

## **Evaluación transversal**

**'Papel, comprensión y eficacia de la estrategia *plataforma* en la multiplicación y la implementación extensa y efectiva de la agricultura sostenible en América Latina'**

**Informe final**

**Agosto 2020**

Eval.-No 2322-M1024-0793/6

Proyectos: 223-900-1192 ZG, 234-900-1185 ZG

Heidrun Gilde  
Desarrollo Organizacional y Coaching  
Kegelhofstr. 35  
20251 Hamburg  
info@heidrun-gilde.de  
www.heidrun-gilde.de

## Contenidos

Lista de abreviaturas .....	3
Prefacio .....	4
1. Resumen ejecutivo .....	5
2. La concepción de la plataforma de agricultura sostenible en su contexto .....	8
3. Procedimiento y metodológica aplicada para la evaluación transversal .....	12
4. Descripción de experiencias concretas de plataformas en seis países .....	14
4.1 Bolivia: Plataforma Nacional de Suelos para una Agricultura Sostenible (PNS) .....	14
4.2 Colombia: Plataforma Amazorinocense (PAO) .....	19
4.3 El Salvador: Plataforma de Agricultura Sostenible de El Salvador (PASES) .....	24
4.4 Haití: Plateforme d'agroécologie et de développement durable (Paded) .....	30
4.5 Paraguay: Mesa de Desarrollo Sostenible (MDS) .....	33
4.6 Perú: Plataforma agroecológica 'Red de Organizaciones de Desarrollo del Sur Andino' (RODESA) .....	37
5. Análisis comparativo de las experiencias seleccionadas de plataformas .....	41
6 Valoración .....	47
6.1 Principales efectos logrados .....	47
6.2 Valoración del concepto desde la práctica .....	51
6.3 El rol de Misereor en las plataformas .....	56
7. Conclusiones .....	58
8 Recomendaciones .....	61
8.1 Recomendaciones generales .....	61
8.2 Recomendaciones específicas para Misereor .....	62
Anexo 1 Términos de referencia .....	65
Anexo 2 Cronograma de la evaluación y principales actividades realizadas .....	74
Anexo 3 Diseño de la encuesta electrónica aplicada .....	75
Anexo 4 Lista de documentos que han servido de base .....	80
Anexo 5: Comparación de seis plataformas seleccionadas .....	82

## Lista de abreviaturas

AOPEP	Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia
ARENA	Alianza Renovadora Nacional (partido de El Salvador)
AV	Aula Viva (enfoque metodológico desarrollado en el contexto de la PAO)
COAGRES	Comisión Agro Ecológica de El Salvador
CONAFAH	Confederación nacional de familias agroecológicas haitianas
DESCA	Derechos económicos, sociales, culturales y ambientales
FLC	Fundación La Cosmopolitana (Colombia)
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas
FUCAI	Fundación Caminos de Identidad (Colombia)
INDI	Instituto Paraguayo del Indígena
MDS	Mesa de Desarrollo Sostenible (Paraguay)
OMC	Organización Mundial de Comercio
ONG	Organización no gubernamental
PADED	Plateforme d'agroécologie et de développement durable
PAO	Plataforma Amazorinocense (Colombia)
PASES	Plataforma de Agricultura Sostenible de El Salvador
PEI	Plan Estratégico Institucional
PIDAASSA	Programa de Intercambio, Diálogo y Asesoría sobre Agricultura Sostenible y Seguridad Alimentaria (Pan para el Mundo)
PNS	Plataforma Nacional de Suelos para una Agricultura Sostenible (Bolivia)
POA	Plan Operativo Anual
RODESA	Red de Organizaciones de Desarrollo del Sur Andino (Perú)
SAF	Sistema Agro Forestal
SGP	Sistema de garantías participativas
TLC	Tratado de Libre Comercio
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UFAI	Unidad de formación integral en temas sociales y de incidencia política (El Salvador)

## Prefacio

Desde principios de los años noventa Misereor promueve en muchos países de América Latina el concepto de plataforma de agricultura sostenible, con un énfasis en el intercambio horizontal de experiencias y conocimientos, como respuesta al sistema convencional de asesoramiento agrícola que se caracteriza en ese tiempo por un enfoque vertical, subvencionado y poco orientado hacia las condiciones reales de las y los productoras/es.

Esta evaluación transversal pretende sistematizar, analizar y valorar el concepto 'plataforma de agricultura sostenible' en sus casi 30 años de existencia, tanto para el aprendizaje de los actores involucrados, como también para presentar esta experiencia a un público más amplio interesado. Los objetivos específicos de este trabajo son:

- determinar cómo las plataformas han contribuido a los objetivos e intenciones de Misereor al crearlas, entre los cuales están cualificar el trabajo a partir del aprendizaje mutuo entre actores, fomentar la capacidad de innovación, difundir y multiplicar buenas prácticas de agricultura sostenible, empoderar la población destinataria y mejorar el marco político para la agricultura sostenible a través de la incidencia en políticas públicas;
- verificar y valorar hasta qué grado las plataformas existentes y el modelo de plataforma como tal siguen siendo relevantes para la cooperación hoy y a futuro;
- proporcionar ideas de cómo organizar este tipo de procesos de una manera que fomenta la autogestión de los grupos destinatarios como sujetos de desarrollo, los que idealmente deberían tomar las riendas de los procesos<sup>1</sup>.

Un elemento clave de la metodología de esta evaluación es el análisis de seis experiencias concretas de plataforma identificadas y seleccionadas conjuntamente entre Misereor y la evaluadora contratada. Otras fuentes de información importantes son entrevistas con actores que impulsaron y/o acompañaron la implementación del concepto desde su inicio en el sur y en el norte, así como la revisión de documentos.

La estructura de este informe tiene los siguientes elementos clave:

- descripción del concepto en el contexto de los años 90 en el que fue creado
- análisis comparativo de las seis experiencias seleccionadas
- valoración del concepto y su implementación en la práctica, incluyendo un resumen de los principales efectos obtenidos
- conclusiones y recomendaciones.

Quisiera agradecer el apoyo y los aportes de todos los actores involucrados, sin los cuales este documento no hubiera sido posible, especialmente en este año marcado por la pandemia mundial del coronavirus que también afectó la realización de la evaluación transversal. Gracias a los actores en el sur y en el norte que participaron en entrevistas y reflexiones conjuntas, por su tiempo, su paciencia y su confianza de responder abiertamente a las preguntas y plantear sus ideas y propuestas. Gracias a Elizabeth Vargas que participó en la evaluación de la plataforma de Bolivia y a Rebecca Peters que apoyó la realización de la encuesta virtual. También gracias al equipo coordinador de esta evaluación en Misereor que siempre estuvo dispuesto a revisar los temas y procedimientos y responder a inquietudes que surgieron en el camino.

Hamburg, Agosto 2020

Heidrun Gilde

---

<sup>1</sup> Paralelamente a esta evaluación se lleva a cabo otra evaluación transversal que también pretende responder esta pregunta y tiene el objetivo de analizar cómo la figura del/de la promotor/a contribuye a la multiplicación y promoción de la agricultura sostenible en América Latina.

## 1. Resumen ejecutivo

Este estudio de evaluación transversal pretende sistematizar, analizar y valorar el concepto 'plataforma de agricultura sostenible' en sus casi 30 años de existencia, tanto para el aprendizaje de todos los actores involucrados, como también para presentar esta experiencia a un público más amplio. Para esto, la consultora analizó el concepto y seis plataformas específicas en América Latina incluyendo visitas de campo y entrevistas virtuales.

Cuando Misereor en los años 90 empieza a promover en muchos países de América Latina el enfoque metodológico de las plataformas de agricultura sostenible, considera la plataforma un espacio de intercambio y aprendizaje mutuo enfocado en el tema de la agricultura sostenible. La agricultura sostenible es entendida en un sentido amplio como una agricultura que aplica métodos de cultivo agroecológicos y medidas de mejoramiento de suelos, control de la erosión, aseguramiento del agua y diversidad de cultivos, así como métodos naturales de control de plagas y enfermedades. Con el espacio plataforma y una serie de otras intervenciones Misereor pretende ofrecer una alternativa al sistema convencional de asesoramiento agrícola que se caracterizaba en ese tiempo por un enfoque vertical, subvencionado y poco orientado hacia las condiciones reales de las y los productoras/es. Se busca priorizar el uso de recursos disponibles a nivel local y rutas cortas de comercialización, a fin de crear bases económicas estables para las unidades de producción. Consecuentemente, la propuesta metodológica 'plataforma' de Misereor se caracteriza por los siguientes principios clave: horizontalidad e igualdad, voluntariedad, flexibilidad, apertura, poca formalidad, unión y confianza.

Según el concepto inicial desarrollado por Misereor, las plataformas tenían el propósito de contribuir a la cualificación del trabajo tanto del personal (técnico) de las organizaciones miembro, como de agricultoras/es participantes. Algo particular es que el desarrollo de las plataformas y del concepto se dio de manera inductiva desde la práctica. Misereor únicamente aportó orientaciones iniciales para las plataformas y dejó la definición de objetivos y características específicas en manos de los actores involucrados en cada uno de los países, conjuntamente con las y los asesoras/es acompañantes. Posteriormente, en conjunto con las organizaciones y agricultoras/es involucradas/os se revisó el concepto en encuentros periódicos de intercambio y reflexión a nivel latinoamericano.

El enfoque fue aceptado y asumido por los actores en los países y generó una serie de aprendizajes y efectos importantes en los más de 25 años de su existencia. La metodología de intercambio rotativo de experiencias, con un énfasis en la visita en terreno donde las y los mismas/os agricultoras/es presentan sus experiencias de trabajo productivo, es participativa e innovadora en los años 90. Además, estos encuentros de aprendizaje mutuo tan intensivos y 'personalizados' contribuyen a establecer relaciones cercanas de confianza que permiten a los actores abrirse y compartir aspectos de real importancia. La calidad de las relaciones entre actores es mayor que en otros espacios de cooperación menos vinculantes. Aquí hay un valor agregado construido a lo largo del tiempo que no fácilmente se logra con cualquier nuevo espacio de articulación. La comunicación ágil y múltiple entre los actores integrantes sigue siendo un reto sobre todo para las plataformas más grandes, aunque hay esfuerzos de abordarlo a través del uso de los medios modernos de comunicación.

A manera de resumen se pueden resaltar los siguientes efectos:

- Cualificación del trabajo de los actores involucrados al influir como plataforma sobre los temas, conceptos y métodos de trabajo.
- Transformaciones a nivel personal, por ejemplo, en la percepción del propio rol, la manera de relacionamiento con otros y/o las convicciones relacionadas con el desarrollo.
- Efectos de multiplicación de la propuesta de agricultura sostenible (aunque, después de tantos años, no en la magnitud y escala esperada).

- Comprensión de la importancia de abordar retos fuertes como colectivo y relacionarse con actores que tienen experiencias distintas y complementarias.
- Ganar colectivamente experiencias de incidir en políticas públicas (Bolivia, Paraguay y El Salvador). A partir de estos aprendizajes, algunas instituciones incorporaron temas nuevos al diálogo político a nivel municipal.
- A nivel de las y los agricultoras/es hay un conjunto de efectos directos e indirectos: empoderamiento, mayor aplicación de prácticas de agricultura sostenible, mayor seguridad alimentaria y acceso a comida saludable, ahorro de gastos para el sistema productivo, aumento de ingresos que contribuye a frenar el éxodo rural.
- Mayor grado de organización a partir de la movilización de agricultoras/es (Haití, parcialmente en El Salvador).
- Nuevas capacidades adquiridas por las y los asesoras/es de Misereor al acompañar el proceso de una o varias plataformas durante muchos años.

Con relación a la incidencia política, hubo una serie de experiencias colectivas que culminaron en algunos países en propuestas hasta a nivel nacional (Bolivia, Paraguay, El Salvador). Sigue la discusión si las plataformas deben priorizar más este tema y cuál sería la mejor forma, ya que trabajar en incidencia política implica saber manejar tendencias políticas diferentes entre los actores involucrados en una plataforma, así como resolver el tema de la representatividad. Frente a este aspecto no hay un 'correcto' o un 'falso'. Hay que revisarlo en cada uno de los procesos de plataforma considerando las condiciones y los intereses de los actores involucrados.

Hay que tomar en cuenta que para lograr objetivos concretos (por ejemplo, incidir en una política pública o una ley, emprender un proceso de formación más masiva, realizar una publicación conjunta) se requieren formas diferentes de organización, más allá de un espacio abierto tipo red donde todos participan voluntariamente cuando quieran y puedan. Tales 'proyectos' específicos no se realizan como parte de la rutina de encuentros, sino requieren recursos humanos y financieros adicionales. En el transcurso del tiempo, en estos momentos Misereor mismo asumió un rol más 'de motor' a través de sus asesoras/es nacionales e internacionales (Colombia, Paraguay, El Salvador en el período de formación de promotoras/es) o financió proyectos que permitieron a las plataformas contar con estructuras propias (Bolivia, Haití). En estos casos es clave definir qué es responsabilidad de los actores de la plataforma y dónde entran asesoras y asesores de Misereor. La agencia ha jugado y sigue jugando un rol importante para la mayoría de las plataformas, tanto por sus aportes financieros, como por sus impulsos a través de las y los asesoras/es internacionales, regionales y locales. Llama la atención que este rol no esté explícitamente definido en los documentos conceptuales. Tampoco está tan claro para los actores integrantes de las plataformas.

El criterio inicial de 'participación *sobre todo* de agricultoras/es' relacionado con el término 'protagonismo campesino' no queda suficientemente claro: ¿Qué se pretende más allá de que las organizaciones miembros inviten a un número significativo de agricultoras/es para los encuentros? Un verdadero protagonismo probablemente se da en un espacio propio de articulación de agricultoras/es en vez de un espacio compartido con personal institucional. En este sentido, las plataformas podrían aumentar su esfuerzo por apoyar la articulación *entre* agricultoras/es agroecológicos, sin que dependa de la convocatoria a encuentros de la plataforma, lo que sería una manera más radical de promover el protagonismo campesino. Queda la pregunta si las y los técnicas/os, actualmente protagonistas de los espacios, ven el beneficio concreto de un verdadero protagonismo de los actores con los que trabajan. También hay que reconocer que un mayor protagonismo de agricultoras/es es uno de varios posibles propósitos de una plataforma específica. Lo seguro es que con los recursos humanos y financieros disponibles no se puede lograr todo a la vez, así que hay que (re)priorizar su objetivo principal periódicamente.

Obviamente, el enfoque de articular actores en el tema de agricultura sostenible sigue siendo sumamente pertinente. Probablemente juega hoy, frente a los retos cada vez mayores y en vista de los múltiples factores que se interrelacionan sistémicamente e influyen en la agroecología, un rol incluso más importante que antes. La pregunta clave es *para qué* se articulan los actores, y de este propósito también depende la forma de organización. En este sentido, no vale buscar y definir una forma de funcionamiento ideal para los espacios de articulación, sino revisar en cada caso cual es el modelo que más se ajusta a lo que los actores conjuntamente quieren hacer o lograr. También hay que considerar la evolución de los espacios: Es muy común que espacios empiezan como redes abiertas y en el transcurso del tiempo se convierten en sistemas de cooperación más sólidos. En esto pierden parte de su encanto inicial (lo flexible, abierto e innovador), pero ganan otras cualidades (mayor capacidad de acción colectiva para organizar procesos y lograr objetivos comunes).

Se recomienda mantener el diálogo continuo entre actores clave de Misereor y cada una de las plataformas definiendo y revisando regularmente el propósito principal concreto que persigue la plataforma para el período que viene y los mecanismos adecuados de funcionamiento. Como todo tipo de espacio de articulación requiere de vez en cuando de nuevos impulsos temáticos y/o metodológicos, habría que analizar también en cada caso cuales son las 'fuentes' para estos impulsos y cuál podría ser el aporte de Misereor.

Sería interesante establecer como un tema central para el intercambio de las plataformas y *entre* plataformas en América Latina el trabajo con agricultoras/es jóvenes y agricultoras/es indígenas, ya que ambos grupos no están suficientemente en el foco de atención.

Misereor debería revisar y actualizar internamente su concepto de trabajar con espacios de articulación en el ámbito de la agricultura sostenible: ¿Qué es lo que se quiere proponer y promover hoy en términos de objetivos, temas y modalidades de funcionamiento? Esto implica desarrollar capacidades de las y los asesoras/es en temas de funcionamiento de espacios de articulación. Se ve especialmente necesario reforzar el apoyo en metodologías participativas e innovadoras. En la medida que los espacios cumplen otras funciones que la formación a través del intercambio, habría que revisar también las opciones de apoyo financiero a estos espacios. Finalmente, sería interesante que Misereor cuente con una estrategia institucional propia para promover espacios de articulación en general.

## **2. La concepción de la plataforma de agricultura sostenible en su contexto**

### **El contexto de los años 90 cuando se crearon las plataformas**

El contexto y debate internacional de la política de desarrollo en la época de los años 90, en la que tiene origen el concepto de las plataformas de agricultura sostenible de Misereor, son marcados por varias tendencias relevantes para esta evaluación transversal.

En ese tiempo son más y más visibles los efectos negativos de los programas estructurales aplicados en los países de América Latina y el mundo y se hacen escuchar más fuertemente los actores críticos que exigen mecanismos de compensación social y medidas de lucha contra la pobreza (entre otros, el Banco Mundial) o luchan por la transformación del modelo de desarrollo hacia políticas de redistribución social y empoderamiento político (sobre todo la sociedad civil organizada).

La conferencia de las Naciones Unidas sobre medio ambiente y desarrollo 1992 en Rio de Janeiro muestra la interrelación entre la destrucción del medio ambiente y la miseria creciente. En América Latina empiezan a funcionar una serie de movimientos ecológicos y sociales unidos en su lucha por la justicia social y por un modelo sostenible de desarrollo que no destruya el patrimonio medioambiental. Especialmente esta conferencia de Naciones Unidas reivindica también la importancia de la participación de la sociedad civil y movimientos (eco) sociales en la planificación e implementación de programas sostenibles de desarrollo. A nivel mundial participan miles de organizaciones en las discusiones alrededor de un modelo sostenible de desarrollo y el concepto de participación desde ese entonces se vuelve imprescindible, incluso adentro de instituciones estatales.

A nivel ecuménico, especialmente en el Consejo Ecuménico de las Iglesias y las iglesias miembro, estas tendencias son recogidas en un debate amplio y intensivo sobre caminos sostenibles de desarrollo, bajo las palabras clave 'justicia, paz e integración de la creación'. El debate se concretiza en una serie de publicaciones, eventos de diálogo, aportes y acciones para una sociedad más innovadora y un modelo de desarrollo más sostenible.

Las plataformas evaluadas recogen ideas clave de estas tendencias macro y las convierten en un concepto más específico de Misereor para abordar el tema de agricultura sostenible conjuntamente con sus contrapartes y otros actores más en diferentes países de América Latina. Fue un período en el cual los centros de formación y asesoramiento agrícola que habían sido hasta los años ochenta la estrategia para transformar las pequeñas explotaciones campesinas, empezaron a verse más críticamente. La agricultura en esos centros generalmente era subvencionada y no operaba bajo las condiciones reales de las pequeñas explotaciones. Las prácticas perfeccionadas y más tarde difundidas por un centro privaban a los grupos destinatarios de su creatividad y capacidad para reinventar o descubrir las técnicas adecuadas. El concepto 'plataforma' de Misereor marca un momento importante de cambio de la manera convencional de realizar el asesoramiento agrícola hacia un nuevo modelo participativo e inclusivo que se basa en el aprendizaje colectivo a partir de experiencias concretas visitadas y experimentadas en el campo. En los años siguientes, se desarrollan experiencias de plataforma en Guatemala, Honduras, El Salvador, Bolivia, Perú, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Argentina, Chile, Haití y Colombia, algunas a nivel nacional y otras en una región específica.

En términos generales, las plataformas operan en un contexto político y económico marcado por condiciones adversas para una agricultura sostenible a pequeña escala, ya que los modelos oficiales de desarrollo no están orientados hacia la sostenibilidad y favorecen una agricultura intensiva de exportación, con insumos químicos, semillas mejoradas (variedades híbridas, semillas genéticamente manipuladas) y empresas agro-industriales a gran escala. La política agraria es influenciada por las instancias de la globalización económica (TLCAN, TLC y OMC) y el acceso de organizaciones de agricultoras/es e indígenas al nivel político

donde se toman las decisiones es insuficiente. Además, aspectos del acceso a la tierra y derechos territoriales siguen sin estar resueltos. Como efectos se manifiestan dificultades económicas de las pequeñas explotaciones, la destrucción y contaminación de los suelos y del agua, la deforestación, así como movimientos de migración que, entre otros, resultaron en comunidades con agricultoras/es cada vez más ancianas/os y/o mujeres cabezas de hogar.

Cada una de las seis plataformas analizadas en este informe se desarrolla en un entorno nacional y regional específico, con condiciones políticas, sociales, económicas y ecológicas diferentes. El contexto específico de cada plataforma se aborda en el capítulo correspondiente a cada una de las plataformas.

### **La propuesta original de Misereor**

Cuando Misereor inicia el trabajo de las plataformas de agricultura sostenible en los años 90, elabora una concepción que considera la plataforma un 'espacio de intercambio y aprendizaje', o sea, un espacio tipo red o sistema de cooperación enfocado en el tema de la agricultura sostenible. La agricultura sostenible es entendida en un sentido amplio como una agricultura que aplica métodos de cultivo agroecológicos y medidas de mejoramiento de suelos, control de la erosión, aseguramiento del agua y diversidad de cultivos, así como métodos naturales de control de plagas y enfermedades. Busca modificar el sistema de gestión como tal al priorizar el uso de recursos disponibles a nivel local y rutas cortas de comercialización, a fin de crear bases económicas estables para las unidades de producción.

La propuesta original del enfoque de plataforma de Misereor se orienta hacia los siguientes **objetivos**<sup>2</sup>: que se pueden entender como acuerdo sobre las intenciones de Misereor o de los actores clave que promueven el enfoque.

1. La cualificación del trabajo por medio del intercambio de experiencias y el asesoramiento entre colegas.
2. Un uso más eficiente de recursos financieros (por ejemplo, a través del intercambio de materiales).
3. El desarrollo continuo de conceptos y enfoques comunes.
4. La consolidación de la comunicación mutua entre actores clave.
5. La generación de propuestas y estrategias colectivas frente a otros actores.
6. Cambios en las políticas públicas a favor del manejo sostenible de recursos naturales (suelo, agua y bosque) / de mejoras de la agricultura campesina.
7. La intensificación y concentración del diálogo de las organizaciones contraparte con Misereor<sup>3</sup>

Misereor, a diferencia del Pan para el Mundo que crea en este mismo tiempo con intenciones similares el programa PIDAASSA, nunca ha fijado un plan o programa estratégico para la articulación relacionada con la agricultura sostenible, sino que decide dejar esta tarea en manos de los actores involucrados en los países, lo que resulta en una serie de planes estratégicos elaborados por integrantes de las plataformas, con el apoyo de asesoras y asesores locales o regionales:

---

<sup>2</sup> Para la definición del concepto 'agricultura sostenible' y los objetivos ver el documento de los términos de referencia en el anexo 1.

<sup>3</sup> Según la actual asesora de desarrollo rural en América Latina, este objetivo no fue definido desde el inicio sino entró posteriormente.

Los **principales actores** vinculados con la propuesta de Misereor son:

- Las organizaciones contraparte de Misereor en el área rural de cada uno de los países son beneficiarios directos de la propuesta, especialmente el personal técnico involucrado en los proyectos apoyados por Misereor.
- Las y los agricultoras/es (en muchas regiones nombrados 'campesinos') que conforman el 'grupo destinatario' de los proyectos y las organizaciones. Por un lado, ellos son beneficiarios indirectos, ya que cada mejora en el trabajo de asesoramiento y acompañamiento de las organizaciones se refleja en una intervención más pertinente y efectiva con los agricultores que promete mayores efectos reales. Por el otro lado, son también beneficiarios directos, ya que algunos de sus representantes (por ejemplo, promotores/as formados/as en los proyectos con la metodología 'campesino a campesino', pero también otros actores) participan directamente como sujetos de desarrollo en los encuentros de intercambio y exponen sus experiencias, puntos de vista y necesidades concretas.
- Representantes de otras organizaciones de la sociedad civil e incluso instituciones estatales ('aliados') que participan con mayor o menor presencia en los encuentros y eventos de la mayoría de las plataformas.
- Asesoras y asesores nacionales y regionales de Misereor que acompañan más de cerca las experiencias de plataforma en cada uno de los países o regiones.
- Responsables de país y asesoras/es internacionales de Misereor para el tema agricultura sostenible que participan en algunos encuentros, asesoran el enfoque de la plataforma y se encargan de asegurar la calidad, el financiamiento y la continuación de estos procesos.

Es importante anotar que en Misereor hay un grupo de actores entusiastas con el enfoque de plataforma que son clave para motivar e impulsar su desarrollo donde haya interés. Entonces, la decisión si se aplica y cómo se aplica el enfoque en cada país depende sobre todo de los actores mismos en el país y la persona responsable para este país en Misereor. No existe un gremio con mandato explícito que define la estrategia de implementación y/o vela por su aplicación, como por ejemplo en la experiencia de PIDAASSA.

Las personas que adentro de Misereor promueven la idea de la plataforma de agricultura sostenible acuerdan los siguientes **aspectos característicos** de las plataformas que se constituyen en la metodología de trabajo y definen el 'cómo' de la propuesta<sup>4</sup>:

- No hay forma ni nombre común. El proceso en cada país y región se ajusta a las dinámicas propias de articulación.
- La participación es voluntaria, no existe ninguna obligación de parte de Misereor relacionada con la participación de las contrapartes (las plataformas no son redes específicas de Misereor). Las plataformas se mantienen abiertas para actores no relacionados con proyectos apoyados por Misereor.
- La base del trabajo conjunto es que las y los participantes comparten temas y principios comunes (como, por ejemplo, la agroecología, la equidad de género).
- La actividad conjunta aumenta gradualmente en la medida que nuevos actores entran y presentan sus propias experiencias<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Ver los Términos de Referencia de esta evaluación.

<sup>5</sup> Este aspecto expresa una 'idea de crecimiento', tanto en número como también en temas de trabajo. Posiblemente no fue definido así desde el inicio como principio de trabajo, sino entró como aspecto

- En el intercambio participa el personal técnico de proyectos y sobre todo 'la base', o sea, los grupos destinatarios (en este caso: pequeñas/os agricultoras/es).
- Se da prioridad al diálogo sobre experiencias concretas de familias, comunidades y grupos buscando el máximo protagonismo de agricultoras/es (sujetos del intercambio).
- En la gestión y organización de la plataforma no hay ninguna reivindicación de liderazgo. Básicamente todos aprenden, dan y reciben.
- Evitar de parte de Misereor el financiamiento de estructuras de las plataformas a través de un proyecto propio; plataformas funcionan con los aportes económicos de las instituciones (fondos disponibles en los proyectos apoyados).

