amplia de acciones dirigidas al desarrollo regional,
- Constante inserción de la agricultura familiar, las asociaciones, así como promoción de la producción ecológica,
- Apreciación y valorización de la cocina local y regional.

## 4. Bibliografía

---

- Belik, W. 2018. *Estrategia Intersectorial para la Reducción de Pérdidas y Desperdicio de Alimentos en Brasil*. Brasilia.
- Bessio, M., Ramos D. y Sosa, C. 2009. *Mercado Modelo: Situación actual y perspectivas a la luz de las cinco fuerzas de Michael Porter*. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración - Universidad de la República. Montevideo.
- Brin, J. y Bentancur, A. 2006. *Las Organizaciones de Productores y el Desarrollo de la Granja* - IICA – JUNAGRA. ISBN 92-90-39-671-7.
- CAMM. 2018. *Manual de procedimientos y referencias técnicas para la tipificación de la calidad de frutas y hortalizas frescas*. Montevideo.
- CAMM. 2021. *Observatorio Granjero: Precios, oferta y valor bruto de las principales FyH comercializadas en el Mercado Modelo*. Montevideo.
- Cunha, A. 2013. *Seguridad Alimentaria e inserción productiva: El nuevo rol de las Centrales Mayoristas a partir de las lecciones del ejemplo brasileño*. Brasilia.
- Cunha, A. 2013. *Las centrales mayoristas de abasto y los circuitos cortos en América Latina*. Santiago de Chile.
- FAO. 2014. *Pérdidas y desperdicios de alimentos en América Latina y el Caribe*. Boletín 4. Santiago de Chile.
- FAO y FAMA. 2020. *Una evaluación de los mercados mayoristas de alimentos en América Latina y el Caribe: el desafío de dar salida a la producción y alimentar a las ciudades*. Santiago de Chile.
- Green, R. 2003. *Mercados mayoristas: ¿El inicio de una nueva era? Distribución y Consumo*. Mercasa. Madrid.
- IICA, 2022. *Más que alimentos en la mesa, agroindustrias pilar del país productivo*. Montevideo.
- Lamarca, E., Maidana, R. y Viera, C. 2009. *Análisis de los canales comerciales de FyH en Uruguay*. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración - Universidad de la República. Montevideo. Montevideo.
- Ordóñez, H. 2009. *La Nueva Economía y Negocios Agroalimentarios*. Facultad de Agronomía, UBA. Buenos Aires.





Oficina Regional para América Latina y el Caribe  
Email: [Joao.intini@fao.org](mailto:Joao.intini@fao.org)  
**Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura**  
**Santiago, Chile**



©UAM



Algunos derechos reservados. Esta obra está bajo una licencia de CC BY-NC-SA 3.0 IGO

FAO y FLAMA. 2023. *Unidad Agroalimentaria Metropolitana - Estándares de organización operacional del comercio mayorista, Uruguay. Rol de los mercados mayoristas de alimentos en los sistemas alimentarios. Nota Técnica 03/FAO/FLAMA/2023. Santiago de Chile.*

© FAO, 2023  
CC5896ES/1/06.23

Type your text