Según el análisis de la consultora, estos criterios definidos por Misereor y la práctica encontrada a través de las entrevistas y visitas de campo evidencian los siguientes **principios clave** de esta propuesta de cooperación:

- **Horizontalidad e igualdad:** La idea es constituir un espacio que fomenta la igualdad de relaciones entre los actores involucrados, especialmente entre los técnicos de las instituciones y la población con la que trabajan. Es sorprendente que este propósito solo aparece como parte de los aspectos ('todos aprenden, dan y reciben') y no más explícitamente como objetivo. Según muchos actores entrevistados que estaban presentes en la fase inicial de las plataformas, la relación horizontal entre técnicos y productores era lo más significativo para ellos cambiándoles la manera de trabajo, ya que por su formación académico habían entendido su rol con la población destinataria más vertical y jerárquicamente, como una relación de experto a alumno. Probablemente, era un objetivo más interno en Misereor, ya que como objetivo 'oficial' hubiera creado demasiadas reacciones.
- **Voluntariedad:** Por un lado, este principio se refiere a la disposición de querer compartir experiencias, conocimientos y buenas prácticas con otros actores fomentando el valor de la cooperación en vista de una posible competencia entre actores que trabajan en lo mismo y buscan lo mismo. Por el otro lado, tiene que ver con la participación voluntaria y no obligatoria en los encuentros de la plataforma, ya que solamente los actores que llegan por interés propio van a aportar experiencias e ideas valiosas para los demás.
- **Flexibilidad:** La plataforma es un espacio flexible que se ajusta a las necesidades y preferencias de los lugares y los actores participantes. Cada plataforma debe encontrar su propio camino y desarrollar sus propios objetivos y principios de trabajo.
- **Poca formalidad:** La formalización del espacio a través de estructuras (pagadas) y definición de cargos es considerada como potencialmente dañino para la experiencia, ya que afectaría la horizontalidad e igualdad.
- **Unión y confianza:** Estos dos principios no están definidos en los documentos, pero en las entrevistas son bastante resaltados por los actores. Desde un inicio se invierte esfuerzos en crear relaciones más personales de confianza y un espíritu de cohesión, por ejemplo, a través de las 'noches culturales' con canto y baile. Posteriormente, con el crecimiento y la 'profesionalización' de algunas plataformas estos principios se vuelven aparentemente menos importantes en algunos casos (por ejemplo, Bolivia), mientras que en otros (por ejemplo, Colombia), el encuentro entre las personas con un buen nivel de profundidad, incluso espiritual, se vuelve uno de los elementos clave.

---

característico al analizar la dinámica de las plataformas desde la práctica. Sin embargo, en algunos lugares (especialmente Bolivia) sigue la idea que mientras más miembros tenga, la plataforma es más exitosa.

- **Apertura:** El principio de apertura se entiende en un doble sentido: apertura a lo nuevo, a la innovación temática y metodológica, y apertura hacia actores no relacionados directamente con los proyectos apoyados por Misereor. Una plataforma nace por el impulso desde Misereor y se financia sobre todo a través de los proyectos apoyados por Misereor, pero la idea es que se mantenga abierta hacia otros actores en el entorno que participan como invitados o incluso como miembros aportando recursos propios a los encuentros (caso Bolivia).

Desde el inicio Misereor promueve y facilita también el intercambio y la reflexión de experiencias agroecológicas y experiencias de plataforma *entre* países de toda América Latina y el Caribe. En los encuentros de intercambio participan tanto contrapartes de Misereor como representantes de los grupos destinatarios. En un encuentro de reflexión colectiva sobre las experiencias de las plataformas realizado 2008 en Colombia, después de unos 15 años de funcionamiento de las primeras plataformas, los actores conjuntamente especifican los siguientes aspectos de una plataforma que llaman 'normas de funcionamiento'<sup>6</sup>:

- El intercambio de experiencias debe tener lugar en las pequeñas explotaciones de los grupos destinatarios y debe ocupar una parte significativa del tiempo disponible de los encuentros.
- La coordinación de una plataforma debe funcionar según el principio de rotación y, en la medida de lo posible, la plataforma no debe buscar estructuras formalizadas.
- Debe haber criterios claros para la selección del tema a profundizar, el que debe permitir la participación plena de los grupos destinatarios y de todos los actores involucrados en el intercambio.
- Buscar una frecuencia adecuada de los intercambios, sin sobrecargar la agenda de los actores involucrados (una o dos veces al año). También es importante dejar suficiente espacio entre los encuentros para posibilitar la aplicación de lo aprendido en la práctica.
- Es ideal que los intercambios duren varios días para desarrollar el tema, pero esto no siempre es posible, ya que como exigencia podría limitar la participación amplia de la gente.
- Los encuentros deben financiarse con los fondos ya disponibles de las contrapartes en sus proyectos con Misereor, no requiriendo ningún financiamiento específico.

Estos encuentros sirven para reflexionar conjuntamente desde la práctica el 'como' hacer funcionar de la mejor manera una plataforma y aprender de experiencias en otros países. Los actores allí se entusiasman por revisar y recrear su plataforma y añadir otros elementos que han conocido de otros países. El último de estos encuentros documentados se lleva a cabo en el año 2009 en Paraguay.

### 3. Procedimiento y metodológica aplicada para la evaluación transversal

Al aclarar el encargo entre Misereor y la consultora internacional contratada se acordaron 5 grandes **pasos** para realizar el presente estudio (ver los pasos más detalladas y el cronograma de trabajo en el anexo 2):

1. Revisión inicial de documentos y realización de primeras entrevistas con actores clave en Alemania, con el fin de obtener un panorama general del tema y poder seleccionar las plataformas a ser analizadas a través de un estudio más profundo de documentos.

---

<sup>6</sup> Ver documento Nuestro Encuentro Latinoamericano 'Plataformas', Cosmopolitana, Colombia, 2008.

2. Elaboración de un estudio inicial incluyendo una propuesta para la selección de las plataformas a visitar y para el procedimiento durante la fase de campo. Los insumos para el estudio fueron los documentos disponibles en Misereor, Alemania, así como entrevistas adicionales de actores en Alemania.
3. Fase de campo en dos a tres países para conocer más de cerca las experiencias e incluir el punto de vista de las y los agricultoras/es mismas/os. El trabajo de campo se iba a realizar en un equipo evaluador contando en cada país con un/a consultor/a nacional. Las experiencias seleccionadas para la fase de campo eran las plataformas PNS de Bolivia, PASES de El Salvador y la plataforma RODESA de Perú. Por la pandemia del coronavirus, la fase de campo únicamente se realizó en Bolivia<sup>7</sup>, mientras que en El Salvador y Perú se recogió la información a través de medios virtuales. Esto limitó por un lado la participación más activa de las y los agricultoras/es y, por el otro lado, no permitió realizar de la manera inicialmente prevista los encuentros finales de devolución, discusión y reflexión de los resultados en cada uno de los países.
4. Realización de entrevistas adicionales con personas clave y análisis de otros documentos para indagar sobre preguntas específicas.
5. Elaboración, presentación y discusión del informe final con Misereor en Alemania.
6. Devolución de los resultados a las plataformas involucradas en esta evaluación transversal: envío del documento final y presentación virtual de los resultados a las plataformas de Bolivia, El Salvador y Perú.

De acuerdo a los objetivos definidos para el presente estudio, el **diseño metodológico** se orientó hacia la participación activa de los actores involucrados y el aprendizaje, a través del diálogo y la reflexión colectiva. Para esto se aplicaron sobre todo métodos cualitativos, con excepción de una encuesta electrónica implementada con las instituciones miembros de las plataformas en los tres países seleccionados para el trabajo de campo (ver anexo 3), con el objetivo de obtener información previa a la visita y generar energía en los actores para participar activamente en la evaluación.

Los **criterios para seleccionar** las seis plataformas a ser analizadas a mayor profundidad y las tres plataformas a ser visitadas fueron:

- disponer de suficiente información escrita sobre la plataforma<sup>8</sup>
- cubrir tanto experiencias consideradas las más exitosas de parte de Misereor, como también algunas con menor reputación
- cubrir las plataformas más antiguas aún existentes, para poder cubrir los diferentes ciclos de vida y posibles efectos a largo plazo
- cubrir alguna experiencia de plataforma que aún no existe, para entender el proceso y las razones por dejar de funcionar
- contar con una buena diversidad de experiencias diferentes en cuanto a las características de plataforma (ver para mayores detalles el capítulo 6), y también en cuanto a condiciones del contexto.

---

<sup>7</sup> Ver documento de evaluación "Fortalecimiento y consolidación de experiencias de agricultura sostenible con incidencia social en Bolivia", Heidrun Gilde y Elizabeth Vargas, 2020

<sup>8</sup> Este criterio no fue tan fácil de cumplir, ya que, con excepción de las plataformas de Bolivia y (recientemente) Haití, las experiencias no han sido financiadas como proyectos, lo que implica que existen pocos 'documentos oficiales' al respecto. Las principales fuentes de información escrita consultadas son la documentación de eventos y encuentros anuales, sistematizaciones de experiencias (no disponibles en todos los casos), publicaciones de las mismas plataformas, así como informes de asesoras/asesores de Misereor.

La selección de los actores a entrevistar nuevamente se basó en los criterios de máxima diversidad (tiempo de participación, sexo, edad, contexto cultural y ecológico, cargos asumidos en la plataforma, etc.) y se incluyó a aquellos actores que influyeron fuertemente los procesos.

El cronograma del proceso de evaluación transversal y los documentos analizados se encuentran en los anexos 2 y 4 de este informe.

#### **4. Descripción de experiencias concretas de plataformas en seis países**

En la práctica, las plataformas creadas establecieron sus propias rutinas y formas específicas de funcionamiento y también se fueron desarrollando con el tiempo. A continuación, y con base en los documentos consultados se describe brevemente cada una de las plataformas seleccionadas, para posteriormente sacar conclusiones sobre diferentes tipos de plataforma.

##### **4.1 Bolivia: Plataforma Nacional de Suelos para una Agricultura Sostenible (PNS)**

La plataforma de Bolivia **nace en el año 1994**<sup>9</sup> ante la necesidad de contar con un espacio de intercambio de conocimiento y difusión de experiencias campesinas e indígenas, muchas veces aisladas y poco conocidas a nivel local, regional y nacional. Surge como respuesta a fuertes procesos de degradación de suelos, debido al mal manejo, generando erosión, pérdida de fertilidad, salinización y contaminación y afectando tanto al sector campesino como al sector mediano y grande de productores. El primer encuentro es tan exitoso que a partir de ahí se organizan anualmente diferentes momentos de intercambio a nivel local, regional y hasta a nivel nacional para encarar la problemática de suelos en Bolivia. En el evento 1996 se reafirma la idea de consolidar este espacio de intercambio y se da un impulso a la rápida conformación de la plataforma regional en Cochabamba (otras regionales, como la de La Paz tardan varios años hasta conformarse). En el taller nacional realizado en **1997 en Potosí se conforma una pequeña estructura no formal con el nombre Plataforma Nacional de Suelos**. En los años posteriores se van masificando los intercambios con un mayor involucramiento de instituciones.

Misereor envía a **varios expertos/as de desarrollo rural** que acompañan durante años los procesos en las diferentes regiones del país, al principio especialmente en la región andina y en los valles interandinos. Asesoran a equipos técnicos dispuestos a trabajar conjuntamente con familias campesinas en el desarrollo de prácticas e innovaciones que permiten frenar la erosión de suelos y contribuyan a una soberanía alimentaria desde la promoción de la diversificación productiva. Los temas específicos de los encuentros surgen a partir de las necesidades de los procesos de asesoría identificadas por equipos técnicos y productores/as a nivel local. Entre otros, se trabaja sobre suelo, agua, semillas, ganadería semi-intensiva, árboles y reforestación.

Al quinto taller en 1999 asisten 83 personas (58 agricultores y 25 técnicos) que pertenecen a 24 instituciones, de las cuales solo 14 son contrapartes de Misereor. Todos los actores llegan a compromisos en los talleres, y estos influyen en las acciones institucionales y locales. Se logra avanzar en la conceptualización e identificación de temas prioritarios y se profundizan metodologías participativas para construir y difundir la agricultura sostenible. En el **año 2000 funcionan cinco plataformas regionales**: Altiplano (La Paz, Oruro), Cochabamba

---

<sup>9</sup> En el municipio de Sopachuy (Chuquisaca) se realiza en 1994 el primer taller nacional de Intercambio de Experiencias, con el tema de "Conservación de Suelos y Reforestación". En este taller se tiene la participación prioritaria de campesinos/as (agricultores/as y promotores/as); participan 15 agricultores/as y 13 técnicos/as de 9 instituciones provenientes de seis departamentos, todas contrapartes de Misereor. La coordinación del evento es apoyada por Misereor, a través de asesores/as encargados. En este evento, se expresan las ideas de conformar la Plataforma definiendo cómo trabajar y qué (no) hacer y se define 'suelos' como temática central.

(incluyendo el Norte de Potosí), Sur (Potosí, Chuquisaca), Valles (Cochabamba, Santa Cruz) y Tarija.

A partir del 2000 la **institución Agrecol Andes de Cochabamba, con el apoyo de un proyecto financiado por Misereor, empieza a hacerse cargo** de la plataforma. Hay un fuerte apoyo a los eventos de intercambio regionales y nacionales. El proyecto manejado por Agrecol subvenciona intercambios regionales, nacionales e internacionales y pone a disposición una persona que acompaña el proceso de preparación y recopilación de la memoria, y además ayuda a los nuevos anfitriones. Con este proyecto de Agrecol Andes, la PNS entra a una **etapa de contar con 'personal propio' para tareas específicas**, lo que es visto de manera diferente por los actores involucrados. Mientras que unos consideran esta etapa una oportunidad de profesionalización y apoyo técnico, en el taller de autoevaluación del 2008 esta etapa es llamada 'etapa de paternalismo'.

En el 2000, la plataforma integra a 27 instituciones e involucra a una cantidad interesante de agricultores/as identificados/as con la causa conservacionista que participan en los talleres. En vista de la **gran cantidad de participantes en los eventos**, la sistematización recomienda cualificar la participación en los talleres, a partir de un mecanismo de selección a nivel subnacional (se constata que algunos técnicos llegan más para cumplir, al ser financiados por Misereor). Se menciona que los próximos organizadores del evento deben ser seleccionados durante el evento, de acuerdo a experiencias interesantes a mostrar, y el tema a definir es responsabilidad de todos. Se sugiere también desarrollar mejor la metodología de relacionamiento proyecto – técnico/a – agricultor/a. Se recomienda influir de manera más decisiva en las cúpulas institucionales realizando seminarios de reflexión con los ejecutivos, para evitar trabas burocráticas en los proyectos. La sistematización constata que "ha llegado la hora de ofertar servicios hacia otras esferas" refiriéndose a otros proyectos, así como a universidades y centros de formación profesional relacionados con el campo.<sup>10</sup> A pesar de buscar los mejores mecanismos para que la plataforma funcione sola (p.ej. encuentros sin apoyo directo de Misereor), aún prevalece la idea de que Misereor en estos talleres actúa como examinador de las instituciones con las que colabora. Como modalidad de financiamiento se ha definido que cada participante debe aportar económicamente para el sostenimiento de estos eventos: los que viajan pagan su viaje, y los que invitan ofrecen comida sencilla disponible localmente y el alojamiento.

En su noveno encuentro nacional en Titikachi en el 2003, la plataforma agrupa a 136 personas vinculadas a 36 instituciones. Además, participan observadores/as invitados/as de Perú y Argentina. El asesor internacional de Misereor resalta la calidad de la participación campesina y concluye en un documento que "se renunció a que la plataforma tenga infraestructura propia, personal asalariado y a todo lo que podría significar una amenaza de institucionalización del proceso" (paradójicamente, dos años después empieza la contratación de una facilitación a tiempo completo para la PNS). Destaca la cantidad de oportunidades en la coyuntura para que la agroecología vaya más allá del ámbito privado y la parcela familiar y se vuelva un tema político. A la vez considera necesario que se refuerce muy explícitamente la opción no partidista del trabajo de la plataforma. Menciona como debilidades internas la autodisciplina (confirmar la participación con tiempo, llegar con las personas anunciadas, preparar las presentaciones y concentrarse en lo esencial, tomar en cuenta las reglas de convivencia), así como la baja calidad de informes de las personas participantes. Opina que por la cantidad de participantes se reducen las oportunidades de dialogar en los eventos, incluso organizando grupos de trabajo. Siguiendo con la misma metodología ve el riesgo de perder el propósito de formación y aprendizaje intensivo, llegando más a un formato de 'congreso agroecológico'. Observa el peligro que la tarea de preparación y seguimiento de la plataforma sea cada vez

---

<sup>10</sup> Es interesante constatar que 20 años después, estos mismos temas siguen siendo válidos y son nuevamente parte de las recomendaciones de la evaluación externa realizada en 2020.

más delegada a la institución de apoyo Agrecol Andes, con el riesgo de que la plataforma pierda su carácter participativo.

En 2005, Misereor, frente a la idea de la plataforma de entrar más a la incidencia política, propone una modalidad más estructurada de trabajo en el marco de un proyecto propio, especialmente para el componente de incidencia política. Sugiere que el componente de intercambio de experiencias siga con la dinámica y el modelo de financiamiento de antes. Ya que probablemente no todas las instituciones miembros de la plataforma están interesadas o en condiciones de participar activamente en **acciones de incidencia política, Misereor aconseja crear un grupo de trabajo para este componente**, con una coordinación de las actividades en forma colegiada, entregando por dos a tres años la responsabilidad de conducción (actividades y administración) a una de las instituciones integrantes. Propone definir más específicamente las actividades de incidencia política previstas, y que la plataforma se dedique al nivel macro, ya que Agrecol Andes prevé en su propio proyecto un trabajo sistemático en tres municipios. La sistematización de las experiencias de trabajo puede ser un insumo interesante para la elaboración de una política alternativa para el sector campesino, acompañada por discusiones a nivel departamental o nacional e incluyendo visitas con representantes de instituciones políticas oficiales a distintas experiencias. Para que este trabajo de incidencia política cuente con una estructura mínima, Misereor está dispuesto a apoyar para contratar a un/a facilitador/a que elabora documentos políticos, convoca y juega el rol de articulador entre la Plataforma e instancias del Estado. Recomienda que esta persona disponga de altas cualidades de comunicación. Con esta nueva modalidad Misereor ya no ve conveniente que la administración y la facilitación continúen bajo la responsabilidad de Agrecol Andes y sugiere que el proyecto sea administrado por una de las instituciones colegiadas. Además, el proyecto incluye un fondo para intercambios, la sistematización en función de definir una política de agricultura sostenible, gastos para la movilización del colegiado y para medidas específicas de incidencia política. Esto marca la diferencia con las demás plataformas apoyadas por Misereor en Latinoamérica, ya que la gran mayoría de ellas nunca ha contado con un proyecto propio para financiar parte de su estructura y sus actividades. Con esta decisión inicia un reto especial de gestión para la PNS, ya que no solo tiene la tarea de cuidar la integración de sus miembros y su actuar colectivo, sino también tiene que lograr el cumplimiento de objetivos e indicadores como colectivo, sin contar con más de una persona a tiempo completo laborando. Este cambio de funcionamiento causa ciertas dificultades e inseguridades para la PNS.<sup>11</sup>

A partir del 2006 se ejecuta el **primer proyecto trienal financiado por Misereor**, con el nombre "Cualificación del intercambio y fortalecimiento de la incidencia política para la difusión de la Agricultura Sostenible en Bolivia". La plataforma cuenta con 38 organizaciones miembro que llegan a un promedio de 4.500 familias campesinas, y el proyecto se ancla en otra ONG en La Paz, lo que, a pesar de los retos arriba mencionados ayuda a dinamizar las plataformas regionales y volver a un mayor protagonismo de las instituciones participantes. En 2006 la plataforma elige su primer coordinador nacional, después de haber elegido en 2005 a su directiva, compuesta por representantes de las cinco plataformas regionales. Elabora su **estatuto y reglamentos para la estructura nacional y regional**. No hay una participación activa de los/as agricultores/as en el funcionamiento de la estructura de la plataforma. El proyecto tiene como producto una propuesta de ley de suelos para una agricultura sostenible que se entrega a inicios del 2008 a las autoridades.

No se logra el objetivo de gestionar la aprobación de Ley de Suelos mediante acciones de incidencia a nivel nacional, pero finalmente en 2015 se aprueba el decreto 2453 que operativiza en parte la **propuesta de Ley de Suelos elaborada por la Plataforma**. El énfasis

---

<sup>11</sup> Durante la evaluación externa realizada en 2020, el período de 2005 a 2010, después de la intervención de Misereor sobre la estructura de la PNS es calificado como 'crisis de funcionamiento'.

de las discusiones alrededor de la propuesta de ley debilita de alguna manera los procesos regionales de intercambio. Representantes de la plataforma están presentes en los encuentros de intercambio de experiencias con plataformas de diferentes países en 2008 (Colombia) y 2009 (Paraguay). En 2008 es realizado un taller interno de autoevaluación del trabajo de la plataforma, con la presencia de tres asesores/as de Misereor. En 2009, la plataforma publica un documento de sistematización de 14 experiencias de agropecuaria sostenible implementadas por sus miembros, el que se convierte en una base importante para el **concepto propio de la agricultura sostenible de la plataforma**, colectivamente elaborado a partir de amplias discusiones y reflexiones en las regionales (instituciones con representantes campesinos).

En el transcurso del tiempo, cada regional desarrolla una experticia específica sobre ciertas temáticas relevantes para el ecosistema que le corresponde. Para difundir los mensajes de la plataforma, se establecen alianzas con actores externos, por ejemplo, con AOPEP (Asociación de Organizaciones de Productores Ecológicos de Bolivia). En 2010, cuando empieza la ejecución del segundo proyecto financiado por Misereor, participan 45 instituciones en la plataforma y el anclaje del proyecto vuelve a pasar a Agrecol Andes. En este período **Misereor sugiere incluir como sexta regional la del Trópico**, ya que hasta entonces una gran parte de las propuestas técnicas son sobre todo concebidas para las ecoregiones Altiplano y Valles. Al principio, cuesta aceptar y comprender el trópico con su contexto y desafíos diferentes<sup>12</sup>.

En 2013, cuando la plataforma inicia la implementación de su tercer proyecto con Misereor, anclado en la Caritas Diocesana en La Paz, cuenta con 49 instituciones miembro que llegan a aproximadamente 6.500 familias campesinas con 8.500 hectáreas. En 2014, la plataforma recibe varios impulsos de reflexión de parte de Misereor para discutir su futura orientación estratégica. Misereor pregunta cómo, más allá de una producción de subsistencia adaptada a las condiciones climáticas y de suelo, se pueden fomentar mejores condiciones de vida materiales e inmateriales para las familias campesinas/agricultores y cómo se pueden relacionar mejor los productores con los consumidores en los centros urbanos, garantizando también una alimentación completa y sana para los sectores pobres de la población urbana. Misereor también sugiere promover más el protagonismo de productores/as y consumidores/as dentro del trabajo de la plataforma, para que estos se vuelvan los verdaderos sujetos de los procesos. Hay **innovaciones temáticas** en este período, ya que la PNS abordar **con mayor énfasis la transformación y comercialización de productos**. Con esto también se abre hacia nuevos actores. En 2017, la plataforma presenta su planificación estratégica 2018 a 2022<sup>13</sup> identificando un marco normativo favorable para desarrollar la agricultura sostenible, pero a la vez una aún incipiente dinamización de la economía de pequeños productores campesinos e indígenas.

---

<sup>12</sup> La asesora de desarrollo rural de Misereor opina que en la propuesta de agricultura agroecológica de la PNS aún falta considerar lo distinto de la Región Trópico, como la dimensión de la superficie y el manejo territorial, los factores ecológicos y climáticos y los sistemas agroforestales.

<sup>13</sup> Visión: La Plataforma es una instancia de aprendizaje consolidada y posicionada a nivel regional y nacional, con mayor participación propositiva y organizada de agricultores (as)", que han logrado políticas favorables que impulsan y respaldan la Agricultura Sostenible por compromiso y convicción, en diferentes niveles de organización política y social. Misión: La Plataforma es un espacio formal, de nivel nacional y regional, con participación de técnicos y agricultores (hombres y mujeres) que trabajan con el enfoque de Agricultura Sostenible. Promueve inter-aprendizaje a través de intercambios, capacitación, sistematización y difusión de experiencias; facilitando y acompañando procesos de incidencia política de organizaciones sociales, en diferentes niveles, para que hombres y mujeres de familias campesinas en Bolivia sean protagonistas de su propio desarrollo.

Hoy, la Plataforma está compuesta por 52 instituciones (47 activas) que en su mayoría tienen presencia en el nivel local donde trabajan con productores 'desde las bases' en temas de agricultura sostenible / agroecología. Cuenta con un Plan Estratégico Institucional (PEI) del 2018 al 2022, en el que define como principales estrategias de trabajo la gestión del conocimiento, la comunicación, difusión y sensibilización, la incidencia en políticas públicas, la promoción de innovaciones y el fortalecimiento de la Plataforma (membresía, fuentes de financiamiento, convenios). El **contexto para un trabajo efectivo y sostenible de la PNS hoy está más difícil** que en tiempos anteriores. Desde hace años, las políticas están claramente dirigidas a favorecer al agroextractivismo y agronegocio, dejando a la Agricultura Familiar Campesina rezagada y amenazando la supervivencia de los pueblos indígenas. Está fuerte la importación y el contrabando de alimentos y también de agrotóxicos. Las organizaciones campesinas indígenas se encuentran divididas y cooptadas. A esto se suma la migración de jóvenes del campo a la ciudad por escasas oportunidades. Estos cambios de contexto, en combinación con una fase de 'achicamiento' y dificultades financieras de las ONGs, así como las exigencias crecientes hacia una gestión profesional de proyectos (la necesidad de mostrar efectos), presentan una serie de nuevos retos para la PNS.

La **evaluación externa de la PNS realizada en 2020** constata que la temática de la Plataforma fue y sigue siendo pertinente. Nombra como mayores efectos del trabajo de la Plataforma el aprendizaje y enriquecimiento mutuo a partir del intercambio de conocimientos, productos y también semillas. Últimamente, la PNS ha retomado con mayor fuerza el tema de incidencia política posicionándose con sus aliados frente a algunos acontecimientos importantes de impacto nacional (e.g. incendios en la Chiquitanía) y difundiendo una investigación sobre los efectos de agrotóxicos en la salud y el medio ambiente, la que creó conciencia en actores no articulados con la Plataforma e impulsó iniciativas de incidencia política (p.ej. iniciativa de Ley departamental para el manejo de agroquímicos en Tarija). Otro efecto más reciente es que la **PNS logra en varias regiones instalar ecoferias y/o el sistema de la canasta verde** (especialmente en las ciudades de Cochabamba y La Paz) donde se promueven productos orgánicos en alianza interinstitucional y con articulación de productores (Altiplano/El Alto, Cochabamba, Tarija, Sur), lo que contribuye a una mayor visibilización de la producción agroecológica y la alimentación sana. La articulación entre productores agroecológicos de diferentes regiones del país aún es incipiente y se limita sobre todo a los eventos de intercambio y capacitación que realiza la PNS.

La evaluación externa llega a la conclusión que la PNS por su trabajo en terreno de muchos años tiene credibilidad de propuesta y capacidad de convocatoria con actores gubernamentales, académicos y otros y cuenta con nuevos aliados que reconocen las experiencias y el trabajo desarrollado por la Plataforma Nacional. Sin embargo, debido al gran número y la diversidad de miembros y aliados con sus intereses específicos, las **expectativas hacia la PNS siguen siendo múltiples y grandes**. Continúan las discusiones si la plataforma debe orientarse más hacia adentro fortaleciendo a sus miembros<sup>14</sup> o hacia afuera logrando incidir en mejoras de las condiciones marco (actualmente, la Plataforma Nacional está movilizándolo a sus aliados para crear el Movimiento de Agroecología Boliviano). Por la prioridad que se da durante los encuentros al intercambio 'en terreno' faltan espacios para discutir y acordar entre las instituciones miembros las prioridades temáticas y 'grandes estrategias' de la Plataforma, de acuerdo al contexto actual y la capacidad operativa real de la PNS que actualmente cuenta con una planificación demasiado ambiciosa.

Lo **particular de la experiencia de la plataforma en Bolivia** es que esta plataforma es la más antigua aún activa que cuenta desde hace 15 años con un proyecto propio financiado por Misereor, a través del cual financia el cargo de una facilitación a tiempo completo. El interés

---

<sup>14</sup> Los actores críticos argumentan que 'se sigue convenciendo a los convencidos'.

de Misereor con el financiamiento fue aprovechar la coyuntura política favorable y las experiencias acumuladas de la plataforma para dar un mayor énfasis en la incidencia política. Entre sus logros más importantes están la elaboración concertada de una propuesta de Ley de Suelos para una agricultura sostenible entregada a las autoridades (logrando varios años después la aprobación del decreto 2453 que operativiza en parte la propuesta elaborada por la Plataforma) y de un concepto propio de agricultura sostenible. Otro logro interesante es haber instalado ecoferias en varias regiones del país que promueven productos orgánicos y así visibilizan la propuesta de producción agroecológica.

Con seis plataformas regionales la PNS cubre gran parte del territorio nacional de Bolivia que es amplio y se caracteriza por realidades culturales y ecosistemas muy distintos. La plataforma cuenta con una estructura bastante simple y representativa de las seis regiones. Su grado de formalización no es muy alto y sigue sin personería jurídica. El rol de pequeños/as productores/as se ve sobre todo en su participación en eventos de formación e intercambio, así como en procesos de elaboración de documentos. No son parte de la estructura de la PNS, y tampoco hay mucha disposición de ellos por participar en la gestión y organización de la Plataforma y del proyecto con Misereor.

Actualmente la PNS cuenta con alrededor de 50 instituciones miembros, lo que resulta en encuentros anuales nacionales con una gran cantidad de participantes técnicos/as y campesinos/as. Es importante notar que la PNS es la única plataforma en la que participa un número significativo de instituciones miembros (alrededor del 30%) que no son contrapartes de Misereor. También maneja un número interesante de alianzas.

#### **4.2 Colombia: Plataforma Amazorinocense (PAO)**

En Colombia el trabajo de plataforma siempre fue regional y nunca llegó a nivel nacional, a pesar de que en el segundo encuentro de plataformas mesoamericanas en 1997 la institución Podion presenta su programa agroecológico con los siguientes objetivos específicos:

- fortalecer el intercambio de campesino a campesino entre proyectos, formar la plataforma agroecológica nacional y crear lazos de solidaridad con las plataformas mesoamericanas ya existentes
- establecer interrelaciones entre proyectos agroecológicos de los países andinos con el fin de abrir espacios de conocimiento, cooperación e intercambio de experiencias.

En los posteriores eventos e informes sobre experiencias de plataformas, Colombia no está muy presente, aunque el encuentro latinoamericano de plataformas 2008 es realizado en este país<sup>15</sup>. En este momento del conflicto armado en Colombia, los retos para la organización de la población rural y un verdadero intercambio entre actores son la alta conflictividad, especialmente con relación al uso de los recursos naturales, así como relaciones marcadas por la falta de confianza. En 2008, Misereor analiza como uno de los problemas en Colombia la falta de cooperación entre proyectos relacionados con la agricultura sostenible ('islas de actores') y se propone integrar a mediano plazo la mayoría de contrapartes relacionadas con el tema desarrollo rural en plataformas regionales. Están documentadas dos experiencias regionales de intercambio de experiencias: la de la región Caribe, acompañada por un asesor de la institución Podion, y la de la región Amazonía Orinoquía (PAO), acompañada por un asesor de Misereor. Mientras que la primera experiencia no ha logrado 'volar muy alto', la segunda es interesante en términos de aprendizajes e innovaciones y además está bien documentada.

---

<sup>15</sup> En este encuentro Colombia no presenta la experiencia de una plataforma, sino una 'ruta metodológica hacia la autogestión campesina' (mencionando entre los aspectos clave el intercambio de experiencias, el plan de vida familiar y comunitario y la metodología campesino/a a campesino/a), así como 'pautas para el acompañamiento estratégico por parte de los equipos acompañantes'.

La PAO **empieza a conformarse en el 2008**, o sea, mucho después de la mayoría de las otras plataformas analizadas. En este año inicia su labor en Colombia el asesor de Misereor que ha acompañado el espacio de la PAO desde su inicio hasta la fecha y anteriormente había estado vinculado con otras experiencias de plataformas en Centroamérica (Honduras especialmente). A partir de un intercambio de experiencias con la plataforma de Bolivia, **nueve proyectos coparte de Misereor ubicados en la Orinoquía y Amazonía colombiana empiezan** a reunirse anualmente a fin de intercambiar saberes y experiencias, así como hallar puntos de encuentro relacionados con los principios, conceptos, estrategias, métodos y enfoques de trabajo. Desde Misereor, al crear la PAO el interés es complementar y reemplazar asesorías bilaterales a contrapartes de Misereor por una articulación horizontal entre los proyectos y procesos, aunque no todos los proyectos asesorados en la región están articulados con la PAO. Temáticamente se prioriza en ese período el desarrollo del talento humano, aunado a la conservación de los recursos naturales, la soberanía alimentaria y la agroindustria. En el área rural de ese territorio muy amplio se encuentran grupos poblacionales mucho más heterogéneos que en otros países con relación a su estatus social y sus posibilidades materiales: pueblos indígenas, campesinos/as, personas refugiadas de otras regiones. Lo que les une es que todos están afectados por la explotación de los recursos naturales, la contaminación y la pérdida de la soberanía alimentaria.

En 2009 madura la idea de conformar una plataforma y crear un **espacio para abordar una estrategia de formación potente**. El espacio interinstitucional elabora colectivamente la 'propuesta única de la PAO' y dirige una solicitud a Misereor, respaldada por la FLC (Fundación la Cosmopolitana), una ONG contraparte de Misereor dirigida por el asesor<sup>16</sup>. Este primer proyecto que dura del 2010 al 2012 contempla sobre todo el financiamiento de las asesorías (honorarios, transporte, gastos de viaje). Los gastos para las 'aulas vivas' que se van realizando anualmente a partir del 2011 (ver detalles más abajo) son cubiertos inicialmente a través de pequeños proyectos específicos con Misereor y posteriormente integrados como rubros en los proyectos de las instituciones contraparte de Misereor.

Con el apoyo de asesoría y acompañamiento **se pretende implementar a mediano plazo una estrategia concertada en los temas uso de la tierra, defensa del territorio, ecología y transformación social**. En el tercer evento de la PAO en 2010 los actores trabajan alrededor de la pregunta: ¿Cómo soñamos la incidencia que tenemos como PAO y cómo articulamos los sueños que vamos a construir hacia 2019? A partir de estas reflexiones en el 2010 se elabora el Plan Estratégico 2011-2019 de la PAO.<sup>17</sup> En la práctica, la implementación de este plan no tiene prioridad, ya que la filosofía del asesor más bien es trabajar procesos de acuerdo a las oportunidades que se presentan ('trabajar donde fluye'), sin aferrarse demasiado a los indicadores.

Lo característico de la PAO es que **tiene varios elementos identitarios** o enfoques definidos que surgieron en diferentes momentos durante el camino. Su elemento dinamizador es el '**aula viva**' (AV), considerada como una 'escuela de campo' que es derivada de la cosmovisión indígena y espiritualidad campesina. Es una estrategia integral de co-creación y recreación de los conocimientos y prácticas ancestrales donde se reafirma la identidad y la autonomía.

---

<sup>16</sup> El asesor de Misereor cumple múltiples funciones: es persona clave en el proceso de la PAO, persona recurso para el concepto de la abundancia y a la vez operador en un proyecto de la FLC dentro de la PAO.

<sup>17</sup> Los objetivos definidos para la PAO están relacionados con enriquecer experiencias y conocimientos en torno a agua, suelo, bosques, semillas criollas; trabajar con un enfoque sistémico articulando lo social con lo organizativo, la convivencia pacífica, los planes de vida y la incidencia política; la aplicación de instrumentos para la orientación a efectos. Como líneas de trabajo están la soberanía alimentaria (a través de los SAFs), el trabajo con promotores locales (talento humano) considerando las potencialidades materiales y espirituales existentes (abundancia); organización y defensa de intereses.

El objetivo básico consiste en fomentar el aprendizaje campesino a campesino / indígena a indígena aunado a transformaciones más profundas experimentadas por las personas. Este espacio metodológico-motivacional-espiritual de convivencia del ser humano con el territorio tiene como dimensiones lo técnico, económico, cultural, ambiental, político y espiritual y así se considera 'una llave para la integralidad'. Conecta el pensar, el sentir y el actuar al conjugar el intercambio de semillas, el trabajo en grupo y el consumo de la rica comida nativa con los ritos, las danzas, la poesía, las canciones y la alegría. Ya que la Amazonia y Orinoquia son tierras de la cultura oral, las convivencias son especialmente enriquecedoras y se han convertido en uno de los elementos claves para mantener la motivación y evolucionar en los procesos.

Entre 2011y 2017, y después de haber construido las bases de un trabajo conjunto, la PAO entra a una segunda fase de trabajo. Las AVs se realizan anualmente en los encuentros de todos los actores pertenecientes a la PAO rotando los lugares y las responsabilidades para su implementación, lo que permite que sucesivamente cada proceso (proyecto) es visitado por todos/as y cada una de las organizaciones integrantes pueda asumir la organización del encuentro. En estas aulas vivas de todos los actores de la PAO participan alrededor de unas 35 personas (técnicos/as, promotores/as y otros actores de la población beneficiaria), de las cuales algunas son constantes y otros cambiantes, de acuerdo a las dinámicas de los equipos. A lo largo del tiempo, el AV se ha convertido en una herramienta poderosa de trabajo de cada uno de los equipos técnicos con la población a nivel local.

En 2011/2012 es añadido otro elemento: el **enfoque de la abundancia**<sup>18</sup>, parecido a la mirada orientada hacia las potencialidades del enfoque sistémico. En lo práctico, en vez de un árbol de problemas se elabora por ejemplo un árbol de la abundancia. En la región de la Orinoquía se van estableciendo las 'mingas del saber' (trabajos colectivos) que permiten a los/as campesinos/as de asumir un papel más protagónico de autoayuda y autodeterminación, frente a sus grandes retos de paz y reconciliación en la región. Así se logra reestablecer lazos de amistad y de confianza, perturbados por el periodo prolongado del conflicto armado en Colombia. Las mingas de saber se programan para todo el año; generalmente tienen lugar cada 30 días de manera rotativa, duran un día y participan entre 10, 15 o más personas que hacen parte de la microcuenca. Desarrollan conjuntamente actividades concretas de tipo productivo, medioambiental, social, cultural, espiritual y político. A nivel de toda la región de la Orinoquía se ha establecido un grupo WhatsApp con más de 120 personas que dialogan y muestran imágenes de actividades innovadoras, lo que complementa las mingas.

Desde 2013 el elemento '**planes de vida**' complementa los dos elementos anteriores, como estrategia para plasmar los sueños de vida a corto, mediano y largo plazo. Es una herramienta sistémica entendida como un horizonte de vida. A nivel de la persona y la familia, la visibilización, organización y construcción del plan de vida ayuda a reconocer la abundancia, tanto de talentos y saberes como de recursos existentes. Además de lo productivo y ambiental, incorpora las dimensiones culturales, sociales, económicas y políticas de una comunidad o territorio.

La PAO, muy en la línea del concepto original de la plataforma, se comprende como un espacio horizontal, sin jerarquías y donde prevalecen los aprendizajes y el enriquecimiento mutuo. Pretende también ser una propuesta para superar el escenario de proyectos y procesos sueltos y puntuales. Se postula que el desarrollo conceptual y práctico del plan de vida, aunado a la propuesta productiva de los sistemas agroforestales (SAFs), al aula viva, así como a las mingas del saber bajo el enfoque de abundancia ayudará a los pueblos

---

<sup>18</sup> La abundancia se aborda en un sentido sistémico: comida en abundancia; abundancia en las dimensiones cuerpo, familia, mente y espíritu; abundancia a nivel veredal o comunidad en sus dimensiones de organización e incidencia; abundancia a nivel del territorio en sus dimensiones de convivencia, conservación y defensa.

indígenas y campesinos a seguir recuperando el alimento, el saber, la unidad, la autonomía y la confianza, a favor de la conservación y defensa de la selva y del campo. Los diferentes elementos son partes de un todo y ocurren en cada momento de manera simultánea, no fragmentada. Se trabaja desde la convicción: **Antes de tratar un tema técnico hay que ocuparse del tema humano restaurando 'la finca humana'** y fortaleciendo valores como la bondad, el agrado, la esperanza y el orgullo de vivir en el campo.

Desde el inicio de la PAO, los actores directamente articulados al trabajo del asesor son promotores/as y técnicos/as de nueve proyectos financiados por Misereor que en su mayoría son parte de organizaciones diocesanas o eclesiales. Hay proyectos bastante heterogéneos, desde los que sobreviven de fase a fase, hasta proyectos de larga data. La mayoría de los equipos trabaja con 'aulas vivas' y 'planes de vida' promoviendo así el aprendizaje y la creatividad. En 2010, 2013 y 2015 el asesor realiza visitas y sondeos en el trapezio amazónico y **logra articular también actores de Brasil y Perú** con la propuesta de la PAO. Busca la irradiación de los enfoques y el modelo de desarrollo de la PAO tratando de convencer aliados e iniciativas promisorias que asimilen la dinámica del aula viva como instrumento. Es una tarea ardua que tiende a convertirse en una sobrecarga de trabajo del asesor.

A partir del 2017 la PAO entra a una tercera fase de puesta en práctica de todos los aprendizajes "globales" en cada uno de los proyectos, comunidades y familias. Dada la cobertura alcanzada de la PAO y tomando en cuenta las distancias inmensas (el territorio de la PAO cubre la mitad del territorio colombiano) y lo desafiante del traslado dentro de este bioma amazónico, a principios de 2017 la **PAO decide 'descentralizarse' conformando en su área grande de trabajo los tres núcleos regionales**<sup>19</sup>, en cada uno de los cuales se concentra la asesoría, la articulación y el intercambio. Con el nuevo énfasis más en los niveles local y regional (sobre todo, con la formación de promotoras/es) se busca lograr una mayor sostenibilidad de los procesos. El trabajo previo de la PAO permitió sentar las bases conceptuales y metodológicas que quedan como elemento articulador y directriz de fondo. Hoy ya no se realizan las AVs a nivel de todos los actores integrantes de la PAO. El asesor de la PAO postula que la **PAO sigue existiendo mientras que los principios de trabajo existan** y admite que para la gente a nivel local la PAO no tiene tanta importancia. Opina que si la PAO no existiera más sería porque ha cumplido su finalidad y los procesos están quedando en la gente.

Es un reto desconcentrar la comunicación con respecto a la PAO que ha estado muy centrada en el asesor que después de 10 años de existencia de la PAO asume un rol de coordinador –relacionador (primus inter pares). Como consecuencia de la conformación de los tres núcleos regionales, la **asesoría es reorganizada**. A parte del asesor permanente que acompañó a la PAO desde sus inicios y asume hoy un rol más general de observación de los procesos, retroalimentación e inclusión de procesos nuevos, existe para cada uno de los núcleos una asesoría regional de un promedio de ocho días por semestre. Hay un presupuesto específico en el proyecto de la FLC para cubrir los gastos de transporte y los honorarios de las y los demás asesoras/es. El equipo de asesoras/es es coordinado por el asesor permanente que a la vez maneja la comunicación con Misereor. Entre los cuatro comparten el mismo enfoque de trabajo, se comunican frecuentemente y se brindan apoyo mutuo. El rol que asumen es importante y tiene fuertes rasgos de coordinación, pero se entienden como 'animadores' o 'acompañantes facilitadores' que dejan fluir los procesos locales y se preocupan por dejar las experiencias instaladas en cada lugar.

En 2017 se realiza un AV internacional en la FLC durante la cual se construye el plan de vida de la PAO, evento con mucha participación de Misereor y de asesores locales. Con el

---

<sup>19</sup> El núcleo amazónico colombiano (antes colombo ecuatoriano), el núcleo orinocense y el núcleo del trapezio amazónico colombo peruano.

acompañamiento de otro asesor de Misereor, la PAO realiza un evento de evaluación de cada una de las aulas vivas anuales llevadas a cabo entre 2011 y 2016, a fin de identificar lecciones aprendidas y analizar cómo continuar el proceso en cada uno de los núcleos de trabajo. Participan 15 personas de siete contrapartes. Como estructura para la PAO se acuerda contar con un delegado nombrado por un año para conformar un núcleo de coordinación. De allí se elegiría un coordinador, rotativo cada año. Para lograr una situación de cogestión y responsabilidades más compartidas se propone que el núcleo de coordinación asuma la conducción del colectivo con base en una hoja de ruta. Para esto, el paso siguiente tendría que haber sido que los tres delegados/as de los núcleos recojan las sugerencias e iniciativas de cada núcleo y las concreten en una arquitectura organizativa que fortalezca el proceso PAO desde las regiones. En la práctica, el proceso de apropiación de la experiencia se dio más rápido de lo esperado en el Trapecio Amazónico, se atenuó en el núcleo Colombo-Ecuatoriano y se expandió en la Orinoquía, lo que **dificultó la puesta en práctica de la estructura prevista**. En la actualidad, el asesor permanente opina que es más importante acompañar el proceso de cada núcleo con 'intervenciones' a medida y lograr que se consoliden los trabajos de base, para que la estructura salga de la misma gente.

Según avance de los procesos locales se pueden identificar **algunos logros de incidencia política**, sobre todo a nivel grupal hasta veredal (p. ej. la chagra sin quema a nivel veredal) y de forma ocasional hasta el nivel municipal. Está la propuesta de que la PAO a futuro logre incidir también en los niveles nacionales e internacionales en pro de la Amazonia. Para esto se iba a diseñar una ruta estratégica a corto, mediano y largo plazo, de manera que se avance de lo local a lo regional y de lo regional al gran territorio PAO para con el tiempo lograr la retroalimentación entre lo local y lo global. El asesor postula que mientras que no exista respuesta a los 'vacíos reales' (comida, formación, entre otros), no hay poder de reivindicación de la población, así que no hay que trabajar la incidencia política desde arriba como inicialmente lo pretendió la PAO.

**Las dinámicas en los tres núcleos son distintas y requieren apoyos específicos.** El núcleo de la Orinoquía es bastante joven como experiencia (en los últimos años se incorporaron varios proyectos nuevos) y requiere de un apoyo más fuerte para dinamizar el proceso y multiplicar la experiencia. El núcleo amazónico colombiano (antes colombo ecuatoriano) al inicio no fluyó mucho, hasta que se trasladó a la Pastoral de Tierra de Pasto.

El núcleo del trapecio amazónico lleva más tiempo y hoy tiene una dinámica fuerte. En este núcleo que aborda áreas de Colombia, Perú y Brasil trabajan cinco equipos técnicos que son contrapartes de Misereor. En su mayoría están compuestos por promotoras/es de las comunidades indígenas. Cuatro de estos equipos han sido financiados por Misereor a través de un proyecto coordinado por la organización colombiana Fundación Caminos de Identidad (FUCAI). El trabajo de los equipos locales se dirige a diferentes grupos indígenas; en menor medida también a familias mestizas o migrantes. FUCAI impulsa a partir del año 2014 en esta región del trapecio amazónico de Colombia, Brasil y el Perú la promoción de la soberanía alimentaria entre grupos indígenas y ribereños, a través de parcelas agroforestales basadas en sistemas agroforestales sucesionales (SAF). El concepto guiador base es "de la escasez a la abundancia", y metodológicamente trabaja con el "Aula Viva" como momento colectivo motivador inicial para implementar sistemas agroforestales como alternativa al sistema actual de producción de la quema y monocultivos e introducir la cocina nativa. La transferencia de responsabilidades de FUCAI a los equipos y procesos locales de este núcleo está en proceso: los equipos actualmente ya tienen proyectos propios y a la vez sigue el acompañamiento de FUCAI en aspectos técnicos y metodológicos conceptuales según el modelo integral FUCAI y la propuesta de la PAO. Para esto existe un proyecto a parte con Misereor. Por las enormes distancias y las dificultades de transporte no es fácil promover la articulación y el intercambio entre los equipos de la zona. FUCAI está realizando AVs con los equipos locales para

fortalecer las capacidades desarrolladas y multiplicar los conocimientos adquiridos sobre cómo trabajar en un contexto multilingüe, multicultural y transfronterizo.<sup>20</sup>

Es importante notar que el núcleo del trapecio amazónico, al abarcar tres países, según la estructura interna de Misereor cuenta con tres personas responsables de país, lo que a la hora de tomar decisiones sobre la continuidad financiera de la cooperación genera ciertas dificultades. La asesora de desarrollo rural de Misereor, a partir de varios viajes a la región, apoyó con análisis y recomendaciones para facilitar estos procesos.

Lo **particular de la experiencia de la plataforma PAO en Colombia** es que nace recién en el 2008, en el contexto del conflicto armado de Colombia y ahora está actuando en un escenario del postconflicto que influye fuertemente en los procesos de trabajo (especialmente en la Orinoquía). Cubre un territorio geográfico muy extenso y transfronterizo, ya que incluye áreas amazónicas del Brasil y Perú. Desde su nacimiento la plataforma cuenta con recursos de un proyecto de Misereor anclado en la institución contraparte FLC que es dirigida por el asesor permanente de la PAO. Las instituciones miembros de la PAO en su gran mayoría son contrapartes de Misereor y diocesanas / eclesiales, y no se trata de un número tan grande de instituciones, sino de muchos equipos de multiplicadoras/es. El riesgo que la plataforma se convierta en 'club de contrapartes de Misereor' y no tenga suficiente identidad propia, en el caso de la PAO es compensado por los fuertes elementos identitarios del enfoque metodológico muy propio. Es un enfoque holístico para abordar el desarrollo rural que parte de una visión sistémica y está basado en la cosmovisión, intentando ver lo tangible ambiental y respetar lo intangible de la cultura, la espiritualidad y la política. Hoy, este enfoque es compartido por todos los actores clave que hace existir a la PAO, ya que no se siguen realizando reuniones y encuentros entre todos los integrantes iniciales. Después de 10 años de funcionamiento, en 2017 se decide descentralizar la PAO y formar tres núcleos de trabajo. Es llamativo el rol del asesor permanente que a la vez es asesor local de Misereor, persona clave en el proceso de la PAO, persona recurso para el concepto de la abundancia y operador del proyecto de la FLC que pertenece a la PAO.<sup>21</sup> Con relación al tema 'protagonismo de productores/as (campesinos/as, indígenas)', esta plataforma no lo mide tanto en el número de productores que participan en espacios y eventos, sino lo considera sobre todo un efecto importante que se logra aplicando el enfoque de la abundancia.

#### **4.3 El Salvador: Plataforma de Agricultura Sostenible de El Salvador (PASES)**

La idea de una plataforma de agricultura sostenible en El Salvador surge por iniciativa de Misereor en el contexto de la reconstrucción nacional, producto de los Acuerdos de Paz en 1992, después de doce años de conflicto armado. Desde 1989, el modelo agroexportador cafetalero en El Salvador se encuentra agotado, con una caída de los precios internacionales y un mercado limitado, por lo que el partido ARENA de ideología derechista busca crear un nuevo modelo exportador. **PASES nace en 1996 inspirándose en otros esfuerzos similares** acompañados por Misereor en países latinoamericanos, los que las contrapartes

---

<sup>20</sup> La asesora de desarrollo rural cuestiona que el AV sea suficiente para generar cambios más sostenibles, ya que motiva, pero no responde suficientemente a la necesidad de un acompañamiento más cercano y constante relacionado con los problemas que se presenten una vez implementadas las chacras agroforestales sin quema. Sugiere dar más preferencia a intercambios específicos a nivel regional entre promotoras/es e indígenas de las comunidades para profundizar aspectos que resultan todavía obstáculos en el avance de la propuesta.

<sup>21</sup> El asesor de Misereor que apoya la reflexión del proceso de la PAO opina: "Los procesos alrededor de la PAO tienen una relación íntima con la experticia y experiencias referenciales de la Fundación La Cosmopolitana y particularmente de la persona del asesor de Misereor."

de El Salvador llegan a conocer en una reunión en Colombia<sup>22</sup>. En los primeros años se adjunta al nombre PASES siempre la palabra Misereor refiriéndose a la agencia de cooperación que lo había promovido inicialmente.

La plataforma se concibe como un espacio de crecimiento tecnológico y formativo para los equipos técnicos y las y los campesinas/os. A pesar de cierta confusión alrededor del rol del campesinado en ese nuevo espacio, se define como principio obligatorio que las y los campesinas/os participen en cada encuentro. A partir del diálogo con Misereor en torno al papel inmovilizador del asistencialismo, paternalismo y las capacitaciones técnicas, los equipos técnicos institucionales se **replantan la metodología de intervención en las comunidades campesinas**. Las primeras experiencias nuevas que surgen permiten a los actores convencerse en el marco de la plataforma de la importancia y factibilidad de una agricultura más sustentable y ecológica orientada hacia la autogestión comunitaria. Las actividades de formación se caracterizan por un ambiente de horizontalidad entre equipos técnicos y campesinos/as. El celebrar juntos las noches culturales genera relaciones sólidas y apertura entre los actores. La práctica de rotar las reuniones entre las sedes institucionales aporta al conocimiento mutuo y la cercanía. Sin embargo, la PASES reconoce que son las instituciones y especialmente los equipos técnicos quienes protagonizan en el espacio y lideran los procesos de promoción de la nueva visión de agricultura, dada su posición privilegiada de 'poder real' que ejercen en su relación con los grupos campesinos comunitarios.

El aumento de las jornadas de formación e intercambio, conjuntamente entre campesinas/os y equipos técnicos institucionales, requieren una **estructura de coordinación independiente de Misereor** para facilitar la comunicación y lograr un mayor protagonismo de parte de las instituciones. Así se constituyen los primeros equipos facilitadores en tres regiones (occidental, central, oriental) y un equipo a nivel nacional. El equipo de conducción nacional de la PASES está compuesto por un miembro titular y un suplente electo en cada una de las tres regiones. Hoy, únicamente la tarea de comunicación está definida y asignada a un miembro del equipo de conducción; de allí no existen cargos específicos permanentes al interior del equipo. La labor del equipo de conducción es apoyar la logística, metodología y facilitación de las reuniones nacionales (en las cuales se asignan tareas temporales), así como convocar, animar y vigilar sobre el cumplimiento de los acuerdos nacionales al interior de las regiones. La persona encargada de la comunicación en la PASES se dedica a intercambiar mensajes, convocatorias, documentos, etc. entre las organizaciones miembros de la PASES y algunos aliados. Los actores entrevistados reconocen que no siempre ha sido fácil lograr que personas nuevas entren a asumir responsabilidades como miembros del equipo de conducción.

En 1998 la plataforma es conformada por 14 instituciones, **en su mayoría contrapartes de Misereor, y muchas de ellas estrechamente relacionadas con la iglesia católica**. Se formula un primer plan estratégico que subraya la importancia de la formación de 'facilitadores técnicos' (técnicas/os o agricultoras/es) con una visión de proceso para garantizar la consolidación de la plataforma hacia el auto funcionamiento. Se pretende lograr un involucramiento activo de las y los agricultoras/es en la agricultura sostenible a través de una metodología participativa. Como tarea principal PASES define en ese tiempo planificar, coordinar y ejecutar conjuntamente actividades técnico metodológicas de capacitación y apoyo mutuo. El desarrollo conceptual y metodológico de las instituciones parece ser prioritario en esa etapa, y el campesinado es percibido como población destinataria.

**El intercambio de experiencias se da en diferentes niveles:** entre equipos técnicos de las instituciones, entre campesinas/os, acompañado por el intercambio de semillas y material

---

<sup>22</sup> Al mismo tiempo Pan para el Mundo promueve el espacio de coordinación interinstitucional COAGRES – Comisión Agro Ecológica de El Salvador.

vegetativo, y entre ambos sectores. En estos años se va consolidando el funcionamiento de los equipos de coordinación y el trabajo regionalizado de la plataforma. El trabajo apunta a la masificación de la agricultura sostenible a través de la metodología de campesino a campesina (influenciada por la educación popular) que promueve la construcción colectiva del conocimiento.

El Huracán Mitch en el año 1998 y los terremotos del 2001 afectaron el proceso de trabajo de PASES, debido a la **tendencia asistencialista** de los esfuerzos de recuperación en el país. La dolarización de la economía salvadoreña en 2001 crea las condiciones propicias para el futuro Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos. La ratificación del TLC se da en el año 2004 y abre las puertas al tema de las semillas transgénicas estimulando a la vez las importaciones agropecuarias. Frente a los efectos de esta política agropecuaria se da una fuerte y prolongada lucha de sectores campesinos y sindicales en el país que implican procesos organizativos y politizan al sector campesino. Las experiencias agroecológicas campesinas relacionadas con la plataforma crecen, pero no así el efecto multiplicador de las mismas. En el período 2002 a 2006 la plataforma se debilita, ya que no hay una buena organización para el avance del proceso. Algunos miembros perciben diferencias entre los resultados logrados y sus propias expectativas. La conducción estratégica y por ende las decisiones acerca del proceso colectivo siguen concentradas en las instituciones que conforman la plataforma, careciendo de descentralización que permita incorporar más a las y los campesinas/os.

Como respuesta a ello, PASES define como ejes de trabajo la divulgación de las experiencias reconocidas (sistematización), la formación de campesinos/as promotores/as, así como la organización de redes campesinas para la defensa de la semilla nativa y la construcción de soberanía alimentaria, como estrategia de resistencia a las políticas de Libre Comercio. El principal espacio de discusión lo propicia la **ejecución del proyecto de soberanía alimentaria** (llevado a cabo entre los años 2003 al 2006), en el que participan todas las instituciones, así como varios colectivos campesinos. Este proyecto que recibe fondos de Misereor (la entidad responsable de su administración y coordinación es la Cáritas Santa Ana) es clave para la concientización acerca de los peligros de las semillas genéticamente modificadas y el Tratado de Libre Comercio. También pone por primera vez la temática de cambio climático al alcance de las y los campesinas/os.

En 2006, PASES cuenta con 13 instituciones miembro y tiene relación directa con más de 2.900 campesinos y campesinas y un total de área intervenida de un aproximado de 2,500 hectáreas de agricultura sostenible a nivel nacional. Sin embargo, no se percibe un incremento importante de nuevos/as campesinos/as involucrados/as en la propuesta. En este período PASES elabora un segundo plan estratégico para el período 2006 a 2010 que viene a ser la síntesis de la discusión sobre el carácter y la implicación política que posee la propuesta técnica de agricultura que se impulsa desde la plataforma. Su **posicionamiento político junto a campesinas/os** queda plasmado en el pronunciamiento público en el Día Mundial de La Tierra del 8 de abril de 2008, con el que propone incidir en el gobierno salvadoreño a fin de que promueva una política real de reactivación del agro salvadoreño que permita conseguir la seguridad y soberanía alimentaria.

En el período 2006 a 2008, a partir de una fuerte intervención de Roberto Rodríguez, asesor colombiano de Misereor, para la **construcción de una metodología de promotoriado**, nuevamente incrementan las actividades formativas para técnicas/os y campesinas/os en temas sociales y políticos. Como parte de la propuesta, la plataforma establece una unidad de formación integral en temas sociales y de incidencia política (UFAI) y logra formar a un equipo de cerca de 800 campesinos/as promotores/as a nivel nacional. Aunque siempre bajo la coordinación institucional existen grupos campesinos con experiencia que socializan sus conocimientos a otros campesinos/as. Sin embargo, **el efecto multiplicador nuevamente no da los resultados deseados**, ya que para impulsar el crecimiento de los grupos y la continuación de las nuevas prácticas siempre se necesita el uso de estímulos materiales. Aun

no existe una organización campesina propia que tome en sus manos la conducción del proceso y se apropie de él.

En el encuentro latinoamericano de plataformas 2008 en Colombia la PASES ya tiene 13 años de vida. Se presenta como un espacio de discusión técnica y metodológica en un ambiente de camaradería entre colegas, con una estructura operativa que funciona muy bien, sin que requiera de una personería jurídica. En este momento participan cuatro organizaciones en cada una de las tres regiones<sup>23</sup> y la plataforma cuenta con un promedio de 3.000 familias campesinas que están transformando sus parcelas a sistemas agroecológicos. De estas familias se tienen alrededor de 300 líderes y lideresas dispuestas/os a empujar el proceso de agricultura sostenible. Una riqueza es contar con una buena cantidad de semillas y material vegetal criollo en manos de las familias campesinas participantes. Entre los logros y aciertos que PASES presenta en el evento está la capacidad de desarrollar proyectos en forma conjunta (interinstitucional). Ve necesario contar con una formación integral y constante, establecer alianzas estratégicas y preocuparse por la sostenibilidad y gestión conjunta. Considera como un **desacierto** que el grueso del esfuerzo de trabajo de la plataforma había sido con un **enfoque tecnológico, faltando esfuerzo en la línea de formación humana** ("formación ideológica"), por lo que no se había logrado una mayor incidencia política. Constata poca apropiación del proceso de plataforma a nivel de dirección de las organizaciones participantes. Las decisiones estratégicas del proceso son tomadas por los equipos técnicos. También admite que aún hay poca apropiación del proceso de plataforma por parte de las familias campesinas participantes. Ya que se cuenta con un porcentaje significativo de técnicos/as que han transformado su conciencia en favor del campesinado y el medio ambiente, el desafío es que se conviertan en facilitadoras/es de un proceso organizativo en manos de las familias campesinas.

En 2009, después de veinte años de gobiernos consecutivos de la derecha que dejan a El Salvador entre los países con mayores brechas de desigualdades, llega al poder ejecutivo el primer gobierno de izquierda. Una serie de eventos climáticos extremos de lluvia causan desastres y situaciones de emergencia y evidencian la alta vulnerabilidad ambiental del país. A nivel nacional se conforma la **Mesa por la Soberanía Alimentaria, en la que PASES también participa** y que aglutina a más de 8 mil líderes y lideresas de organizaciones sociales, campesinas, mujeres rurales y consumidores. Esta mesa tiene el propósito de construir una propuesta de Ley de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional que presenta para debate en la Asamblea Legislativa en 2013. La PASES logra posicionarse en este espacio como una red de instituciones y campesinas/os de subsistencia con experiencias de campo que articulan parcelas agro ecológicas de manera sostenible. Las experiencias de la PASES muestran en la práctica lo que se busca con el término soberanía alimentaria. En el camino, la Mesa por la Soberanía Alimentaria empieza a ser ocupada por organizaciones más afines al partido de izquierda recién llegado al gobierno y a la discusión en la asamblea legislativa entran otras negociaciones relacionadas con los temas de agua y minería. La PASES decide centrarse en la organización campesina y abandona el espacio que hasta la fecha sigue buscando mantener en agenda la temática alimenticia, aunque sin mucho éxito.

Paralelamente, alrededor del 2009 los equipos técnicos perciben críticamente un momento de estancamiento metodológico y reconocen que el tema de incidencia política está fuera de su área directa de influencia. Ven mucho activismo en los programas institucionales, por lo que

---

<sup>23</sup> Su misión: Somos un espacio de integración de personas e instituciones de inspiración cristiana que conjuntamente facilitamos y acompañamos procesos educativos y de incidencia, desde la agricultura sostenible, en aspectos sociales, económicos, políticos y ambientales que son relevantes para el desarrollo local. Su visión: En 5 años seremos una red nacional integrada por agricultores e instituciones que facilita espacios de formación e incidencia que articulen los intereses económicos, tecnológicos, culturales y sociales de los pequeños/as productores/as desde la propuesta de agricultura sostenible y la búsqueda de la soberanía alimentaria.

proponen replantear el espacio de intercambio retomando temáticas más estratégicas. Analizan que la UFAI no había generado las condiciones metodológicas para elevar el nivel de discusión de la plataforma y sus programas. En 2009, a partir de un ejercicio de reflexión interna y diálogo con las comunidades, **PASES formula por primera vez una concepción consensuada de la propuesta de agricultura sostenible** que basada en el enfoque agroecológico y de diversificación de la producción de alimentos contribuya a garantizar la seguridad y soberanía alimentaria de las familias rurales. Promueve como estrategias de intervención la metodología de 'campesino a campesino' y subraya la importancia de una alimentación saludable.<sup>24</sup>

En los años siguientes PASES entra a una etapa de construcción y sistematización de ideas, también a partir de jornadas de discusión con Misereor. Entre las temáticas están: mujeres y juventud en la agricultura sostenible, el reto de una mayor divulgación con menos recursos, incidencia en las políticas públicas, organización campesina e involucramiento directo de la gente. Como producto de estas reflexiones **PASES elabora una serie de breves documentos que hacen ver su posicionamiento** frente a temáticas actuales y discusiones internas (sostenibilidad en momentos de emergencia, cambio climático, agroecología y organización campesina). Especialmente un documento que describe la organización interna y el funcionamiento de la plataforma<sup>25</sup> constituye un avance en la identidad de la plataforma.

En esta etapa, PASES retoma, con mayor profundidad, el proceso de organización campesina, a partir de las lecciones que dejaron los procesos de promotoriado, los cuales, en la práctica y por sí solos, no habían logrado generar el efecto multiplicador deseado en las comunidades. Aparecen las **primeras expresiones de protagonismo campesino** con la organización de colectivos para la difusión y preservación de los bancos de semilla criolla en las tres regiones.

Entre 2012 y 2016 se manifiestan fenómenos climáticos de sequía que ponen en riesgo la producción nacional de granos básicos y crean un corredor seco definido en la zona oriental. PASES formula su tercer Plan Estratégico 2012 – 2016 con cuatro líneas estratégicas. El énfasis está puesto en el fortalecimiento interno y la formación del equipo técnico, la elaboración y socialización de una línea de base en el eje soberanía alimentaria, la incidencia política y la organización campesina. Este período es fundamental para el reconocimiento del protagonismo campesino. En 2012 es realizado un primer encuentro de intercambio relacionado con el protagonismo campesino a nivel centroamericano, el que marca el inicio de un proceso de integración de las y los campesinas/os a las discusiones estratégicas de PASES. Hay discusiones adentro de la PASES cómo realizar los encuentros sin generar dependencia (ya que la dinámica era que los proyectos pagaban para llevar a campesinas/os a los encuentros) y se decide establecer **mesas campesinas en las regiones como espacios independientes con sus propias agendas y desafíos**. Estas mesas, igual a las mesas técnicas, se reúnen para organizar su agenda del año y definen cada cuánto se van a reunir. Funcionan sobre todo en el oriente y también en el centro del país; especialmente en el oriente se ha logrado que haya una buena representatividad de mujeres y jóvenes en las mesas. Las mesas campesinas toman la decisión quién las representa en los encuentros más amplios de la PASES. Para facilitar su trabajo se busca contar con algunos recursos financieros específicos a disposición de los colectivos campesinos.

A partir de un proceso de formación en masculinidades, PASES aborda de manera más sistemática y profunda la perspectiva de género y supera viejos esquemas relacionados con

---

<sup>24</sup> Principios y estrategias para la implementación de un modelo de agricultura sostenible. 2009

<sup>25</sup> En este documento del 2011 se definen los criterios de participación en la plataforma, el perfil y las funciones de los miembros del equipo de conducción, así como la estructura de la plataforma y los roles de directivos/as y técnicos/as de las instituciones.

el rol de las mujeres. En 2016 la PASES empieza a elaborar una **sistematización del proceso de agricultura sostenible y la metodología de promoción** que refleja la experiencia de PASES y comprende un análisis de los aprendizajes, conclusiones y consejos para otros actores. Como retos al futuro se plantea reconocer los saberes y capacidades que poseen las y los campesinos como sujetos de cambio y contribuir al tema de protagonismo de la juventud y su identificación con el planteamiento agroecológico de la plataforma. El documento de sistematización se publica en 2018 y redirecciona el énfasis de trabajo de la PASES hacia el protagonismo de campesinos/as organizados en la promoción de la agroecología o agricultura sostenible.

Una de las lecciones aprendidas es que, hasta ese momento, la planificación estratégica de la PASES estaba diseñada para el funcionamiento del espacio con las instituciones, y el **esquema de planificación un poco rígido y poco auto reflexivo de los cambios y resultados obtenidos había dificultado la integración de campesinos**. En febrero de 2018 se decide trabajar bajo un esquema de identificación anual de temas estratégicos con los campesinos en las regiones y convertirlos en planes regionales. Entre todos se identifican tres ejes de trabajo para la realización de dichos temas:

1. Protagonismo campesino: debe ser asumido por las mesas campesinas, ya que se trata del crecimiento de las organizaciones campesinas agroecológicas a nivel regional y nacional y su capacidad de incidencia a nivel local. Las instituciones se forman metodológicamente para acompañar.
2. Seguimiento, monitoreo, evaluación y sistematización: al menos dos veces al año se monitorea avances o modificaciones del proceso. Los encuentros sirven para valorar los avances y debilidades en el protagonismo campesino.
3. Apoyo metodológico: Explorar y poner a disposición todas las herramientas metodológicas existentes para permitir el avance político, espiritual (sentido filosófico) y organizativo de los planes de las mesas campesinas y lograr su protagonismo.

En el transcurso del tiempo, la plataforma es apoyada por **varias/os asesores/as externos/as de diferentes especialidades técnicas y metodológicas**. A parte de asesores internacionales de Misereor, la plataforma cuenta prácticamente desde el inicio con un asesor local que se caracteriza por ser carismático y tener una buena capacidad integradora. Pone un fuerte énfasis en las relaciones humanas entre técnicos y campesinos, subraya la importancia de una relación horizontal e inspira los valores de confianza y colaboración. Cuando sale este asesor en 2013, la PASES ya tiene consolidado su equipo de conducción y explica a MISEREOR que no necesita otro asesor local. Para el tema planificación, monitoreo y evaluación la PASES contó con un asesor regional que a la vez facilitó la discusión del protagonismo campesino y acompañó el taller centroamericano sobre el tema en 2012. A partir del 2015 entra otro asesor regional que aporta como elemento metodológico novedoso el trabajo con planes de vida (para mayores detalles, ver capítulo 4.2)<sup>26</sup>. Este asesor propone realizar la sistematización de experiencias que revele la identidad de la PASES y sus desafíos.

Lo **particular de la experiencia de la plataforma de El Salvador PASES** es que se trata de una de las plataformas más antiguas aún activas que se caracteriza por funcionar de manera bastante autogestionada, al mantener mínimos los gastos de sus encuentros. Es un espacio de reflexión colectiva, más de acción y pretende lograr cambiar actitudes. Diversas/os asesoras/es de parte de Misereor hicieron su aporte al proceso, pero ninguno con un rol muy protagónico de coordinación. Las actividades se financian a través de aportes propios de las organizaciones miembros. Por ser El Salvador un país con poca extensión territorial, la

---

<sup>26</sup> La PASES considera a los planes de vida un 'estilo de vida' y no un método y considera que trabajando con este elemento probablemente los procesos se vuelven más lentos, pero también más sostenibles, ya que lleva a un nivel más profundo de reflexión.

PASES cubre un territorio geográfico menos amplio que otras plataformas organizadas a nivel nacional y mantiene bastante estable la cantidad de equipos técnicos institucionales vinculados (alrededor de 12) y familias campesinas articuladas. Las instituciones miembros de la plataforma son todas contrapartes de Misereor, en su mayoría instituciones diocesanas/eclesiales. La estructura de funcionamiento de PASES a nivel nacional y en las tres regiones es simple y no muy formalizada, lo que permite flexibilidad de acción. PASES nace en 1996 en el período de la reconstrucción nacional después del conflicto armado y se desarrolla en un contexto muy adverso al campesinado, lo que en algunas regiones propicia una mayor conciencia política. La PASES formula en varios planes estratégicos la incidencia política como eje de trabajo y el deseo de los integrantes de la PASES de entrar con mayor fuerza a este tema también se refleja en los resultados de la encuesta. Sin embargo, ha habido obstáculos para llevarla a cabo, principalmente por posiciones ambiguas y la falta de respaldo institucional de los niveles directivos de instituciones que conforman Cáritas. A pesar de esto, la PASES se involucró en la Ley de Soberanía Alimentaria. También incidió por el derecho al agua a través de las mesas campesinas, realizando acciones de cara a concientizar a la población e involucrarla en campañas desde lo local. El tema del protagonismo campesino aparece con más fuerza en la última etapa de la plataforma a partir del 2012 cuando se van planteando enfoques referentes al papel del campesinado en su lucha por construir un movimiento que reivindique el derecho a la soberanía alimentaria. Para la PASES está claro que un verdadero empoderamiento y protagonismo de las y los campesinas/os requiere propuestas de trabajo y proyectos flexibles que se ajustan al ritmo y a las necesidades de la gente.

#### 4.4 Haití: Plateforme d'agroécologie et de développement durable (Paded)

Haití es un país relativamente pequeño, en el cual la situación de degradación del medio ambiente es grave y todavía un 46% de la población de sus aprox. 11 Mio. de habitantes vive en el área rural. En 2018 existen aprox. un millón de familias agricultoras, de las cuales alrededor de 30.000 (3%) están relacionadas con Paded y se dedican a la producción agroecológica. En general, no hubo mucho cambio y 'desarrollo' en la situación económica, social y política durante el tiempo de existencia de la plataforma Paded. La población sigue sufriendo situaciones de pobreza, desigualdad e injusticia social resultando en una migración continua a las ciudades y el extranjero. La situación política en el país continúa siendo inestable y a veces caótica. Frente a un estado central débil y poco operativo, fue y sigue siendo importante fortalecer una sociedad civil rural descentralizada, creativa y activa, capaz de asumir el desarrollo local.

La plataforma de agroecología y desarrollo sustentable de Haití **se conforma como plataforma nacional en 2001**, con seis contrapartes de Misereor ubicadas en todo el país: tres de ellas son Cáritas y las otras tres son ONGs estrechamente ligadas a la Iglesia católica. Al inicio se llama 'plataforma agroecológica' y en el 2003 adopta el nombre de Paded. La plataforma es acompañada y asesorada de cerca durante 18 años por un asesor alemán que vivió y trabajó en Haití de 1998 a 2011 y posteriormente (hasta el 2018) llega tres a cuatro veces al año al país para seguir apoyando el proceso. Él empieza a organizar en 1998 primeros encuentros de planificación y evaluación, eventos de formación y visitas de intercambio entre contrapartes, y poco a poco nace entre los actores la idea de la plataforma en el país. El contribuye también en la formación de técnicos/as y promotores/as en República Dominicana, Honduras y Colombia.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Paralelamente a los intercambios a nivel latinoamericano en materia de agricultura sostenible, en Haití se trabajó desde el inicio también por una relación sistemática y permanente de intercambio con instituciones y programas agroecológicos de la República Dominicana (inicialmente) y otros países del Caribe (después).

También en 2001 se forma el **'equipo de acompañamiento' a las contrapartes de Misereor**. Divide su trabajo según regiones y funciona bajo la supervisión de la dirección de programas de una ONG fuerte donde está anclado. El 'asesor Misereor' asume en el equipo el rol de 'asesor nacional'. Se ofrece tanto un acompañamiento de carácter técnico y metodológico a las instituciones miembro de Paded, como un fortalecimiento organizativo a la plataforma y posteriormente al movimiento campesino.

En 2005 la plataforma Paded cuenta con 8 miembros integrantes y elabora sus **estatutos para el reconocimiento legal**. Entre los objetivos que se da la plataforma vale mencionar el de facilitar la conformación de organizaciones locales y su evolución hacia un movimiento autónomo y descentralizado de productores agroecológicas, así como el objetivo nuevo de querer contribuir a la elaboración de una política de desarrollo rural sostenible para el país. Los estatutos la definen como entidad sin fines de lucro, políticamente independiente y de carácter no confesional. Reflejando la experiencia de espacio informal durante sus primeros seis años de vida, se propone una estructura ligera y horizontal de planificación y gestión, así como reglas simples de funcionamiento. Cuenta con dos instancias: la asamblea general (2 reuniones al año) y el comité de coordinación (5 reuniones al año). Desde el inicio cuesta que el comité de coordinación funcione bien y asuma plenamente sus funciones: las reuniones son irregulares, no todos/as los/as integrantes del comité se reúnen ni logran dividir las responsabilidades entre ellos. La plataforma se financia con la contribución de sus instituciones miembros (personas, dinero y material), sin presupuesto ni financiamiento propio, sin estructura administrativa ni oficina.

Después de cinco años de funcionamiento, el 'asesor Misereor' percibe una visión común entre instituciones participantes con relación a conceptos, prioridades, opciones técnicas y metodológicas de la agricultura sostenible. Además, según la opinión del asesor, los equipos técnicos realizan un acompañamiento más eficaz que antes a las familias campesinas en sus zonas. La participación de agricultores/as, técnicos/as y responsables institucionales es masiva en los seminarios anuales de formación, en un ambiente de fraternidad, confianza y solidaridad. La comunicación entre instituciones va mejorando y se superan crisis y tensiones entre los miembros. Como debilidad el 'asesor de Misereor' constata que la plataforma es algo lenta y amenazada por la rutina, por lo que recomienda una planificación estratégica para que tenga una visión en común.

Desde 2007, los miembros de Paded se reúnen tres veces al año para actividades colectivas que duran una semana cada una: seminario metodológico interno y asamblea general (febrero), seminario temático anual con la participación de productores/as (junio), asamblea general (octubre). Con esto se logra desarrollar instalar una cultura de trabajo horizontal y participativo basada en el diálogo respetuoso entre sus miembros.

En 2010 la plataforma ya cuenta con 24 miembros, lo que es un mayor reto para la organización interna y el involucramiento de todos los actores. Dos meses después de la catástrofe del sismo, Paded presenta al público por primera vez su **posición a favor de la agroecología y en contra de las semillas transgénicas** de Monsanto donadas e introducidas al país por el Ministerio de Agricultura. Después de varios años de trabajo en 'la base', en 2009 y 2010 se crean, con el apoyo de Paded y el equipo de acompañamiento, las primeras federaciones departamentales de un **movimiento nacional y autónomo<sup>28</sup> de productores/as agroecológicos/as**. La visión es que, por su independencia de los ciclos de proyectos financiados por la cooperación internacional, se vuelva el actor principal para la multiplicación y transformación agrícola sostenible.

---

<sup>28</sup> Autonomía se define en cinco niveles: autonomía ideológica, de decisión, de funcionamiento, de acción y financiera.

En 2011 Paded adopta una revisión de sus estatutos. Una innovación importante es la **descentralización de la estructura organizando la plataforma en cuatro regiones**, lo que resulta en una ampliación del comité de coordinación que debe involucrar un delegado por región. Además, se añaden el trabajo en comisiones temáticas y la conferencia de directivos/as como tercera instancia de gestión (órgano de consulta, propuesta y orientación de la asamblea general). En 2012 se realizan los primeros encuentros anuales de evaluación y planificación a nivel regional, pero cuesta instalar una verdadera dinámica regional con delegados/as regionales que asuman su rol. El espacio de la conferencia de directivos/as y las comisiones temáticas nunca llegan a funcionar. El 'asesor Misereor' constata que el funcionamiento y las actividades de la plataforma siguen dependiendo en gran parte del apoyo externo de su persona y el equipo de acompañamiento.

A partir del 2013 el '**asesor Misereor**' reduce su acompañamiento a la plataforma y se dedica más al fortalecimiento del comité de coordinación. A pesar de contar con una página web desde el 2013, Paded no es invitado a participar en eventos para debatir los grandes temas de medio ambiente y agricultura en el país. Frente a los indicadores de incidencia política de Paded en su proyecto, el 'asesor Misereor' constata que Paded aún no es muy reconocido por no posicionarse suficientemente en el ámbito público. En 2014, Paded empieza con la elaboración de su plan estratégico y en asamblea general se adopta un sistema de cuotas de membresía para las 27 instituciones miembro.

En 2015 la plataforma cuenta con 28 miembros (varios inactivos), pero su funcionamiento es afectado por la crisis y **reorganización interna de la ONG que tenía un rol importante** en todo el proceso. Después de casi dos años, el plan estratégico 2015 a 2019 de Paded es adoptado por la asamblea general. Cuenta con seis líneas de trabajo, entre ellas el hermanamiento con el movimiento de productores/as agroecológicos/as, la visibilidad y comunicación de Paded y la incidencia en políticas públicas. El 'asesor Misereor' propone revisar a través de una reinscripción de instituciones y programas quien es miembro real de Paded y asegurar que todos los miembros estén activos y paguen su cuota anual.

En 2016 Paded cuenta con 35 instituciones y programas que son miembros, de las cuales 16 son ONG sin un vínculo directo con la iglesia católica. Todas las instituciones reciben apoyo financiero de Misereor, pero participan algunos otros programas de estas instituciones que son financiados por otras fuentes. Se renueva el reconocimiento legal de Paded, se abre una cuenta bancaria y se instala el sistema de cuotas anuales, como primeros pasos hacia una mayor autonomía financiera de Paded. Paded se esfuerza por una mayor visibilidad e incidencia al reflexionar internamente sobre la defensa de los derechos de productores/as, al celebrar públicamente sus 15 años de existencia y al lanzar la **Confederación nacional de familias agroecológicas haitianas (Conafah)**. Con Conafah, el movimiento agroecológico haitiano culmina su estructura con el nivel nacional. El movimiento es compuesto por familias productoras vinculadas a las instituciones de apoyo que son miembros de Paded. En 2016 son aproximadamente 30.000 familias organizadas en 1.500 grupos, 400 asociaciones, 55 coordinaciones y 7 federaciones departamentales, y el movimiento tiene presencia en los 10 departamentos del país.

En 2017 Paded cuenta con 38 miembros y en 2018 nuevamente con 35, ya que suspende tres instituciones inactivas que nunca pagaron su cuota. Paded sigue con una gran fuerza de atracción para otras instituciones que están pidiendo ser miembros. La novedad en 2018 es la **instalación de una secretaría ejecutiva de Paded** que sirve como brazo ejecutivo del comité de coordinación. Es **financiada a través de un proyecto con Misereor** que tiene los siguientes objetivos (también cubiertos por el plan estratégico de Paded): mejoramiento de la comunicación y visibilidad de Paded, realización de acciones de incidencia, gestión de recursos y archivos y organización de los eventos de Paded, fortalecimiento y autonomía de Conafah. En la historia de Paded la incidencia no había sido prioridad de acción, pero a partir del funcionamiento de la secretaría ejecutiva se prevé realizar acciones públicas a favor de la

agroecología y el desarrollo rural sostenible. Un inicio fue la declaración por una política pública eficaz a favor de la agricultura sostenible en 2017.

En su informe de síntesis (2018) el asesor constata con respecto a los efectos del trabajo realizado que la agroecología ha contribuido a limitar la degradación del medio ambiente y a fortalecer la resiliencia de la pequeña agricultura frente al cambio climático, pero no logró frenar el éxodo rural al ofrecer a la población joven una perspectiva de agroecología rentable y condiciones de vida digna en el área rural.

Lo **particular de la experiencia de la plataforma en Haití** es que actúa en el contexto de un Estado débil y una sociedad civil que se encarga ella misma del desarrollo local. A través de un gran número de miembros (entre 35 y 40) que acompañan alrededor de 30.000 familias la plataforma Paded cubre una parte importante del territorio nacional. Paded nace como plataforma nacional (legalizada después de cinco años de funcionamiento) y se va descentralizando en la medida que crece. El número de actores vinculados a la plataforma aumenta casi todos los años. Todas las instituciones miembros de Paded son contraparte de Misereor, aunque algunos programas que también participan en la plataforma son financiados por otras agencias. Las instituciones se caracterizan por un fuerte arraigo social en las bases y por contar con técnicos/as de las comunidades.

Algo particular de Paded es el rol de la ONG grande con cobertura amplia que a través de su equipo de acompañamiento es fuertemente involucrada con la plataforma y el movimiento de productores/as como instancia de asesoría. Durante muchos años la plataforma es financiada indirectamente por Misereor, a través de un presupuesto específico para la implementación de eventos en el proyecto con la ONG. Paded además cuenta con un acompañamiento intensivo y continuo de un 'asesor Misereor' que durante 18 años asume gran parte de la organización, coordinación y documentación del trabajo de la plataforma. Cuando este se retira en 2018, Paded crea una oficina y secretaría ejecutiva financiada a través de un proyecto con Misereor. Desde el inicio existe un cierto nivel de formalización del espacio que va aumentando con los años. La intensidad de trabajo como plataforma es fuerte, con dos asambleas y dos eventos anuales. Las y los productores formalmente no son parte de la estructura organizativa de la plataforma, sino que participan una vez al año en el seminario temático y además en los intercambios bilaterales. Son apoyados para conformar una organización autónoma, el movimiento nacional de productores agroecológicos, que lleva una relación de hermanamiento con Paded.

#### **4.5 Paraguay: Mesa de Desarrollo Sostenible (MDS)**

Esta plataforma se desarrolla en un **contexto nacional** donde desde 1990 se registra un auge de la agricultura comercial con fuertes índices de contaminación por uso de agrotóxicos. La agricultura campesina se ve afectada por la expulsión de familias campesinas y la migración a las ciudades y otros países. Mucha población indígena es desplazada de sus territorios ancestrales y ubicada en otras zonas. Las instituciones que empiezan a agruparse en 1996 trabajan desde la agricultura familiar campesina con propuestas de producción agroecológica por la recuperación de la seguridad alimentaria y de los mercados locales. Buscan la participación activa y responsable de los/as afectados/as y quieren lograr una redefinición del rol de las instituciones públicas. En su mayoría son Pastorales Sociales y ONGs fuertemente vinculadas a la Iglesia Católica y les une sobre todo el hecho de ser contraparte de Misereor.

El proceso de **articulación empieza en 1992** cuando Misereor plantea como una de las primeras actividades conjuntas de las contrapartes en Paraguay el 'seminario de intercambio y potenciación de trabajos' en el cual se acuerda coordinar actividades en los ejes agricultura ecológica, defensa jurídica y plan de emergencia para dar salida a los problemas de lucha por la tierra. En 1995 se desarrolla otro seminario sobre modelos productivos de agricultura sostenible en asentamientos campesinos, con la participación de técnicos/as y campesinos/as, donde se resalta la existencia de experiencias interesantes que podrían servir para difundirlas y generar aprendizajes buscando efectos multiplicadores.

En este espíritu en 1996 se empieza a preparar una propuesta de '**seminarios itinerantes**' en las comunidades campesinas, en el marco de un primer proyecto de dos años financiado por Misereor y coordinado por el Centro de Educación, Capacitación y Tecnología Campesina (CECTEC) con sede en Asunción que contrata a una persona para su implementación, la que se encarga de las tareas de coordinación, seguimiento y sistematización. El CECTEC elabora la propuesta de capacitación de una primera fase de seis eventos regionales, con la modalidad de intercambio directo de campesino a campesino (incluyendo visitas a fincas campesinas, ferias de tecnología campesina y festivales culturales) y la rotación de los seminarios por diferentes departamentos en la región centro y sur de Paraguay. En este proceso realizado en 1997 y 1998 participan seis instituciones contrapartes de Misereor (todavía no bajo el nombre de 'Mesa de Desarrollo Sostenible'), los/as técnicos/as en un rol de facilitadores/as y los/as campesinos/as como protagonistas. Para cada evento se cuenta con el apoyo de un comité organizador integrando a técnicos/as y campesinos/as. Los objetivos eran:

- fortalecer canales de intercambio y de coordinación
- difusión de experiencias de la agricultura ecológica entre campesinos/as e intercambio de germoplasma para enriquecer la biodiversidad
- formación y organización de grupos de capacitadores/as campesinos/as en los asentamientos.

Como **efectos de este proceso** se ven, entre otros, la revitalización de las organizaciones de base y el fortalecimiento de la autoestima de las y los participantes.

En 1998, al evaluar la primera parte del proceso y frente a la pregunta de cómo continuar, se concluye que aún no quedan claros los roles entre técnicos/as y campesinos/as en el intercambio. Plantean además que al futuro ya no se debería ir solo a aprender, sino ir más preparados para el intercambio. También se subraya la necesidad de difundir y hacer una devolución adentro de las organizaciones. La percepción de algunos actores es que la intención de Misereor era crear un movimiento a partir del intercambio.

Para la **segunda etapa de los seminarios itinerantes** se acuerda rotar la coordinación entre las instituciones, contar con una preparación conjunta del intercambio entre técnicos/as y campesinos/as e incorporar a nuevos actores (tanto instituciones como organizaciones campesinas). La evaluación de esta segunda parte del proceso en 1999 subraya la importancia de los temas, pero al mismo tiempo saca a la luz una **serie de retos**: la falta de participación de los/as campesinos/as en la conducción del proceso, la dificultad de los/as campesinos/as para solventar los pasajes y la participación poco permanente de ellos/as. Para lograr mayor protagonismo se considera necesario realizar los intercambios en las propias comunidades. Entre las propuestas están buscar una financiación externa (para pasajes, elaboración de documentos y comunicaciones; autogestión para alimentación y estadía) y establecer cuotas para la participación (hombres, mujeres, jóvenes). También se concluye que hay que **socializar la experiencia con el resto de las contrapartes** de Misereor para delinear conjuntamente una estrategia de desarrollo sostenible. A partir de allí el espacio de articulación entra a una nueva etapa aumentando actores y temas y también el protagonismo de Misereor.

En un taller nacional de reflexión y planificación con las contrapartes en el año 2000 con presencia de una representante de Misereor en Alemania, algunos actores reconocen que los seminarios de intercambio por sus temas muy específicos no lograron convocar a una mayor cantidad de actores y que falta incidir de una manera más eficaz en la política agraria del país. Misereor valora que el proceso de los seminarios itinerantes creó aspectos concretos muy buenos de intercambio y articulación. Lanza la pregunta cómo ir ampliando el proceso de discusión entre las contrapartes y generar espacios de reflexión. Propone que se elabore conjuntamente un plan de trabajo articulado más a largo plazo. Los elementos serían una visión común, trabajos conjuntos, compartir experiencias, seguimiento y evaluación en forma

conjunta y comunicar un perfil común, todo esto en un ambiente de confianza y respeto mutuo. En el taller se elabora una 'visión común en la diversidad' y se definen cuatro ejes de trabajo, de los cuales uno es 'incidencia, lobbying y propuestas'. El taller termina con la elaboración del '**plan estratégico entre Misereor y sus contrapartes 2001 - 2004**'. Para lograr la implementación de este plan Misereor considera necesario estar más al lado de sus contrapartes y asumir de cierta manera un 'papel de motor'.

Entre 2000 y 2003 se realizan seminarios temáticos entre técnicos/as relacionados/as con la agricultura campesina y agroecología, derechos humanos y derechos de los pueblos indígenas. A través de talleres a nivel nacional se elabora conjuntamente con distintos sectores de la sociedad civil y representantes del estado una **propuesta para el nuevo Estatuto Agrario**. Esta propuesta contiene el análisis del contexto, el concepto del desarrollo rural sostenible y propuestas estratégicas para una política pública dirigida a la agricultura familiar campesina. Se presenta a fines del 2003 al Ministerio de Agricultura y se distribuye entre organizaciones campesinas, indígenas, de mujeres y jóvenes para enriquecer sus ideas y debates.

En el período 2003 a 2007 **se conforma oficialmente la Mesa de Desarrollo Sostenible – MDS** – y los equipos de las instituciones miembro participan en una serie de talleres de capacitación sobre temas como DESCA, género, incidencia en políticas públicas, planificación y evaluación. En 2008 la MDS se presenta en el encuentro latinoamericano de plataformas en Colombia como un espacio de reflexión, análisis, intercambio, capacitación, planificación y evaluación conformado por 29 instituciones (que son la gran mayoría de las contrapartes de Misereor en Paraguay). Éstas trabajan con comunidades rurales y urbanas en agricultura sostenible, educación, desarrollo local, seguridad alimentaria, equidad de género, fortalecimiento de la ciudadanía y derechos de la población indígena. En noviembre 2009 la MDS organiza conjuntamente con Misereor en Paraguay el **primer encuentro regional de plataformas de agricultura sostenible** en América del Sur.

El financiamiento de las principales actividades de la MDS continúa a través de 'pequeños proyectos' de Misereor, anclados en tres instituciones contrapartes que van rotando la responsabilidad. La mesa no cuenta con estructuras formales, ni tiene personería jurídica. El asesor local que acompaña a la MDS hasta el 2012 coopera con una pequeña instancia de coordinación para llegar a acuerdos con relación a los encuentros y el desarrollo de la propuesta de incidencia política. Han sido financiado **un total de 10 proyectos consecutivos**, incluyendo la implementación de los seminarios itinerantes. Mientras que durante los primeros años se financian únicamente encuentros, a partir del 2007 Misereor también financia actividades de coordinación de la mesa y los montos de los proyectos van aumentando.

Ante una coyuntura política distinta y favorable para la agricultura sostenible<sup>29</sup> y a partir de un conjunto de talleres y encuentros de reflexión, en el 2010 la MDS<sup>30</sup> elabora la **publicación 'Reforma agraria y desarrollo rural sostenible'**, un documento extenso y profundo sobre el tema. Participan en el proceso de elaboración y reflexión también representantes de organizaciones campesinas. La intención es iniciar un proceso de análisis más sistemático sobre la reforma agraria. Al final del documento se presentan 13 aspectos clave para ser planteados y profundizados, entre ellos temas como el catastro nacional, sanciones para el uso de agrotóxicos, penalización a la explotación desmedida de la tierra y reorganización del

---

<sup>29</sup> En 2008 asume el presidente Fernando Lugo que tiene la reforma agraria entre los ejes de su programa electoral.

<sup>30</sup> Son 25 organizaciones miembros de la MDS: cinco ONGs, una asociación de comunidades indígenas, ocho Pastorales Sociales, una Pastoral Indígena, la Coordinadora Nacional de la Pastoral Indígena, dos radios y otras instituciones directamente ligadas con la Iglesia católica. Se presentan en el documento como 'copartes de Misereor'.

INDI. El esfuerzo de **incidir con la propuesta en la política pública**, sin embargo, **no tiene mayor respuesta**. Aun así, la MDS sigue buscando la articulación con legisladores y realiza otras actividades de incidencia política. Después de la destitución del presidente Fernando Lugo en 2012 por un golpe de Estado es realizado un seminario con todas las contrapartes donde comparten el duelo. Varias de las personas involucradas en la MDS habían pasado a formar parte del Gobierno y quedan muy frustradas cuando entra nuevamente un gobierno conservador. No obstante, en este seminario la MDS llega a elaborar una hoja de ruta concertando compromisos sobre cómo seguir adelante.

Otro factor de cambio es que en 2012 el anterior asesor local de Misereor es reemplazado por un equipo asesor regional que entra cuestionando que la MDS y muchas de las contrapartes no llegan a innovar suficientemente su trabajo. La sensación de los nuevos asesores es que la MDS se estanca al no lograr avanzar con su propuesta de incidencia política. En este tiempo, la mesa aún cuenta con algunas personas antiguas que con su poder de liderazgo movilizan su actuar; cuando se retiran se hacen sentir vacíos. También hay cambios en las contrapartes de Misereor: mientras que algunas contrapartes 'históricas' dejan de ser financiadas entran nuevas contrapartes al grupo, lo que provoca ciertas tensiones al interior. Además, se evidencian tensiones entre campesinos e indígenas que no se ven representados en las actividades del año de Agricultura familiar (2012). Todos estos factores probablemente hayan contribuido al **debilitamiento de la MDS**. El equipo asesor constata en el período 2013 a 2014 que falta dinámica propia a la mesa y que ésta se ha reducido a un espacio para articular las actividades institucionales y recibir información y capacitación de Misereor (por ejemplo, en el tema orientación a efectos).

Misereor financia las actividades de la mesa hasta 2015. Una propuesta de continuación del proyecto para el período 2015 a 2017 no es aceptada de parte de Misereor, y sorprendentemente tampoco hay reacción o demanda de parte de las instituciones de la MDS, lo que hace suponer que fue el momento oportuno para terminar el financiamiento del proyecto. Durante un taller con las contrapartes en 2018 se reflexiona porque queda disuelta la MDS cuando Misereor deja de financiar. Hay voces que quieren volver a animar la mesa, pero se decide fortalecer la articulación sin reactivar la MDS, ya que existen **muchas otras redes en Paraguay**, de las cuales muchos de los miembros anteriores siguen siendo parte. La mayoría de las ONGs estaban y siguen estando articuladas en la Red Rural (apoyada desde los años 90 por Pan para el Mundo), mientras que las contrapartes relacionadas más estrechamente con la Iglesia Católica tienen sus propios espacios de intercambio, también más allá del tema desarrollo sostenible. Hoy, la mayoría de las contrapartes también pertenecen a la red de derechos humanos CODEHUPY que nace en el 2018. Esta red es apoyada conjuntamente por Misereor y Pan para el Mundo; recientemente se institucionaliza y hoy cuenta con su personería jurídica.

El tema 'agricultura sostenible' sigue siendo relevante para el país que se encuentra afectado por el cultivo de la soja transgénica y los efectos del cambio climático. Misereor aborda el tema a través de algunas contrapartes que implementan proyectos relacionados con la agroecología, elaboran planes de desarrollo sostenible a nivel local y también se dirigen a jóvenes campesinos urbanos. Además, es un eje importante del enfoque de derechos que se trabaja con mayor énfasis en Paraguay.

Lo **particular de la experiencia de la plataforma en Paraguay** es que la agenda de trabajo estuvo bastante marcada por Misereor que incluso por momentos asumió un rol de liderazgo del proceso colectivo. Hay que considerar que Paraguay es un país eminentemente indígena y los asesores externos de Misereor jugaron también un rol moderador entre liderazgos e intereses fuertes que aparecieron en la mesa. Desde su inicio, este espacio de articulación era financiado a través de pequeños proyectos con un monto que iba incrementando a lo largo del tiempo. La mesa se disuelve cuando Misereor no aprueba el proyecto de continuación.

La articulación empieza en el contexto de una problemática fuerte, compartida y sentida por los/as campesinos/as e indígenas en el país. Durante los primeros 20 años de vida del espacio tanto las instituciones contrapartes como también representantes de organizaciones campesinas e indígenas muestran motivación y respuesta frente a las propuestas novedosas. En las etapas iniciales del proceso de articulación el protagonismo de productores/as es un tema de debate en muchos de los encuentros donde se discute el rol de ellos y el nivel de participación en los eventos. En la etapa final no participan representantes campesinos en los encuentros de la MDS, al menos en los que participan asesores/as de Misereor.

Después de un proceso de formación llevado a cabo con un grupo reducido de actores (seminarios itinerantes), Misereor da el paso a involucrar prácticamente a todas las contrapartes en un esfuerzo de articulación bajo la visión común de desarrollo sostenible, el que culmina en la propuesta de incidencia para una reforma agraria. Por un lado, esto permite contar con un gran número de actores respaldando la propuesta de incidencia política y amplía el enfoque de agricultura sostenible con una mirada más integral. El otro lado de la medalla es que la plataforma se convierte en un mundo heterogéneo de organizaciones con temas e intereses diversos. Además, como espacio tan amplio de articulación se presta para reuniones entre contrapartes y asesores/as de Misereor que llegan al país, lo que quita al espacio su 'vida propia'. Aun así, se han logrado efectos interesantes en la formación y sensibilización de un grupo interesante de actores, así como en la apropiación de conceptos como desarrollo sostenible y agricultura sostenible.

#### **4.6 Perú: Plataforma agroecológica 'Red de Organizaciones de Desarrollo del Sur Andino' (RODESA)**

Las primeras plataformas del Perú empiezan a desarrollarse hace casi 20 años atrás en un contexto nacional caracterizado por la política económica neoliberal. En el altiplano predomina la economía de subsistencia, existiendo un alto potencial de biodiversidad y experiencias de producción agroecológicas, pero con un proceso acelerado de deforestación, la actividad minera en auge y poca actuación responsable frente a la gestión ambiental. Hay una débil presencia del Estado en el ámbito rural con programas sociales dispersos y desarticulados, lo que contribuye a la exclusión social y cultural.

Según asesores de Misereor entrevistados, el proceso de instalar la idea y metodología de plataforma en el Perú no fue tan fácil, posiblemente debido a cambios frecuentes de personal en Misereor y un entendimiento distinto del concepto 'plataforma' entre los actores involucrados. En los documentos aparece seguido el término 'plataforma de copartes de Misereor', lo que es un indicador cómo los actores involucrados entendieron la propuesta.

Al inicio, se instalaron **plataformas de acuerdo al criterio de zonas ecológicas**, y en el transcurso del tiempo ha habido cuatro plataformas diferentes:

- Plataforma agroecológica Apurímac. Es una plataforma de carácter bastante local que inicia sus actividades en 2001/2002, agrupa a cinco instituciones de la región Apurímac/Abancay y se propone el objetivo de luchar contra la pobreza de forma articulada en Apurímac. La plataforma participa con representantes en el encuentro latinoamericano para el intercambio de experiencias en 2008 en Colombia, así como en el encuentro 2010 de 'plataformas copartes de Misereor' en Perú. Entre sus líneas de trabajo están el intercambio de experiencias entre contrapartes de Misereor para compartir enfoques de trabajo, la sistematización y difusión de experiencias, así como un plan de incidencia en políticas para la gestión integrada y concertada del agua. Como debilidad identifican que después de siete años todavía predomina la actuación "parcelada" de las contrapartes. También mencionan que existe poca claridad en las contrapartes con respecto a los roles que tienen en el espacio de la plataforma. Aún consideran débil el nivel de empoderamiento de la propuesta de trabajar en un espacio colectivo por parte de directivos/as de las instituciones. En 2010 desarrollan

actividades colectivas con relación al fortalecimiento de capacidades de gestión concertada del agua ("Agua para el mañana") y la agenda de diálogo sobre agricultura sostenible y soberanía alimentaria. A partir del 2013, esta plataforma es parte de RODESA, y los actores anteriormente agrupados en la plataforma agroecológica de Apurímac siguen teniendo sus espacios de articulación a nivel de la zona.

- Existió también la Plataforma Sur Andino en Puno que poco después de iniciar sus labores intentó articularse para ejecutar colectivamente un proyecto. Aparentemente, no fue tan exitoso, ya que el asesor internacional concluye que esta experiencia es un ejemplo demostrando que, antes de pensar en implementar un proyecto conjunto, se necesita una red consolidada con una estructura clara y un liderazgo establecido que esté respetado por todos los integrantes de la plataforma. Esta plataforma dejó de existir en 2008, y hoy hay una sola contraparte de la zona Puno que trabaja en agricultura sostenible y es parte de la plataforma RODESA.
- La Plataforma Norte Centro agrupa en su primera fase a unas cuatro instituciones de la región Huari/Huancayo/Ayacucho y existe al menos desde el 2005 realizando encuentros interinstitucionales con la participación de representantes de comunidades campesinas y el apoyo del asesor internacional de Misereor. Los talleres se realizan de acuerdo a la metodología de la plataforma, con un procedimiento participativo, presentación de experiencias, aprendizajes en terreno y bastantes elementos de intercambio. Representantes de la plataforma participan en el 'encuentro de plataformas copartes de Misereor' en 2010 en Perú. En ese momento, la plataforma cuenta con solo tres integrantes y se llama 'Encuentro anual de copartes de Misereor Norte Centro'. Su actividad básica es el intercambio de experiencias, y en sus eventos participan representantes de la población, personal técnico de las instituciones, asesoras/es de Misereor y personas invitadas.
- La plataforma más consolidada en el Perú es la Red de Organizaciones de Desarrollo del Sur Andino' (RODESA) que fue analizada a mayor profundidad en este estudio de evaluación.

### **Plataforma agroecológica 'Red de Organizaciones de Desarrollo del Sur Andino' (RODESA)**

RODESA **inicia como plataforma en 2004** agrupando a contrapartes de la región Cusco y Sicuani y desde el 2013 aborda toda el área sur andina de Apurímac hasta Puno. En la ciudad de Espinar, Misereor convoca en 2004 a siete instituciones para una reunión de coordinación, en la cual asumen el compromiso de continuar compartiendo experiencias institucionales y profesionales creando la plataforma RODESA. El intercambio, inicialmente solo de actores institucionales, está **orientado a fortalecer y homogenizar las estrategias y metodologías de promoción y difusión de innovaciones tecnológicas y sociales.**

En 2006 RODESA cuenta con ocho instituciones integrantes que en un taller de reflexión en Cusco llegan a la conclusión que existe participación con interés en las asambleas y capacitaciones, así como unidad en el grupo, aunque con cambios frecuentes del personal. Se realizan pasantillas y sesiones de intercambio de experiencia y se debaten temas de coyuntura. El trabajo se realiza con base en un plan estratégico y un plan operativo. Sin embargo, analizan autocríticamente que su plan estratégico es demasiado ambicioso y no deja claro el enfoque prioritario de la plataforma, entre temas como seguridad alimentaria, la producción agropecuaria y la participación ciudadana. Falta una estrategia más clara para cumplir con la misión y visión formulada. Concluyen que habría que concentrarse primero en el intercambio de experiencias y la consolidación y sistematización de ellas. Para incidir en la política pública toca identificar el momento adecuado y cumplir con ciertas precondiciones. El asesor internacional recomienda una facilitación externa para la reformulación del plan estratégico, a partir de las preguntas: ¿Qué es lo que nos une? ¿Qué es lo que nos diferencia de otros espacios de intercambio? ¿Por qué queremos trabajar juntos? ¿Qué es lo que

podemos lograr juntos? Estas preguntas se reflexionan durante dos talleres temáticos en Sicuani, en los cuales se analiza la experiencia de RODESA como plataforma, en comparación con las experiencias de Bolivia y Haití.

En su valoración del encuentro 2007 de RODESA, el asesor internacional de Misereor constata un desarrollo positivo con relación a la participación amplia de representantes campesinas/os. A pesar de insistir en el criterio de apertura de las plataformas y una amplia participación de instituciones, RODESA no se pone de acuerdo para dejar participar a otra ONG interesada. El asesor constata la **necesidad de acompañamiento y orientación de parte de Misereor** para que las instituciones ganen una mayor claridad del concepto de plataforma. Para el encuentro 2008 sobre el tema 'Metodologías de Promoción en la Agricultura Sostenible' se invita no solamente a las instituciones miembro de RODESA, sino a todas las contrapartes de Misereor en la región sur andina e incluso a una institución que no es contraparte de Misereor. Hay muy poca participación de campesinas/os y poca iniciativa propia para planificar e implementar el taller, ya que las instituciones lo consideran responsabilidad de Misereor. Se acuerda continuar una vez al año con un encuentro de actores de todo el sur andino.

A fines de 2008 RODESA realiza otro taller de reflexión y planificación. A pedido de las y los participantes, el asesor Misereor presenta nuevamente la metodología de plataforma y se evidencia que muchos de los miembros de RODESA más bien tienen la idea de una organización formalizada que coordina el actuar de sus integrantes. Se discute la idea de implementar actividades colectivas como RODESA, y el asesor llama la atención que el riesgo es que RODESA pueda llegar a competir con las instituciones miembro. En este tiempo es evidente que el actuar de la plataforma aún es fuertemente influenciado por lo que quiere Misereor.

En 2009, RODESA participa en el encuentro de plataformas latinoamericanas en Paraguay. Se presenta como actor que promueve el desarrollo humano integral en lo económico, social, ecológico, ético, político y cultural, con un enfoque de desarrollo agroecológico. Conjuntamente se concluyen los siguientes aprendizajes con relación a RODESA:

- Las plataformas no deben ser dependientes de las financieras
- Es importante la sistematización y difusión.
- El campesino / la campesina aprende de los viajes.
- Hay que trabajar la integralidad del enfoque de agroecología.
- Lo importante es saber escuchar a todos.

En 2011 en Sicuani se lleva a cabo un taller de Planificación estratégica de RODESA. Luego de un análisis FODA se replantean la misión, visión y los ejes estratégicos para el funcionamiento. En este período se realiza anualmente un encuentro más amplio de instituciones del sur andino (Cusco, Puno y Apurímac), de acuerdo a la metodología de plataforma. Participan líderes y lideresas, productoras/es, agentes pastorales y personal técnico de alrededor de 8 a 12 instituciones de las tres zonas. Los encuentros se realizan alternando entre regiones y en los ámbitos de trabajo de las instituciones que los organizan conjuntamente con la asesoría local de Misereor (comisión organizadora). La **presencia de las y los asesoras/es de Misereor es importante para los encuentros de RODESA**. En 2012, algunos miembros de RODESA y de la plataforma de Apurímac participan en un encuentro en Bolivia en el cual se reflexiona sobre el tema 'Desarrollo desde la gente - ¿qué significa para las co-partes de Bolivia y Perú?'

Después de que se involucren las instituciones de la plataforma de Apurímac a RODESA, la **plataforma revisa su organización** y empieza a formalizarse más, también con la intención de volverse más independiente de Misereor. Elabora su POA del año, con base en el cual realiza unas cinco reuniones de coordinación (para lo cual RODESA no cuenta con presupuesto, sino que cada institución aporta lo suyo). Anualmente elige a una directiva de

cuatro personas: coordinación, asistente técnico, secretaria y vocal. Entre las principales tareas de coordinación están la gestión de la plataforma, velar por la funcionalidad, hacer seguimiento al plan estratégico y al POA y cuidar las alianzas. Para acreditar a una institución se firma una declaración jurada. En las asambleas se presentan los avances del plan estratégico. Generalmente, a los eventos anuales 'Wata Uñunukauy' que duran tres días se invita también a representantes de instituciones públicas – por ejemplo, del gobierno regional, de la municipalidad provincial, de gobiernos locales – así como algunas veces también representantes de instituciones privadas. Es interesante que en RODESA, a diferencia de la PNS de Bolivia, **participan en muchos casos los directivos de las instituciones miembro**, con excepción de algunas pocas instituciones. Esto es importante y necesario para trabajar la incidencia en políticas públicas.

En 2017 RODESA tiene 10 instituciones miembros. En el evento 2017 se identifican como logros el haber incorporado cambios e innovaciones en agricultura sostenible (como, por ejemplo: chacras integrales, cosecha y siembra de agua), y haber sistematizado exitosamente experiencias con apoyo de los equipos profesionales de cada organización miembro. También reportan la promoción activa del sistema de garantías participativas (SGP), así como la promoción del proceso de vigilancia de la calidad ambiental del agua. En su plan estratégico del 2017 RODESA define como visión:<sup>31</sup> 'Al 2021, RODESA es una red activa con capacidades bien integradas que genera propuestas de desarrollo sostenible que incide en espacios del sur andino y nacional'. En la línea estratégica 'gestión social del agua' RODESA pretende que la población del sur andino mejore su acceso al agua mediante una gestión colectiva y participativa. En la línea 'promoción de la producción agropecuaria familiar' se propone como meta que las familias del ámbito del sur andino mejoren su producción agroecológica, a través de la diversificación productiva, la generación de valor agregado y la promoción de mercados agroecológicos campesinos. Y en su tercera línea estratégica 'fortalecimiento institucional y social' pretende tener propuestas concertadas para influir en políticas públicas y la exigibilidad de derechos colectivos.

También en las entrevistas realizadas con actores institucionales se evidencia la **idea de que a futuro RODESA debe entrar más fuertemente al tema de incidencia en políticas públicas**. Aunque también se pregunta quién sería un vocero cualificado para realizar la incidencia a nivel departamental y nacional y se opina que las instituciones no pueden forzar procesos de incidencia de las y los campesinas/os, ya que la incidencia no se realiza para la gente sino *con* la gente.

Otras propuestas expresadas son:

- volver a afinar el 'para qué' de la plataforma
- difundir más las experiencias y logros con instituciones del sector académico y autoridades públicas
- hacer un mapeo de otras plataformas que existen
- crear un observatorio de agroecología y soberanía alimentaria
- lograr mayores compromisos político institucionales
- combinar a futuro reuniones presenciales con reuniones virtuales
- generar recursos propios como RODESA

En 2019 se realiza en Cusco un conversatorio de dos días con la participación de la asesora de desarrollo rural de Misereor. El motivo del encuentro es dialogar sobre las experiencias de las copartes del Sur Andino miembros de RODESA, así como sobre el documento de Misereor en torno a aspectos de procesamiento, comercialización y de consumo responsable.

---

<sup>31</sup> RODESA tiene desarrollada toda una metodología para la planificación estratégica: etapa de interacción con campesinas/os; etapa técnica de articular y alinear las ideas; etapa política con los responsables institucionales y Misereor.

Participan también representantes de gremios de productoras/es campesinas/os de las tres regiones y otras organizaciones de la sociedad civil. La asesora observa que **los enfoques de trabajo de las instituciones son diferentes**: unas trabajan más orientadas hacia la producción diversificada y la comercialización en los mercados locales con certificación participativa; otras fomentan productos específicos descuidando un poco el enfoque integral de la producción agroecológica. Esperaría que las instituciones integrantes de RODESA tengan la confianza de discutir más abiertamente las ventajas y desventajas de estos diferentes enfoques y analicen conjuntamente cuales son los más exitosos en qué circunstancias. Recomienda **concertar entre todas las instituciones una estrategia para la macro región sur andina** que incluya aspectos como los principios agroecológicos, la protección de fuentes de agua, la comercialización, la resiliencia al cambio climático y el protagonismo campesino. De esta manera, la plataforma podría posicionarse más en la región e incidir en las políticas públicas. Hasta la fecha, cada una de las organizaciones ha logrado bastante con la incidencia a nivel local (ordenanzas regionales, leyes en congreso), pero aún no hay experiencias de incidir como plataforma, por ejemplo, a nivel de Gobierno Regional. Algunos actores entrevistados argumentan que los espacios grandes que organiza RODESA y en los cuales participan unas 80 a 100 personas son espacios de incidencia, a través de los cuales se llega a actores como Gobernadores.

Lo **particular de la experiencia de la plataforma RODESA en Perú** es que aborda la región sur andina, después de haberse integradas varias plataformas pequeñas conformadas por zonas ecológicas. El número total de actores relacionados con la plataforma se mantiene estable y gira alrededor de 10 a 12 instituciones que todas son contrapartes de Misereor. Las y los productores participan generalmente en los encuentros anuales de intercambio, aunque no hay mucha información sobre el rol que desempeñan. La influencia de Misereor parece ser todavía algo fuerte. El nivel de formalización de la plataforma es mediano, y el financiamiento de los eventos se hace con aportes de las instituciones participantes (a través de los proyectos).

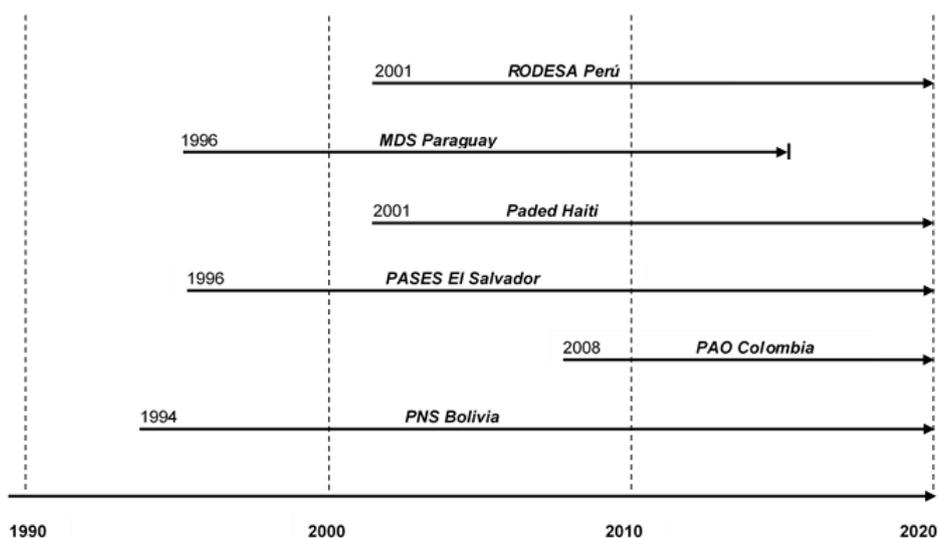
## 5. Análisis comparativo de las experiencias seleccionadas de plataformas

La comparación de las seis plataformas se realizó de acuerdo a los siguientes criterios (ver cuadro comparativo en el anexo 5):

- Tiempo de funcionamiento: ¿Desde cuándo existe la plataforma? ¿Qué tiempo ha funcionado?
- Ámbito de trabajo: ¿En qué niveles está actuando, desde lo local hasta lo internacional?
- Tamaño y diversidad del territorio que cubre: ¿Qué tan amplio es el territorio en el que están trabajando los miembros de la plataforma?
- Número y tipo de organizaciones que conforman la plataforma: ¿Qué tan grande es la plataforma y qué tipo de organizaciones (ONGs, organizaciones diocesanas/ eclesiales, otras) participan como miembros?
- Forma de financiamiento: ¿Cómo se financian las actividades de la plataforma? ¿Cuál es el aporte de Misereor y cuál el aporte propio de los miembros?
- Organización interna: ¿Qué estructura se dio la plataforma para funcionar? ¿Quién(es) coordina(n) las actividades y los procesos de toma de decisiones? ¿Cuánto se formalizó el espacio, p.ej. a través de una personería jurídica?
- Rol de agricultoras/es: ¿Cómo participan en la plataforma? ¿Qué importancia tiene para la plataforma el tema protagonismo de productoras/es?
- Experiencias de incidencia política: ¿Qué importancia tiene para la plataforma la incidencia en políticas públicas, que intentó lograr y qué éxitos ha tenido con esta estrategia?
- Logros más importantes: ¿Qué logró que la vuelve particularmente interesante para sus miembros y/o el entorno?

- Grado de influencia de Misereor: ¿Qué tanto y a través de qué tipo de actores (asesoras/es nacionales, regionales, internacionales; responsables de país) influyó Misereor en el quehacer de la plataforma?
- Situación actual: ¿Sigue activamente trabajando?

A pesar de partir con una propuesta inicial flexible y abierta para ser adaptada de acuerdo a los contextos específicos y las necesidades de los actores locales, hay varias similitudes de las plataformas analizadas. Todas empezaron a funcionar un buen tiempo atrás y la más reciente, la PAO de Colombia, ya también existe desde hace 11 años:



Con relación al **ciclo de vida** de sistemas organizacionales<sup>32</sup> se puede decir que ninguna plataforma está en los momentos iniciales de vida, pero varias en su fase de consolidación (Paded de Haití, RODESA de Perú) y las más antiguas (PNS de Bolivia y PASES de El Salvador) ya en una fase de madurez. La MDS de Paraguay culminó su ciclo de vida en el 2015 cuando Misereor no continuó con el apoyo financiero. En las entrevistas con los actores de Bolivia, El Salvador y Perú se pudo constatar que la mayoría de los actores antiguos aún recuerda y en parte extraña los momentos iniciales de plena energía y mucho entusiasmo por lo novedoso y diferente de la propuesta de plataforma, sentimientos que obviamente se van reduciendo en los procesos posteriores de profesionalizar y consolidar el trabajo de las plataformas<sup>33</sup>. Aquí surge la pregunta del horizonte de tiempo que Misereor ve para estos espacios de cooperación y si los considera una 'intervención temporal'. Es un tema que no se aborda abiertamente y el aspecto de temporalidad no es parte de la propuesta inicial.

<sup>32</sup> El modelo del ciclo de vida de una organización compara las diferentes fases de existencia de una organización con las de un ser humano. Permite entender las transformaciones que experimenta una organización como resultado natural de su crecimiento y desarrollo. Según este modelo, las etapas a las que están expuestas las organizaciones son las siguientes: el nacimiento (etapa pionera), la etapa de desarrollo y crecimiento (niñez y adolescencia), la etapa de consolidación, la etapa de madurez, la etapa de declinación y la desaparición.

<sup>33</sup> Aparentemente, la PAO de Colombia hasta hace unos años atrás tuvo un auge con mucha energía, lo que es típico para las primeras fases de vida. Hoy está también en un momento más reflexivo y de reorientación.

Para su funcionamiento, todas las plataformas reciben directa o indirectamente algún **apoyo financiero de Misereor**. La PNS de Bolivia financia su estructura de coordinación y sus actividades a nivel nacional desde hace 15 años a través de un proyecto propio con Misereor, PADED de Haití recientemente desde el 2018. En las demás plataformas hay una tendencia a que asesores locales o regionales de Misereor y/o las organizaciones de anclaje de un proyecto especial con Misereor para el financiamiento de las actividades conjuntas asuman una parte importante de la coordinación y gestión<sup>34</sup>, aunque la mayoría de las plataformas cuente con estructuras y responsabilidades propias para esta tarea. La plataforma tal vez más independiente de Misereor en este sentido es la PASES de El Salvador, ya que no cuenta con ningún proyecto específico para la plataforma que requiera tareas de gestión. Esto también es válido para RODESA en Perú, aunque el rol coordinador del asesor de Misereor aún es más fuerte allí.

Las organizaciones miembros de las plataformas cubren los gastos para la participación de sus integrantes y de las y los agricultoras/es en los encuentros y eventos de las plataformas a través de rubros específicos de sus proyectos con Misereor para el intercambio y la capacitación. Esto facilita la amplia participación, pero probablemente es una de las razones por las que a otros actores no relacionados con Misereor les cuesta participar. La PNS de Bolivia tiene varias particularidades con relación al financiamiento. Es la única plataforma en la que participa un número significativo de instituciones que no son contrapartes de Misereor e incluso de personas particulares que cubren el gasto de participación en los eventos con recursos propios. La PNS y también la PADED de Haití han definido cuotas anuales de membresía, aunque en Bolivia solamente se aplican en una de las seis plataformas regionales (Cochabamba). Esta regional también persigue una estrategia de generación de algunos recursos propios ofreciendo eventos de capacitación y vendiendo artículos diversos.

Todas las plataformas cuentan con alguna **estructura de coordinación propia** entre sus miembros, en algunos casos es mínima (PASES de El Salvador, RODESA de Perú) o incluso aún no muy funcional (núcleo de coordinación de la PAO de Colombia), mientras que en Haití las estructuras están bastante formalizadas y es la única plataforma que cuenta con una personería jurídica. También la PNS de Bolivia, por la implementación del proyecto apoyado por Misereor que (co)financia estructuras de la plataforma, se ha visto en la necesidad de definir con mayor precisión los roles y las responsabilidades de los actores involucrados. Es obvio que la complejidad de la estructura de coordinación debe responder al 'tamaño' de las plataformas, tanto en número de actores (más alto en la PNS de Bolivia y Paded de Haití) como en el ámbito territorial que cubre (más grande en la PNS de Bolivia y la PAO de Colombia).

En el transcurso de su existencia, todas las plataformas han estado o están en la búsqueda de un equilibrio entre la **articulación a un nivel más local/regional y otro nivel superior** que aglutina a todos los miembros. Únicamente la PNS de Bolivia desde hace tiempo ha formalizado dos niveles como 'plataforma nacional' y 'plataformas regionales'. La evaluación externa de la PNS llevada a cabo en 2020 mostró que esta organización de dos niveles es importante y necesaria, pero crea a veces confusiones con relación a las competencias y responsabilidades e incluso en el transcurso de su existencia han existido ciertas tensiones entre ambos niveles por acceder a los recursos disponibles. Cuando el número de actores participantes es más pequeño (como en el caso de la PAO, de PASES y de RODESA) esto probablemente es un riesgo menor, ya que los actores se conocen, tienen relaciones más cercanas entre ellos y se encuentran más seguidamente. También para PADED en Haití el manejo de los diferentes niveles debe significar un reto mayor.

---

<sup>34</sup> En el caso de la PAO de Colombia el proyecto está anclado en la ONG fundada por el asesor de Misereor, mientras que en la MDS de Paraguay el proyecto estuvo rotando entre tres organizaciones miembro que sirvieron de vez en cuando como institución anclaje.

Mientras que algunas de las plataformas (Bolivia, Perú, Paraguay) tuvieron una dinámica de consolidación desde abajo contando con primeras articulaciones en lo local/regional y posteriormente con un espacio a otro nivel superior, en Haití y Colombia el proceso se dio a la inversa. PADED de Haití recién después de 10 años de su funcionamiento empieza a descentralizar su estructura formando cuatro regiones de trabajo con sus espacios propios de articulación, y en el proceso de Colombia el énfasis hoy está puesto más en el fortalecimiento de los tres núcleos regionales y ya no tanto en una articulación de todos los integrantes de estos núcleos.

Es importante mencionar que el **tipo de organizaciones miembros** que participan en las diferentes plataformas varía. Las plataformas PAO (Colombia) y PASES (El Salvador) se caracterizan por contar con una mayoría de instituciones miembros directamente vinculados a la Iglesia católica, la composición de miembros en la MDS era bastante equilibrada, mientras que los miembros de las plataformas de Bolivia, Perú y Haití en su mayoría son las clásicas ONGs, aunque siempre con algunas organizaciones diocesanas o eclesiales participando. Es de esperar que la cultura de una plataforma no solamente es influenciada por la cultura y el contexto político y social del país o la región donde se encuentra, sino también por la cultura organizacional de sus miembros.

Con relación al tema de **incidencia política**, un tema bastante debatido adentro de Misereor con relación al rol de las plataformas<sup>35</sup>, especialmente las plataformas MDS de Paraguay y PNS de Bolivia han tenido una fase de casi plena dedicación para desarrollar conjuntamente entre todos los actores articulados y con apoyo de asesores de Misereor propuestas de política pública a nivel nacional. La incidencia en políticas públicas se convirtió en el propósito principal de las plataformas por un tiempo, en ambos casos inducido por Misereor. La MDS desarrolló y entregó al Ministerio de Agricultura una propuesta para el nuevo Estatuto Agrario (2003) y posteriormente en el 2010 elaboró la publicación 'Reforma Agraria y desarrollo rural sostenible', con la que intentó incidir en la política nacional del nuevo gobierno de Fernando Lugo. Para esto, se amplió el grupo de actores del espacio de articulación incluyendo prácticamente a la totalidad de contrapartes de Misereor en Paraguay. La PNS elaboró y entregó a las autoridades nacionales en 2008 la propuesta para una Ley de Suelos en Bolivia. Para esto, Misereor propuso el financiamiento del trabajo de un grupo de miembros especializados y de la estructura de coordinación a través de un proyecto propio de la PNS. En Bolivia se logró varios años después la aprobación de un decreto que operativiza en parte la propuesta elaborada, mientras que en Paraguay la plataforma no tuvo mayor eco con su propuesta. En ambos casos fueron momentos importantes de trabajo unido de bastante productividad, pero cuando los miembros de las plataformas se dieron cuenta que no iban a lograr la transformación que se habían imaginado, esto también significó un duro revés y llevó a frustraciones adentro de las plataformas. Probablemente, aquí está una de las razones que contribuyeron a que la MDS de Paraguay deje de existir.

En el caso de Paded (Haití) y PAO (Colombia), la idea de incidir en las políticas públicas a nivel nacional está contenida en los documentos clave de las plataformas, pero en la práctica

---

<sup>35</sup> Algunos actores consideraban que las plataformas tenían que limitarse al intercambio de experiencias, mientras que otros opinaban que deberían también operar como actor político propio hacia afuera. A pesar de que entre las intenciones inicialmente definidas (ver capítulo 2) está lograr 'cambios en las políticas públicas a favor del manejo sostenible de recursos naturales (suelo, agua y bosque) / de mejoras de la agricultura campesina', en los términos de referencia de este estudio está escrito que 'la idea inicial no había sido crear estructuras orientadas a la incidencia pública, ya que las y los participantes eran muy diversos y esta función podía limitar la participación abierta o incluso generar conflictos internos'. Esto refleja la diversidad y hasta contradicción de opiniones que había y sigue habiendo.

no se operativiza mucho<sup>36</sup>. En las entrevistas con representantes de las plataformas de El Salvador y Perú se mencionó bastante la importancia de lograr coordinadamente influir en políticas públicas y en ambos casos también existen algunos antecedentes a un nivel más regional o local. Mientras que en RODESA (Perú) no había sido prioridad definida por los miembros, en El Salvador se considera que las instituciones diocesanas / eclesiales difícilmente van a entrar de lleno a tales procesos más políticos. Es obvio que para el propósito de incidir en los marcos legales y políticos a nivel nacional o subnacional no es suficiente la participación de personal técnico de las organizaciones miembros, sino que hay que incluir también a directivos. Como esto no estaba previsto en el diseño inicial de las plataformas, ya que se pretendía transformar la interacción entre técnicas/os y agricultoras/es, el rol de personal directivo de las instituciones sigue siendo un tema de bastante debate, sobre todo en las plataformas más antiguas. Queda también la pregunta si para el logro de propósitos tan ambiciosos como en los casos de Paraguay o Bolivia no hacen falta otro tipo de alianzas con actores externos que tienen mayor experiencia con este tipo de procesos. En este sentido, la PNS de Bolivia actualmente está promoviendo un espacio interesante y amplio de actores de la sociedad civil y el mundo científico, el Movimiento de Agroecología Boliviano, que justamente tiene entre sus principales propósitos incidir en los marcos políticos y legales del país.

La **participación o el protagonismo de agricultoras/es** sigue siendo un tema de reflexión y debate en todas las plataformas buscando la mejor manera. Desde el inicio fue un punto central de interés de la agencia y las/os asesoras/es en muchos momentos de los procesos lo reivindicaron. La participación activa de agricultoras/es en los encuentros y eventos se está dando en todas las plataformas intentando que no sean puros 'invitados' o 'capacitados', sino las y los protagonistas de las experiencias locales exponiéndolas en las visitas de campo, pero también en los salones donde se realizan los encuentros. A diferencia del personal técnico de las instituciones que participa más permanentemente durante un tiempo (al menos el tiempo que dure el proyecto), hay mucha rotación entre agricultoras/es participantes, ya que se busca que participe y se empodere el máximo número posible de actores y no hay suficientes recursos para que todos los actores interesados vayan. Esto hace que sigan estando en cierta 'situación de desventaja', ya que como personas más nuevas no conocen tan bien la dinámica de los encuentros y no tienen el mismo nivel de confianza con los demás actores. Para la organización de estos eventos y encuentros el reto es saber responder bien la pregunta hacia quiénes orientarlos: ¿las personas más nuevas que muchas veces recientemente entraron a la producción agroecológica y tienen necesidades más 'básicas', o a las personas antiguas (que esperan encontrar propuestas novedosas)? A este reto se suma la necesidad que la plataforma necesita espacios de autorreflexión del propio trabajo articulado y de su funcionamiento interno, lo que no siempre es el tema de mayor interés de las y los agricultoras/es que llegan sobre todo para aprender e intercambiar experiencias<sup>37</sup>. Siendo así, cuesta bastante motivarles a que asumen 'cargos' en las estructuras de coordinación de la plataforma. Por un lado, la organización del espacio plataforma no es su interés principal, y por el otro lado no disponen de los recursos financieros y de suficiente tiempo para cumplir con las exigencias de un tal cargo. Esto hace que las estructuras de

---

<sup>36</sup> Con excepción del posicionamiento público de Paded en 2010 a favor de la agroecología y en contra de las semillas transgénicas de Monsanto donadas e introducidas al país por el Ministerio de Agricultura y la declaración por una política pública eficaz a favor de la agricultura sostenible en 2017.

<sup>37</sup> En el caso de la plataforma de Haití, se definieron momentos específicos de aproximadamente una semana entera para cada uno de los propósitos: un seminario metodológico y asamblea general solamente de las instituciones miembro (febrero), un seminario temático anual con la participación de productoras/es (junio), una asamblea general (octubre). Además, se realizan reuniones regulares del comité de coordinación. Es un procedimiento bastante costoso, pero cumple el propósito de instalar una cultura de trabajo horizontal y participativo.

coordinación siguen teniendo como principales integrantes a personal de las instituciones miembro.

En Haití (Paded) y El Salvador (PASES) el protagonismo de agricultoras/es se pensó de una manera más 'radical' tratando de fomentar espacios *propios* de ellas y ellos, en vez de buscar su máxima participación en los momentos de encuentro de la plataforma. Paded tiene desde el inicio en sus estatutos el objetivo de conformar organizaciones locales y promover su evolución hacia un movimiento autónomo de productores agroecológicas. Después de varios años de trabajo en 'la base', en 2009 y 2010 se crean, con el apoyo de Paded, las primeras federaciones departamentales. En 2016 se lanza la Confederación nacional de familias agroecológicas haitianas, con la que el movimiento agroecológico haitiano culmina su estructura incluyendo el nivel nacional. El movimiento es compuesto por aproximadamente 30.000 familias productoras vinculadas a las instituciones de apoyo que son miembros de Paded y tiene presencia en los 10 departamentos del país.

También en las entrevistas con representantes de PASES de El Salvador apareció varias veces la idea de conformar e incluso reemplazar la PASES por un movimiento nacional de agricultoras/es agroecológicas/os, aunque todavía más como una visión a futuro. Sin embargo, a partir de un primer encuentro de intercambio a nivel centroamericano convocado por Misereor en 2012 y relacionado con el protagonismo campesino, la PASES creó las 'mesas campesinas' una forma de trabajo que otorga mayor protagonismo a las y los productores y los vuelve más independientes del financiamiento y las invitaciones de parte de la plataforma. Las mesas son un espacio de articulación únicamente de productoras/es, con sus propias agendas y desafíos. Hoy funcionan sobre todo en el oriente y el centro del país. Aportan sus ideas y propuestas a los encuentros de la plataforma desde una perspectiva campesina, lo que significa otro nivel mayor de participación, en comparación de la participación en encuentros o intercambio entre técnicas/os y agricultoras/es.

Finalmente, es interesante analizar el **rol y la participación de grupos sociales muchas veces marginalizados**, como lo son las mujeres, así como jóvenes e indígenas. Es sorprendente que la PAO de Colombia hoy es la única plataforma donde la espiritualidad y la cultura indígena tienen una importancia especial en el diseño de la plataforma y su enfoque de trabajo. A menor escala, también la PASES de El Salvador aplica métodos aprendidos de la PAO en Colombia y busca reivindicar los valores ancestrales. En Bolivia, un país con una gran variedad de pueblos indígenas y un gran número de agricultoras/as indígenas – un país que además encuentra los mayores retos para la agricultura sostenible en la Amazonía que es habitada por pueblos indígenas – este grupo poblacional no cubre mayor importancia en el discurso y el trabajo práctico de la plataforma (con alguna excepción de la Regional Amazonía). Predomina un discurso que 'nadie es excluido aquí', lo que no necesariamente contribuye a una metodología más diferenciada e inclusiva con relación a los grupos marginalizados. Con respecto a jóvenes y mujeres, hay una tendencia de contar entre los miembros institucionales de las plataformas con un número grande de hombres algo mayores de edad<sup>38</sup>, probablemente también efecto del perfil típico de agrónomo y del tiempo de existencia de varias de las plataformas, en las que aún están presentes los miembros fundadores que en su gran mayoría eran hombres. Sin embargo, a partir de seminarios de equidad de género y masculinidades, así como de la sensibilización permanente de las colegas mujeres, hay conciencia de lo importante de cambiar los estereotipos de roles especialmente en esta área temática de trabajo. Con relación al empoderamiento de mujeres agricultoras se han logrado buenos avances a través de los proyectos que se reflejan también en la participación de mujeres en los encuentros. Finalmente, el grupo de edad 'jóvenes' sigue siendo un reto para las plataformas, a nivel de técnicos, pero sobre todo a nivel de

---

<sup>38</sup> Un actor de Misereor comentaba que en sus encuentros con representantes de la plataforma los actores parecían un 'club de caballeros de edad'.

agricultores/as. Aparentemente cuesta interesar a este grupo en la propuesta de agricultura sostenible y tanto las plataformas como las instituciones que las componen aún no han encontrado los caminos y las metodologías apropiadas.

## 6 Valoración

### 6.1 Principales efectos logrados

Los efectos o cambios identificados alrededor de las plataformas analizadas y el 'modelo plataforma' como tal están sistémicamente articulados con las demás propuestas de fortalecimiento e 'intervenciones' de Misereor en el tema agricultura sostenible desde los años 90:

- los proyectos individuales apoyados en cada uno de los países
- la asesoría bilateral de contrapartes a través de asesores/as locales, regionales e internacionales de Misereor
- la formación de promotores/as que en varios casos se realizó de manera articulada con las plataformas
- los eventos nacionales e internacionales de formación e intercambio de experiencias
- los enfoques temáticos y metodológicos que promueve la agencia.

También cabe constatar que los cambios a nivel de pequeñas/os agricultoras/es solo pueden ser atribuidos indirectamente al trabajo de las plataformas como tales, ya que las y los agricultoras/es son beneficiarios directos de las instituciones miembro de la plataforma. En este sentido, la pregunta de los términos de referencia '¿qué tipo de agricultoras/es se beneficia?' no se dirige tanto a la plataforma, sino más bien a cada una de las organizaciones miembro, ya que son los beneficiarios con los que ellas trabajan (si no trabajan con población indígena, tampoco la plataforma va a beneficiar a esta población) y es el personal de los proyectos que selecciona a las y los agricultoras/es para participar en los eventos y encuentros de la plataforma, sin que el espacio como tal influya mucho sobre ello.

Misereor considera la promoción de las plataformas un enfoque metodológico, no un programa de trabajo de la agencia, así que en los años 90 únicamente define algunos objetivos e intenciones iniciales (ver capítulo 2). No existe una estrategia con productos concretos o una lógica de efectos esperados, así que la base de planificación para la valoración de los efectos logrados no está muy profunda. Por el otro lado, en los países se han desarrollado diversos planes estratégicos para la mayoría de las plataformas, aunque no siempre actualizados y realistas con relación a los recursos reales disponibles. El propósito principal de estos planes es orientar el trabajo de la plataforma y ninguno de ellos cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación que hubiera podido aportar cifras concretas a la valoración de los efectos<sup>39</sup>.

Dicho así, el encargo a esta evaluación no es determinar el logro de objetivos e identificar los efectos de las plataformas en el sentido estricto, sino aportar apreciaciones a partir de un análisis más profundo de las plataformas seleccionadas.

De manera resumida se pueden identificar los siguientes campos de efectos:

- Las plataformas lograron **influir en los temas, conceptos y métodos de trabajo de las organizaciones miembro**. Por un lado, esto se refiere a un concepto más holístico de agricultura sostenible, resultado de eventos de formación y discusión, así como de procesos de elaboración colectiva de conceptos y enfoques (por ejemplo, en los casos de Paraguay, El Salvador y Bolivia). Adicionalmente a los 'temas clásicos' como suelo,

---

<sup>39</sup> Cabe destacar que tampoco es tarea de tales sistemas de cooperación bastante flexibles y abiertos de profesionalizar así su gestión, sobre todo, cuando no cuentan con personal a tiempo completo para esta tarea.

agua y bosque se incorporaron nuevos temas, como el rol de la mujer en el sistema productivo, la incidencia política, los sistemas agroforestales, así como la transformación y comercialización de los productos y el acercamiento con las y los consumidoras/es. A través del intercambio de experiencias, del asesoramiento entre colegas y del aprendizaje vivencial en el campo conjuntamente con las y los pequeñas/as agricultoras/es, también se logró la aplicación de nuevas técnicas (de fertilización, del manejo de plagas, etc.) y enfoques metodológicos (por ejemplo, las aulas vivas y los planes de vida de la PAO en Colombia, el enfoque de equidad de género) en el trabajo práctico de las y los técnicas/os. El resultado es la cualificación del trabajo del personal institucional involucrado en las plataformas, así como, a menor escala, de las organizaciones miembro enteras. Para lo último faltó un mayor involucramiento de los directivos institucionales que son los actores que deciden sobre los cambios a nivel de toda la organización, así como una estrategia mejor definida de multiplicación adentro de las instituciones miembro. Se logró sobre todo en el caso de organizaciones pequeñas cuando los directivos tienen el tiempo e interés de participar ellos mismos y/o cuando estos directivos anteriormente se formaron como técnicos articulados con la plataforma.

- Un efecto importante y particular de las plataformas es el de la **transformación a nivel personal**. Lo mencionaron repetitivamente en las entrevistas los actores más antiguos que estaban vinculados a la fase inicial de las plataformas refiriéndose al cambio de su percepción del propio rol de técnica/o. Habiendo llegado a la plataforma con la idea de ser 'experta/o', la convivencia, las reflexiones y la retroalimentación a nivel personal llevaron al personal técnico a desarrollar una relación de 'igual a igual' y a reconocer la sabiduría y las experiencias de aquellas personas que practicaban desde hacía tiempo lo que el personal técnico había aprendido en teoría en la universidad. Hoy, esta situación parece haber cambiado en algo, ya que se redujo la brecha entre las personas académicamente formadas y las que aprenden únicamente en el campo desde la práctica. Más y más agricultoras/es han pasado también por estudios y hasta tienen títulos académicos, mientras que muchas/os técnicas/os practican lo que predicán en parcelas propias, también como estrategia para mantenerse algo más independientes de los contratos a tiempo definido que tienen con los proyectos. Además, pequeños agricultores hoy dependen menos de proyectos, ya que tienen sus propias maneras de articularse y muchas veces también han encontrado acceso directo a otros programas, incluso gubernamentales. La transformación a nivel personal también es aspecto integral del concepto de la PAO en Colombia que nace como estrategia de formación y desarrollo del talento humano. El enfoque de la abundancia (ver capítulo 4.2) implica una transformación de la mirada orientándola hacia las potencialidades y no más hacia los problemas o defectos. También los planes de vida trabajados a nivel de la persona tienen efectos transformadores a nivel personal. El enfoque integral de la PAO fue y sigue siendo multiplicado a través de intercambios internacionales con integrantes de otras plataformas y asesoras/es de Misereor.

Sin embargo, existe un riesgo cuando las transformaciones se dan 'únicamente' a nivel de personas directamente involucradas en las plataformas y no se transmiten suficientemente en las instituciones y las comunidades: estos aprendizajes importantes pueden 'perdersé' y no tener el efecto positivo esperado en términos de una multiplicación más amplia del enfoque de agricultura sostenible, por ejemplo, cuando las personas formadas no continúan trabajando con los proyectos / las instituciones y/o cuando agricultoras/es migran a las ciudades y se dedican a otro trabajo. Por esto es importante la permanente renovación de estos aprendizajes a nivel personal. Se está dando adentro de las plataformas cuando los actores antiguos transmiten y multiplican sus propios aprendizajes con actores más jóvenes y nuevos que llegan a las plataformas.

- Otro efecto de la mayoría de las plataformas es haber contribuido a **ganar colectivamente experiencias de incidir en políticas públicas**. Especialmente en las plataformas de Bolivia, Paraguay y El Salvador se vivieron procesos más amplios y largos de generar conjuntamente con agricultoras/es posicionamientos, propuestas y/o estrategias a favor del manejo sostenible de los recursos naturales para ser presentadas públicamente. Con estas experiencias concretas, aunque no todas 'exitosas', la incidencia política empezó a cobrar una mayor importancia en las estrategias de las instituciones miembros y entró como tema de trabajo a los proyectos. Las instituciones, también a partir del aprendizaje obtenido en visitas mutuas interinstitucionales, **incorporaron temas nuevos al diálogo político** (por ejemplo, estrategias alternativas de desarrollo agropecuario, regulaciones oficiales del uso de agroquímicos o de la práctica de la quema), sobre todo a nivel municipal que es más accesible para la mayoría de ellas. En algunos casos, estos temas están relacionados con los derechos humanos, por ejemplo, cuando se trata del acceso al agua (RODESA en Perú, PASES de El Salvador) o a la tierra. Para este tipo de efectos es importante que la plataforma maneje relaciones con aliados estratégicos afuera de la plataforma con experiencia en el tema incidencia en políticas públicas.
- Los actores involucrados en las experiencias arriba mencionadas comprendieron la **importancia de la acción colectiva**, ya que una institución sola poco puede lograr en la transformación de los sistemas convencionales. El intercambio y la comunicación entre instituciones no solamente se ha estado dando durante los encuentros y eventos (visitas de experiencias concretas de trabajo en el campo), sino también por iniciativa propia entre dos o más instituciones interesadas una en el trabajo de la(s) otra(s). En Bolivia se han visto algunas experiencias interesantes donde **se complementan instituciones con enfoques bastante diferentes**, por ejemplo, unas enfocadas en la producción agroecológica y otras en la comercialización en mercados solidarios, para conjuntamente construir las 'cadenas' desde los actores que producen hasta aquellos que consumen los productos agroecológicos. Algo parecido se está dando en la PNS de Bolivia entre actores que tienen su principal capacidad en la investigación y la incidencia en políticas públicas y otras que están aportando los ejemplos concretos de cómo funcionarían modelos alternativos en la práctica.
- **A nivel de las y los agricultoras/es se pueden identificar un conjunto de efectos** indirectos del trabajo de las plataformas, como consecuencia de la cualificación del trabajo institucional y de los proyectos. A parte de los intercambios de igual a igual entre técnicas/os y agricultoras/es, la metodología de trabajo 'campesino a campesino'<sup>40</sup> convirtió a agricultores en 'maestros', lo que contribuyó bastante a su empoderamiento. A pesar de que todavía siga el uso de insumos agroquímicos, en los actores involucrados con los proyectos ha crecido fuertemente la aplicación de prácticas de agricultura sostenible. La producción de alimentos sanos con una buena calidad y diversidad contribuyó a la seguridad alimentaria y la comida saludable de las familias. Sigue habiendo todavía dificultades de motivación y de aplicación sostenible de estas nuevas prácticas, ya que implican muchas veces trabajo adicional. Por el otro lado, tanto las iniciativas de procesamiento de productos como las de comercialización permitieron aumentar los ingresos y frenar así el éxodo rural. Establecer un sistema de producción más integral contribuyó al ahorro de gastos, como, por ejemplo, para fertilizantes y/o alimentos. En muchos casos se ha logrado el mejoramiento de la calidad de vida, ya que también hubo efectos positivos sobre el aprendizaje y

---

<sup>40</sup> Esta metodología a partir de los años 90 sirvió como base para la formación masiva de promotoras y promotores. Al menos los procesos realizados en Colombia y Paraguay ('seminarios itinerantes') estuvieron directamente articulados con las plataformas, o incluso realizados a través de ella (El Salvador).

crecimiento personal, la cohesión social de las familias, el rol de la mujer en la actividad productiva y/o el acceso de los hijos a una educación superior. Sin embargo, estos efectos positivos hoy están amenazados por el cambio climático, la frontera agrícola del modelo agroexportador, el acceso insuficiente a terrenos y la migración, especialmente de la población joven que busca otras alternativas.

- También se pueden constatar **efectos de multiplicación**. La multiplicación se entiende como extensión horizontal de innovaciones temáticas y metodológicas (efecto 'bola de nieve') y se puede analizar tanto a nivel institucional como a nivel de beneficiarios, en ambos casos refiriéndose a actores que no están directamente vinculados con los proyectos o las instituciones miembro de la plataforma. Aparentemente, hubo actores que se enteraron de las propuestas innovadoras y las 'copiaron'. En el caso de instituciones, estos actores también se acercaron a las plataformas y pidieron participar. Especialmente en Bolivia y Haití se ve un crecimiento significativo en el número de integrantes institucionales de las plataformas, en parte por la buena reputación de las plataformas, debido a su trabajo innovador e interesante que la volvió atractiva como espacio de formación e intercambio.<sup>41</sup> La principal estrategia de la agencia para lograr efectos de multiplicación a nivel de beneficiarios fue la formación de promotoras y promotores, en varios casos articulada directamente con las plataformas. Aparentemente, estos efectos **no se dieron en la magnitud y escala esperada**, ya que después de más de 20 años de trabajo la propuesta de la agricultura sostenible está cada vez más aceptada en términos generales, pero aún no se aplica de manera masiva, incluso en los municipios con buena presencia de las contrapartes de Misereor y donde se han estado formando promotoras y promotores. Por ejemplo, la PASES de El Salvador analizó que el proceso intensivo de formación de promotoras y promotores había llevado a corto plazo a una fuerte movilización de muchos actores. Sin embargo, después de la formación masiva de unos 800 promotoras y promotores, faltó la motivación de continuar multiplicando por convicción y esfuerzo propio. La estrategia generó incluso conflictos de interés, ya que las personas formadas exigían las mismas condiciones de trabajo de las y los técnicas/os y no veían porque tenían que dedicarse a la multiplicación sin ser pagados para esto. Probablemente es idealista pensar que promotoras/es siguen realizando este trabajo por convicción y sin compensación económica, sin aprovechar sus nuevas competencias y su nuevo estatus en la comunidad para sus intereses personales y particulares. Parece que la metodología del promotoriado como tal, sin considerar la dimensión política (condiciones marco para una efectiva multiplicación y aplicación) no tiene como efecto directo una movilización creciente de actores y la aplicación masiva y sostenible de las innovaciones. En este sentido es más efectivo articular este enfoque con la plataforma cuando aborda esta otra dimensión.
- Especialmente en Haití, y parcialmente en El Salvador, se puede observar que la movilización de agricultoras/es llevó como efecto a un **mayor grado de organización**. La plataforma Paded de Haití con sus aproximadamente 30.000 agricultoras/es articuladas/os tiene el mayor número de beneficiarios integrantes, logrado sobre todo a partir de la estrategia de organización de los actores en un movimiento nacional de productores agroecológicos el que se fue conformando en un proceso paulatino desde 'las bases'. Es aquella experiencia que realmente expresa un enfoque interesante de 'protagonismo campesino, mientras que en otros casos (Bolivia, Perú) las plataformas siguen estando preocupadas por la participación de agricultoras/es en los encuentros y eventos, sin que se haya logrado al menos una red de contactos más propia, independiente y amplia (p.ej. a través del whats app) entre productoras y productores

---

<sup>41</sup> Como otra razón del incremento de los miembros se puede mencionar un auge de proyectos nuevos financiados por la agencia.

agroecológicos. Probablemente, las y los técnicas/os mismas/os que son los protagonistas de estas plataformas, no ven el beneficio concreto de un **protagonismo mayor de los actores con los que trabajan**, ya que a mediano plazo llegarían a ser menos necesarios y así arriesgarían sus propios puestos de trabajo. Una experiencia que también apunta hacia un mayor protagonismo campesino es la de El Salvador (ver detalles en el capítulo 4.3). En este sentido, la pregunta por la continuidad y sostenibilidad del espacio de plataforma debería enfocarse también en la articulación y el aprendizaje mutuo entre agricultoras/es y no solamente entre instituciones y/o entre técnicas/os y agricultoras/es.

- Finalmente, también se puede decir que el trabajo con el enfoque de las plataformas contribuyó a aprendizajes importantes y el **desarrollo de capacidades de las y los asesoras/es de Misereor** que las han estado acompañando durante muchos años. Entendieron a partir del asesoramiento en terreno qué es realista y posible de hacer y lograr con este tipo de espacios y donde también están las limitaciones estructurales. Sin embargo, parece que en los últimos diez años no ha habido muchos espacios de reflexión entre las y los diversas/os asesoras/es (locales, regionales, internacionales) que hubieron podido contribuir a un concepto de plataforma más unificado y actualizado aportando posibles 'soluciones' a los retos que se siguen presentando en cada uno de los casos.

## 6.2 Valoración del concepto desde la práctica

En términos generales, el enfoque metodológico plataforma principalmente ha funcionado como espacio de diálogo, intercambio de experiencias, aprendizaje y formación, tanto para actores institucionales como para pequeñas/os agricultoras/es. Además, para Misereor ha cumplido la función de un espacio para la asesoría técnica y metodológica, así como para el diálogo con las instituciones contraparte de la agencia. Esta combinación es innovadora, pero también marca un **campo de tensión entre un enfoque reactivo**, basado en las necesidades de los miembros directos de las plataformas que 'oficialmente' deciden sobre sus objetivos y prioridades, **y un enfoque proactivo y orientador** desde Misereor. En la práctica, este campo de tensión ha resultado en una controversia adentro de Misereor (entre asesoras y asesores locales, regionales e internacionales, así como responsables de país) sobre el rol de Misereor, o sea, sobre lo que debe o no debe hacer Misereor con relación a las plataformas (ver capítulo 6.3). Aquí se constata un vacío en el concepto, ya que en ninguno de los documentos conceptuales hay algo escrito sobre el rol de Misereor.

Al analizar a mayor profundidad los objetivos definidos inicialmente por Misereor para el enfoque metodológico plataforma (ver capítulo 2) se puede concluir que atienden diferentes lógicas:

- Los objetivos 2 (uso más eficiente de recursos) y 7 (concentración del diálogo entre Misereor y sus contrapartes) se refieren a aspectos relacionados con la organización eficiente del trabajo. Cabe constatar que estos aspectos no fueron mencionados por ninguno de los actores entrevistados. La pregunta por el uso más eficiente de recursos por compartirlos entre varios actores también se incluyó en la encuesta aplicada en Bolivia, El Salvador y Perú donde no recibió una valoración muy alta de parte de los actores institucionales. Por esta razón estos aspectos no aparecen en el capítulo sobre los efectos de las plataformas.
- Los objetivos 1 (cualificación del trabajo), 3 (desarrollo conjunto de conceptos y enfoques) y 4 (consolidación de la comunicación) giran alrededor de la calidad del trabajo de los proyectos y las organizaciones contraparte.
- Los objetivos 5 (generación de propuestas colectivas hacia afuera) y 6 (cambios en las políticas públicas) se refieren a productos y efectos a ser logrados por las plataformas más allá de los actores que las componen.

En la documentación analizada no se encuentran prioridades definidas con relación a los diferentes objetivos. En la práctica ha habido bastante **debate alrededor de la función principal de la plataforma**, tanto adentro de Misereor como también entre las y los integrantes de las plataformas. Hay un 'grupo de interés' que manifiesta que la función principal es el aprendizaje a partir del intercambio horizontal y abierto. Dentro de este grupo están los actores que priorizan la transformación profunda a nivel de cada una de las personas involucradas (como base para cualquier otro cambio sostenible) y otros actores que se enfocan más en la cualificación técnica y metodológica del trabajo de las y los integrantes de las plataformas. El segundo 'grupo de interés' no contradice la importancia del crecimiento y aprendizaje, pero pregunta por los efectos más allá de aplicar lo aprendido y considera que las plataformas deberían lograr cambios y objetivos más amplios y diferentes a los que tiene cada uno de los proyectos (el desarrollo de capacidades de pequeñas/os agricultoras/es obviamente es parte integral también de los proyectos). Esto es válido sobre todo para las plataformas que cuentan con un proyecto propio de Misereor (PNS de Bolivia, Paded de Haití), ya que la lógica de proyecto exige mostrar procesos de cambio a las financieras, con objetivos e indicadores diferentes de un proyecto a otro.

La buena intención de dejar el concepto abierto y flexible para ser ajustado a cada contexto específico ha resultado en plataformas bastante distintas, cada una un tipo propio de espacio de articulación, y sí, con bastante apropiación de parte de los actores que la conforman. Por el otro lado, esto mismo se ha vuelto contra productivo en algunos casos, ya que las contrapartes, frente a la ambigüedad de mensajes de parte de Misereor, optan por no posicionarse claramente sino elaborar planes estratégicos y visiones amplias donde cabe 'de todo un poco' y que reflejan los objetivos amplios promovidos por Misereor. A partir de allí existe el riesgo de cierta paralización de la acción, ya que los debates amplios (¿'quiénes somos y para qué estamos?') con un grupo grande y diverso de actores – cada uno con sus intereses específicos – tienden a quitar energía, sobre todo cuando los actores cambian frecuentemente (lo que es la consecuencia práctica de espacios abiertos).

También hay que mencionar que la lista inicial de objetivos de Misereor fue creciendo con el tiempo, incluyendo nuevos aspectos, entre otros:

- Incrementar la capacidad de innovación de las organizaciones contraparte
- Multiplicación de la propuesta de agricultura sostenible
- Amplio protagonismo campesino
- Lograr efectos en el campo de los derechos humanos, e.g. acceso a tierra, agua
- Contribuir a una mayor equidad de género
- Involucrar a jóvenes agricultoras/es en los procesos de trabajo.

En este sentido había y sigue habiendo una **tendencia de sobrecargar a las plataformas** con tareas y enfoques que Misereor quiere promover más masivamente. Si el objetivo principal fuera servir como espacio de formación no hubiera problema con traer nuevos temas, al contrario, cada tema innovador atrae y está bienvenido. Pero cuando se espera lograr efectos y productos concretos a partir de una acción colectiva, no conviene llenarlas de temas y objetivos. Es idealista pensar que espacios de articulación como las plataformas pueden lograr más efectos que proyectos específicos que cuentan con personal a tiempo completo.

En el fondo, hay también otra **pregunta conceptual no resuelta**, e incluso poco discutida: **¿Queremos ser una red o un sistema de cooperación?** Aunque en ambos casos se trata de sistemas supra-organizacionales (significa: más de *una* organización) y no jerárquicos, los dos se diferencian con relación a sus objetivos y su funcionamiento interno:

- Las redes desde su concepción son espacios abiertos y flexibles que tienen como función principal el intercambio de experiencias e ideas, el aprendizaje y la co-creación de conocimientos. Son espacios de enriquecimiento, sin pretender lograr efectos específicos. La atraktividad aumenta con el número de potenciales contactos, así que no debe tener límites fijos para la afiliación. Los objetivos tienen la función de brindar

una orientación general a las y los integrantes sobre los aportes a prestar. No necesitan planes elaborados y estructuras definidas para la toma de decisiones (incluso no hay tanta necesidad de tomar decisiones en estos espacios), porque arriesgan perder flexibilidad y su potencial de innovación. Su duración normalmente es limitada al tiempo que existe energía para el tema que están abordando.

- Los sistemas de cooperación surgen a partir de la iniciativa de organizaciones que se juntan para colectivamente lograr ciertos objetivos que acuerdan entre ellos. Los objetivos establecen el marco para los aportes (obligatorios) de los socios del sistema de cooperación. Los sistemas de cooperación generalmente son más efectivos que las organizaciones particulares cuando se trata de lograr objetivos ambiciosos y/o intersectoriales. Se trata de un espacio de articulación más vinculante para sus miembros, con obligaciones y responsabilidades definidas. También la membresía debe estar más definida que en las redes. Para lograr sus objetivos, los sistemas de cooperación necesitan un plan de implementación, así como estructuras y mecanismos más formalizados para la toma de decisiones, ya que para ser operativos necesitan definir sus prioridades y repartir los recursos disponibles.

Los objetivos y criterios inicialmente formulados por Misereor no son tan claros con relación al tipo de espacio de articulación que se pretendía crear. Por un lado, describen todas las características de una red, y por el otro lado pretenden lograr cambios a nivel del marco político. Es evidente que cuando un espacio de articulación cuenta con un proyecto propio de Misereor (Bolivia, Haití), definitivamente sale del concepto de 'red' (abierto, flexible) y se vuelve un sistema de cooperación, con obligaciones y responsabilidades de sus integrantes para lograr conjuntamente objetivos en un tiempo definido<sup>42</sup>. Son justamente los espacios de articulación más grandes en número de actores que cuentan con un proyecto propio y se confrontan con el enorme reto que la gestión de un sistema de cooperación grande se vuelve mucho más exigente que la de un sistema más pequeño.<sup>43</sup>

Cabe constatar que ninguno de estos dos tipos de espacios de articulación necesita desde su lógica contar con un plan estratégico. Esta herramienta de gestión pertenece al sistema 'organización' y no se ajusta tanto a espacios que pretenden ser innovadores y flexibles para poder reaccionar más ágilmente al contexto que una organización, y además no cuentan con personal permanente. En la práctica, casi todas las plataformas han elaborado sus planes estratégicos para definir sus prioridades temáticas (con el apoyo de las y los asesoras/es de Misereor), pero en muchos casos sin tomar suficientemente en cuenta los recursos reales disponibles. Probablemente, la necesidad de planificar estratégicamente surge a partir del concepto de plataforma bastante abierto que las y los integrantes recibieron de parte de Misereor. Como la mayoría de actores, tanto institucionales como asesoras/es de Misereor, no son expertas/os en los temas de gestión y organización, aplicaron la metodología que conocen del contexto organizacional.

En este sentido, al concepto de plataforma también le faltan una **reflexión más profunda y aportes más concretos relacionados con el 'cómo'**. La orientación inicial se refiere más a lo que *no* se debe hacer (no limitar la participación, no formalizar, no reivindicar liderazgos, no financiar estructuras), pero no aporta tantos elementos concretos de cómo organizar y coordinar en la práctica espacios con tantos actores. Por ejemplo, en Bolivia, en los momentos de auge de la plataforma, participaron más de 100 actores en los encuentros nacionales de

---

<sup>42</sup> Al no ser que Misereor aporte únicamente recursos financieros para cubrir ciertos gastos, sin exigir el logro de objetivos e indicadores ambiciosos.

<sup>43</sup> En este sentido, la tendencia hacia la formalización, así como la definición e implementación de rutinas de trabajo que se observa en las plataformas de Haití y Bolivia, es adecuada y totalmente entendible, ya que les salva de 'eternos debates' y les permite ser operativas, a pesar del número grande de integrantes.

intercambio. Algunas plataformas (PAO, Paded) más que otras (PASES, PNS) han tenido asesores locales o regionales de Misereor (todos hombres) que se encargaron de esta tarea<sup>44</sup>, pero igual sin que haya habido una formación para esto o un intercambio periódico de experiencias entre ellos. Incluso durante el proceso de evaluación se insistió de parte de algunos actores de que no se vea las plataformas como estructuras. Esto descuida que un espacio de articulación para funcionar bien y no crear demasiados 'ruidos' adentro no solamente necesita resolver la parte programática (temas, prioridades, objetivos), sino también la parte organizativa (estructura de conducción, mecanismos de comunicación y toma de decisiones, roles y responsabilidades, procesos de trabajo). Solo si Misereor pretende encargarse de toda la organización y/o la plataforma fuera (como parece ser el caso de la PAO de Colombia hoy en día) simplemente un paraguas conceptual para los actores que pertenecen a ella, sobraría la pregunta por la estructura.

No quiere decir que cada plataforma necesita formalizarse y definir un conjunto de reglas obligatorias, sino que debe reflexionar el tema colectivamente y llegar a decisiones conscientes con relación a las ventajas y las desventajas del modelo organizativo que elige. La forma de organización debe revisarse y ajustarse periódicamente. No hay formas o estructuras correctas o falsas, sino que dependen del tipo de espacio de articulación (red, sistema de cooperación) y del objetivo que los actores acuerdan. Tiene sentido que la PASES de El Salvador, que se parece más a una red flexible y autogestionada, cuente con estructuras organizativas mínimas y flexibles, mientras que la PNS de Bolivia, que implementa como sistema grande de cooperación un proyecto propio y debe lograr objetivos e indicadores, tenga un reglamento que defina con mayor precisión roles, responsabilidades y reglas de funcionamiento.

Finalmente, comparando el concepto inicial con la práctica encontrada, se detectaron los siguientes '**mitos**' del concepto que no se volvieron realidad en la mayoría de los casos:

- La **participación de instituciones no financiadas por Misereor** únicamente se da de manera significativa en el caso de la PNS de Bolivia. Si son los asesores locales o regionales de Misereor los que coordinan y convocan los encuentros (PAO, Paded durante un largo tiempo, en menor parte también la MDS y RODESA), hay poco valor agregado para ellos de invitar activamente a instituciones que no están asesorando. Su encargo directo es fortalecer a las contrapartes de Misereor, y principalmente son ellas con las que tienen los contactos directos. Es diferente el caso de Bolivia donde hay un facilitador contratado que se mueve entre actores bolivianos relacionados con la agroecología y no tiene vínculos diferentes con instituciones que son o no son contrapartes de Misereor. Además, se dificulta la participación activa de actores que no tienen proyectos con Misereor por no contar con un rubro que les cubre los gastos para la participación en los eventos y encuentros (reclamo repetido en las entrevistas de la PNS Bolivia).
- Cuesta poner en práctica el criterio de la **participación voluntaria de actores**, especialmente de los actores institucionales, cuando son espacios con los que las y los asesores nacionales, regionales e internacionales de Misereor se relacionan regularmente, por ejemplo, aprovechándolos para introducir nuevos temas o enfoques o para encontrarse con las contrapartes al visitar el país. De alguna manera, las contrapartes se sienten obligadas de participar o por lo menos no se quieren perder alguna información importante de la agencia financiera. Esto a la vez excluye más la participación de instituciones no financiadas por Misereor en estos espacios. En este

---

<sup>44</sup> En el caso de la PAO de Colombia lo siguen teniendo.

sentido, el rol de Misereor no claramente definido y comunicado a las y los integrantes de las plataformas no ayuda a la participación voluntaria y abierta.

- La **participación sobre todo de agricultoras/es** se da en algunos encuentros en cantidad, pero no en calidad de participación, por las razones mencionadas en el capítulo 6.1 sobre el tema protagonismo de agricultoras/es. Esta evaluación transversal es el momento oportuno para repensar este criterio y definir mejor qué se pretende lograr hoy prioritariamente con él. ¿Se busca una formación masiva de agricultoras/es (esto podría organizarse en otro espacio específico), se busca fortalecer las relaciones horizontales de igual a igual entre técnicas/os y agricultoras/es (para esto sería importante contar sobre todo también con un buen número de personal técnico) o se busca promover el protagonismo de pequeñas/os agricultoras/es y las interrelaciones entre ellas/os (para esto, lo mejor sería crear espacios propios de empoderamiento y/o de organización)? Con respecto a algunos temas de discusión de las plataformas, por ejemplo, la forma de organización interna o el grado de logro de los objetivos del proyecto, es más pertinente no contar con un número grande de agricultoras/es, ya que no son temas prioritarios para ellas/os. En este sentido, parece ser una buena práctica el manejo diferenciado de los espacios de encuentro que tiene la plataforma de Haití que definió para cada espacio a quiénes convocar, de acuerdo al interés principal de los actores y el objetivo del encuentro.
- El criterio de **no financiar y no formalizar estructuras** no aplica y no tiene sentido para aquellas plataformas grandes que tienen un proyecto propio (PNS Bolivia, Paded Haití) y/o pretenden lograr como sistema de cooperación objetivos específicos en un tiempo limitado (caso de la elaboración de la propuesta de reforma agraria y desarrollo rural sostenible en Paraguay en 2010). En estos casos, si no se quiere contratar a alguien o crear un gremio de actores que reciben cierta remuneración por el apoyo específico que brindan, la única alternativa es optar por el asesor/la asesora de Misereor como 'estructura financiada'. Probablemente permita que las y los integrantes se dediquen plenamente a los temas y no tengan que pensar en soluciones estructurales, pero no necesariamente es la mejor opción siempre, ya que crea cierta dependencia.
- El objetivo de ganar en eficiencia por el **uso compartido de recursos entre contrapartes** aparentemente no ha tenido mayor importancia en la práctica.

En resumen, el concepto de plataforma de Misereor tiene la ventaja de ser abierto y flexible respetando así las dinámicas locales y nacionales, y también las preferencias de cada una/o de las/os asesoras/es de Misereor. El desarrollo de las plataformas y del concepto se dio de manera inductiva desde la práctica, a diferencia, por ejemplo, de PIDAASSA de Pan para el Mundo, el que fue definido desde la agencia como programa estratégico con objetivos e indicadores claramente definidos a mediano plazo.

La desventaja de un concepto tan amplio y desarrollado con tantos actores de manera inductiva es que, por momentos, la falta de una orientación clara crea confusiones y largos debates sobre 'lo correcto' y 'lo falso' de hacer las cosas. Un proceso así necesita ser retomado y reflexionado cada cierto tiempo, para aprender de la práctica y consolidar la propuesta. También requiere de un procedimiento específico para actualizar a actores nuevos que entran al proceso, ya que no fácilmente comprenden todo lo debatido anteriormente y se encuentran con cosas que no son tan obvias para ellos. Los últimos momentos de reflexión más amplia sobre el concepto plataforma fueron el encuentro de las plataformas del sur (Paraguay 2009) y el encuentro centroamericano sobre el protagonismo campesino (El Salvador 2012), aunque no siempre con el tiempo suficiente para analizar, afinar y/o actualizar el concepto. Faltó aparentemente un espacio propio y continuo de reflexión interna en el departamento de América Latina de Misereor, e incluyendo a las y los asesores locales y regionales, sobre el concepto y la orientación a futuro que Misereor le quiere dar. En este

sentido es importante esta evaluación transversal que aporta elementos de reflexión y análisis a la agencia. Desde la distancia, el concepto inicial parece interesante y ha podido aportar al logro de una suma de efectos importantes, sin embargo, algunas partes suenan bastante idealistas y otras hoy se perciben algo desactualizadas.

### 6.3 El rol de Misereor en las plataformas

Como ya se dijo en el capítulo anterior, el enfoque metodológico 'plataforma' se desarrolla en un campo de tensión entre un rol reactivo de Misereor (dejando la definición de objetivos estratégicos a las plataformas mismas y respetando sus prioridades temáticas) y un rol proactivo (brindando orientación y formación en temas y enfoques nuevos). Especialmente en los momentos iniciales de las plataformas, Misereor estuvo muy presente con propuestas concretas de contenido, de metodología y de funcionamiento.

En las entrevistas fue interesante notar que las contrapartes y las y los agricultores en términos generales parecían estar muy acorde con el rol y las 'intervenciones' de Misereor, mientras que adentro de Misereor (incluyendo a asesoras y asesores locales, regionales e internacionales) hubo muchos comentarios, opiniones diversas y discrepancias con relación a este tema. Siendo así, es sorprendente que no hay casi nada escrito sobre este rol ni hay mucha evidencia de encuentros de reflexión y búsqueda de consensos sobre este aspecto en específico.

Como consecuencia, cada asesor/a, a partir de las orientaciones generales, desempeño su papel de manera distinta, de acuerdo a su experiencia y 'filosofía' propia del sentido y funcionamiento de un tal espacio de articulación. De esta manera, no solamente los contextos de los países y las preferencias de las y los integrantes de las plataformas fueron determinantes para el carácter específico de cada una de las plataformas, sino también el asesor/la asesora que la acompañó.

En términos generales, se puede decir que Misereor, sobre todo a través de las y los asesoras/es de desarrollo rural, brindó **importantes orientaciones temáticas** a los actores pertenecientes a las plataformas tratando de mantenerlos actualizados en el tema y enfoque de la agricultura sostenible. También están muy valorados la orientación, en la fase inicial de las plataformas, con relación al rol del personal técnico (relación horizontal y en igualdad con los 'beneficiarios') y las **propuestas metodológicas innovadoras** (como, por ejemplo, más recientemente los planes de vida, el aula viva y el enfoque de abundancia).

Las 'intervenciones' de parte de Misereor Alemania sobre las que existen más controversias están relacionadas con el tema de incidencia en políticas públicas (Bolivia, Paraguay) y con el financiamiento de proyectos propios de las plataformas (Bolivia, Haití), ya que fueron impulsos directos desde la agencia y no nacieron como ideas propias desde los actores locales. Aparentemente, Misereor – al proponer y acompañar muy de cerca los procesos amplios de incidencia política en Bolivia y Paraguay que involucraron a prácticamente todos los actores integrantes de las plataformas – asumió un **rol de 'motor'**. En el caso de Paraguay, Misereor optó por asumir la organización y coordinación del proceso desde la agencia (la asesora de desarrollo rural con el asesor regional), mientras que en Bolivia propuso a la plataforma un proyecto específico para este proceso cubriendo el sueldo de una persona a tiempo completo. En este momento era obvio que la incidencia en las políticas públicas a nivel nacional<sup>45</sup> era una experiencia nueva que requería de un esfuerzo diferente en términos de orientación y coordinación. El asumir un rol más fuerte como agencia y/o de volverse temporalmente parte de un sistema de articulación no es ni bueno ni malo por sí solo,

---

<sup>45</sup> Conjuntamente entre agencia y actores integrantes de las plataformas se había identificado que había una coyuntura prometedora para iniciar tales procesos.

sino depende de las condiciones del contexto, de los objetivos que los actores quieren conseguir conjuntamente y de la transparencia de roles.

En este momento, estas dos plataformas que anteriormente habían funcionado más tipo red (espacio abierto de intercambio de experiencias) se convirtieron en sistemas de cooperación para conseguir colectivamente un objetivo específico en un tiempo definido. Lo que puede haber faltado es crear mayor consciencia en los actores involucrados de que como espacio de articulación se entraba a una nueva etapa y modalidad, así como definir mejor los aspectos organizativos requeridos para esto (redefinición de roles, responsabilidades y obligaciones, formas de encuentro y comunicación, así como mecanismos de toma de decisiones) y el lapso de tiempo previsto para lograr este objetivo específico, con la opción de retornar después a la dinámica anterior de trabajo en red.

Ya que el tema político puede crear división entre actores aliados y no todos quieren posicionarse públicamente, otra opción hubiera sido mantener la 'dinámica normal' de los espacios de intercambio de experiencia y trabajar el proceso de incidencia política con un sistema de cooperación más pequeño, compuesto solamente por aquellos actores plenamente convencidos, aunque aquí nuevamente entre en juego que cuesta lograr una participación voluntaria cuando algo es propuesto por la agencia financiera. En el caso de Paraguay, seguramente hubiera sido mejor que no sea la agencia que asuma la coordinación del proceso de incidencia política (como fue el caso en Bolivia), pero aparentemente no había un tal actor en ese tiempo. Probablemente, este tipo de intervenciones más fuertes desde la agencia no contribuyen a la sostenibilidad del espacio como tal (la MDS de Paraguay se resolvió unos años después), aunque no existe el objetivo explícito de convertir a las plataformas en espacios permanentes y autogestionados de articulación. La pregunta de la temporalidad de las plataformas no aparece en el concepto, ni es un tema de mayor discusión en los encuentros de reflexión.

Es interesante notar también que tanto el asesor local de la PAO en Colombia como el asesor de Paded en Haití jugaron durante muchos años este rol de motor (coordinando, organizando e impulsando metodologías y temas nuevos), sin que se haya cuestionado tanto adentro de Misereor.

Con relación al tema de **financiamiento de las plataformas**, se puede constatar que todas dependen de manera directa (a través de los proyectos propios - casos de Bolivia y Haití) o más indirecta (financiamiento de proyectos anclados en instituciones contrapartes para actividades específicas - casos de Paraguay, Bolivia y Colombia) de recursos de la agencia. Incluso la PASES de El Salvador sigue necesitando los recursos financieros del rubro intercambio y capacitación en los proyectos para poder cubrir los gastos de participación en los encuentros, tanto del personal institucional como de las y los agricultoras/es. Es cierto que, cuando los actores integrantes de las plataformas *no* tienen que manejar directamente recursos financieros de la agencia, se pueden concentrar más en los temas y los procesos de trabajo. También es cierto que sin recursos específicos cuesta dar pasos más grandes como plataforma, especialmente cuando se busca implementar innovaciones y se actúa en territorios amplios y diversos con un gran número de actores. Está el riesgo que los recursos financieros dividen al colectivo (y aparentemente esto pasó, por ejemplo, en el caso de una plataforma más local en Puno, Perú, al implementar un proyecto conjunto), pero igual está el riesgo que las actividades y la motivación de las y los integrantes de una plataforma se agotan por no contar con suficientes recursos financieros para implementar lo que se han propuesto. Plataformas tan grandes como las de Bolivia y Haití, obviamente necesitan mínimo una persona a tiempo completo que se encarga de la comunicación y organización interna.

También aquí no existe un solo camino correcto, sino que hay que reflexionar y negociar con suficiente criterio y entre todos los actores involucrados la manera adecuada de proceder. Obviamente, un proyecto propio como plataforma tiene solamente sentido cuando la

plataforma ya entró a una etapa de madurez y desarrolló buenas relaciones de confianza (y no competencia) entre los actores.

Finalmente, hay que constatar que las **plataformas requieren de 'impulsos frescos'** para que sus integrantes se mantengan activos y motivados y para que haya suficientes temas de interés. En el caso ideal, cuando la plataforma cuenta con un número interesante de actores diversos en experiencias (situación actual de la plataforma de Bolivia), estos impulsos pueden llegar de adentro (siempre y cuando la plataforma tenga buenos canales de comunicación interna que los canalice), pero las plataformas más pequeñas de actores que se conocen desde hace mucho tiempo necesitan que haya también impulsos desde afuera. En este sentido, Misereor es un actor muy reconocido por los actores entrevistados, y ninguno quería renunciar a la idea que Misereor también a futuro juegue este rol impulsador.

Queda la pregunta si hoy los impulsos más innovadores y necesitados son los temáticos, o si no son más bien impulsos metodológicos que hacen falta a las plataformas. Al menos en la visita a Bolivia y la participación en dos encuentros de plataforma se pudo constatar que entre los actores presentes había un buen manejo técnico y temático, pero faltaban, por ejemplo, metodologías para activar a las personas participantes (especialmente actores jóvenes y agricultoras/es). También un impulso innovador con relación al rol de las y los técnicos y sus metodologías de trabajo podría ser interesante. En este sentido, tendría más sentido que las y los asesoras/es nacionales y regionales se encarguen de promover este tipo de impulsos, en vez de facilitar periódicamente ejercicios de planificación estratégica. La pregunta de los términos de referencia, qué tanto las plataformas siguen dependiendo de impulsos de asesoras y asesores de Misereor debería reformularse y discutir con los actores integrantes de las plataformas de la siguiente manera: ¿Qué tipo de impulsos de Misereor consideran actualmente más beneficiosos, y de quiénes esperarían estos impulsos? Varios actores, al enterarse de la existencia de las demás plataformas a nivel latinoamericano sugirieron volver a animar un intercambio de buenas prácticas entre ellas, aunque sea de manera virtual.

Para poder reflexionar y analizar más sistemáticamente los **impulsos de Misereor** y las consecuencias de éstos sobre las plataformas, sería importante **documentarlos de manera más transparente** describiendo el rol específico que asume la agencia en la práctica (no idealmente), tanto a través de sus responsables de país, como de asesoras/es internacionales, regionales y nacionales. Seguramente, esta reflexión y descripción del propio rol ayudaría también a que los actores de las plataformas lo entiendan mejor, ya que en la encuesta aplicada en Bolivia, El Salvador y Perú se expresaron inquietudes y confusiones al respecto.

## 7. Conclusiones

Este estudio de evaluación del enfoque metodológico 'plataforma de agricultura sostenible' implementado por Misereor en América Latina se basa en el análisis del concepto, así como de seis plataformas específicas. Muestra que el **enfoque fue aceptado y asumido por los actores en los países y generó una serie de aprendizajes y efectos importantes** en los más de 25 años de su existencia. La metodología de intercambio rotativo de experiencias, con un énfasis en la visita en terreno donde las y los mismas/os agricultoras/es presentan sus experiencias de trabajo productivo, es participativa e innovadora en los años 90. Además, estos encuentros de aprendizaje mutuo tan intensivos y 'personalizados' contribuyen a establecer relaciones cercanas de confianza que permiten a los actores abrirse y compartir aspectos de real importancia. Sin embargo, vale preguntar si el reto principal para la agricultura sostenible hoy sigue siendo la parte productiva en cada uno de los lugares. ¿Para otros aspectos clave, como la comercialización o la interrelación con consumidoras/es, no se necesitaría otra forma, en términos de metodologías e integrantes de la plataforma?

Algo particular es que el **desarrollo de las plataformas y del concepto se dio de manera inductiva** desde la práctica. Misereor únicamente aportó intenciones y orientaciones iniciales para las plataformas y dejó la definición de objetivos y características específicas en manos

de los actores involucrados en cada uno de los países, conjuntamente con las y los asesoras/es acompañantes. En encuentros periódicos de intercambio y reflexión a nivel latinoamericano el concepto fue revisado conjuntamente con las organizaciones y agricultoras/es involucradas/os. La desventaja de un concepto tan abierto y flexible que respeta las dinámicas y preferencias locales es que no es fácilmente entendible, sobre todo para actores no involucrados desde el inicio. Por momentos creó confusiones y largos debates sobre 'lo correcto' y 'lo falso' de cómo hacer las cosas, lo que quitó energía a los procesos.

Según el concepto inicial desarrollado por Misereor, las plataformas – a partir del aprendizaje colectivo que se basa en el intercambio de experiencias y se realiza bajo los principios de horizontalidad e igualdad – tienen el propósito de contribuir a la **cualificación del trabajo tanto de personal (técnico) de las organizaciones miembro, como de agricultoras/es participantes**. El estudio encontró muchos ejemplos de logros importantes en este sentido, aunque la atribución de los efectos a la plataforma no siempre es fácil, ya que este enfoque metodológico está sistémicamente relacionado con un conjunto de otros enfoques y propuestas promovidas por Misereor en el lapso de tiempo evaluado. Entre ellos está el enfoque metodológico 'formación de promotoras/es como instrumento de multiplicación y promoción de la agricultura sostenible en América Latina' que es evaluado al mismo tiempo en un proceso paralelo.

Además, el concepto inicial pretendía que las plataformas contribuyan a un **uso más eficiente de recursos y cambios en las políticas públicas** a favor de la agricultura sostenible. Mientras que para lo primero el estudio no encontró mayores evidencias, lo segundo llevó a una serie de experiencias colectivas de incidencia política que culminaron en algunos países en propuestas hasta a nivel nacional. Sigue la discusión adentro de Misereor y en algunos países si las plataformas deben priorizar más este tema y cuál sería la mejor forma, ya que trabajar por este objetivo implica saber manejar tendencias políticas diferentes de los actores involucrados en la plataforma, así como resolver el tema de la representatividad. Frente a este aspecto no hay un 'correcto' o 'falso', sino que tiene que revisarse en cada uno de los procesos de plataforma, de acuerdo a las condiciones y los intereses de los actores involucrados. Lo que sí hay que tomar en cuenta es que **para tales objetivos se requieren formas diferentes de organización**, más allá de un espacio abierto donde todos participan voluntariamente cuando quieren (tipo red).

En la medida que una plataforma defina objetivos y productos específicos a ser logrados en un lapso de tiempo definido (¡aquí vale preguntarse por el tema de la temporalidad!), entra a la lógica de un sistema de cooperación con mayores compromisos y responsabilidades y la necesidad de definir más los roles, las estructuras de conducción, así como los procesos y estrategias de trabajo. Esto es válido no solamente para un proceso colectivo de incidir en una política pública o una ley, sino también para otros 'proyectos', como un proceso de formación más masiva (por ejemplo, promotoras/es) o una publicación conjunta. También hay que estar conscientes que tales 'proyectos' específicos no se realizan como parte de la rutina de encuentros de la red, sino requieren recursos humanos y financieros adicionales. Aquí es clave definir qué es responsabilidad de los actores de la plataforma y dónde entran asesoras y asesores de Misereor.

Al concepto de plataforma **falta ofrecer opciones más concretas de cómo se puede organizar y coordinar** en la práctica espacios con tantos actores que además evolucionan en el transcurso del tiempo. Las orientaciones y los criterios inicialmente definidos al respecto son algo estáticos y expresan una **imagen ideal de un trabajo en red** que no se encuentra tan así en la práctica. La agencia ha jugado y sigue jugando un rol importante para la mayoría de las plataformas, tanto por sus aportes financieros, como por sus impulsos a través de las y los asesoras/es internacionales, regionales y locales. Llama la atención que este rol no esté explícitamente analizado en los documentos conceptuales, ni esté tan claro para los actores integrantes de las plataformas. Siendo Misereor parte (implícita) de las plataformas, el criterio de la participación voluntaria no aplica tanto, especialmente para las contrapartes de la

agencia. Solamente en un caso (Bolivia) se encuentra un número significativo de actores institucionales que *no* son contrapartes de Misereor, así que también el criterio de apertura a actores no financiados por la agencia es más ideal que real.

El criterio de 'participación *sobre todo* de agricultoras/es' relacionado con el término **protagonismo campesino en el concepto inicial no queda suficientemente claro** en su intención y en las consecuencias prácticas que implica (más allá de que las organizaciones miembros inviten a un número significativo de agricultoras/es para los encuentros). Posiblemente, un verdadero protagonismo se da más bien en un espacio propio de articulación de agricultoras/es (mesa, movimiento) que en un espacio compartido con personal institucional. En este sentido, las plataformas podrían aumentar los esfuerzos por apoyar la articulación entre agricultoras/es agroecológicos, sin que dependa de la convocatoria a encuentros de la plataforma. Pero también, protagonismo de agricultoras/es es solo uno de varios posibles propósitos que una plataforma puede acordar, igual como la formación o la incidencia en políticas públicas. Lo seguro es que con los recursos humanos y financieros disponibles no puede lograr todo a la vez, así que tiene que (re)priorizar su objetivo principal periódicamente, sin que necesite elaborar todo un plan estratégico para esto.

Las plataformas analizadas se caracterizan por contar con **actores entusiastas en el tema de la agroecología que comparten una visión conjunta**, la que les conmueve y moviliza. Los intercambios se dan en un ambiente de igualdad y confianza entre actores, resultado también del largo tiempo que están compartiendo y de los encuentros que organizan regularmente para mantener vivas las relaciones. La calidad de las relaciones entre actores es mayor que en otros espacios de cooperación menos vinculantes. Aquí hay un valor agregado construido a lo largo del tiempo que no fácilmente se logra con cualquier nuevo espacio de articulación. La comunicación ágil y múltiple entre los actores integrantes sigue siendo un reto sobre todo para las plataformas más grandes, aunque hay esfuerzos de abordarlo a través del uso de los medios modernos de comunicación.

Obviamente, el **enfoque de articular actores en el tema de agricultura sostenible sigue siendo sumamente pertinente**. Probablemente hoy, frente a los retos cada vez mayores y en vista de los múltiples factores que se interrelacionan sistémicamente e influyen en la agroecología, juega un rol incluso más importante que antes. La **pregunta clave es para qué** se articulan, y de este propósito también depende la forma de organización. Como estaba previsto desde el inicio, el enfoque metodológico 'plataforma de agricultura sostenible' en cada país donde se aplicó tomó su propio rumbo, lo que resultó en expresiones diversas de plataformas que cumplieron y siguen cumpliendo funciones diferentes, a parte del intercambio. En este sentido, no vale buscar y definir una forma de funcionamiento ideal para las plataformas en general, sino revisar en cada caso, cual es el modelo de articulación que más se ajusta a lo que los actores conjuntamente quieren hacer o lograr, y también a la 'fase de vida' en la que se encuentra el espacio de cooperación. Es muy común que espacios que empiezan como redes abiertas en el transcurso del tiempo se convierten en sistemas de cooperación más sólidos. En esto pierden parte de su encanto inicial (lo flexible, abierto e innovador), pero ganan otras cualidades (mayor capacidad de acción colectiva para organizar procesos y lograr objetivos comunes). A partir de este propósito específico también se debe definir el rol de Misereor y el modelo de financiamiento.

Hoy, probablemente el propósito de **fomentar relaciones más horizontales entre personal técnico y agricultoras/es ya no es tan urgente** y relevante como en los años 90. El intercambio de experiencias y la formación de talento humano son necesidades permanentes e importantes, pero no en todos los casos deben ser el propósito principal o único de una plataforma.<sup>46</sup> Si el aprendizaje y la cualificación del trabajo fuera el propósito principal, está

---

<sup>46</sup> Aunque hay que admitir que un espacio tipo red que ofrece la posibilidad de intercambio de experiencias con relación a lo aprendido es ideal cuando una agencia quiere entrar a procesos más

muy bien un funcionamiento tipo red abierta, y entonces habría que cuidar de parte de Misereor de no sobrecargar el espacio con otras propuestas y planes estratégicos, sino fomentar un modelo simple de autoorganización con buenos mecanismos de comunicación. Igual, la incidencia en las condiciones marco para la agricultura sostenible sigue siendo una función muy relevante, pero no todas las plataformas tienen las condiciones de abordarla como propósito principal. Si la plataforma o una parte de ella quiere buscar un tal objetivo, necesariamente tiene que definirse más e incluir a los directivos de las instituciones, así como a aliados externos 'de peso' y con experiencia en tales procesos.

**¿Cuál sería el escenario sin plataformas?** Hoy en día en la mayoría de los países existe un sin número de redes y espacios de cooperación a diferentes niveles, muchos de ellos también virtuales. Esto implica que sin la existencia de una plataforma de agricultura sostenible impulsada por Misereor, hoy, muchos de los actores proactivos, que se convencieron como miembros de la plataforma de la importancia de intercambiar experiencias y cooperar, estarían articulándose con otros espacios, como pasó también cuando se resolvió la MDS en Paraguay. Hoy existen múltiples ofertas de formación, así que los actores tampoco quedarían sin oportunidades de seguir aprendiendo. Para discutir conceptos y dar impulsos como agencia a las contrapartes de cómo abordar el tema de agricultura sostenible, Misereor podría convocar a reuniones específicas, sin necesidad de crear y mantener para siempre una plataforma. Pero, probablemente los actores institucionales más pequeños y lejanos que trabajan sobre todo a nivel local y tienen menos posibilidades para movilizarse perderían una posibilidad importante de articulación y aprendizaje, así como de acceso a información más allá del nivel local. También para el movimiento de agricultoras/es en Haití significaría una pérdida, ya que la plataforma es uno de los pilares para su funcionamiento. En términos generales, el encuentro con otros actores que tienen experiencias distintas en el propio tema de trabajo es clave para dejar la zona de comodidad y crecer. También, se perdería un espacio social importante de relaciones humanas solidarias que fueron construidas durante muchos años y que ha servido a los actores para encontrarse con sus pares y seguir motivándose de trabajar a favor de la agricultura sostenible.

## 8 Recomendaciones

Como se trata de una evaluación transversal y no de una evaluación de cada una de las plataformas analizadas a mayor profundidad, aquí no se presentan recomendaciones a las plataformas particulares<sup>47</sup>.

### 8.1 Recomendaciones generales

Las siguientes son recomendaciones que se dirigen tanto a los actores clave de las plataformas, como también a responsables de país y asesoras/es de Misereor y probablemente pueden ser puestas en práctica conjuntamente:

- A partir de un diálogo sistemático entre los actores clave de Misereor y cada una de las plataformas, definir y revisar regularmente (por ejemplo, cada dos años) el **propósito principal** concreto que persigue la plataforma para el tiempo que viene. Ya que espacios de articulación son flexibles y se pueden adaptar más fácilmente a las condiciones de contexto que una institución, este propósito puede (y debería) cambiar. Una tal 'planificación' es más conveniente que un PEI. Cuidar de no dispersarse con

---

intensivos de formación y busca la transformación de metodologías y/o conceptos de trabajo de las contrapartes. Y, por el otro lado, la formación es un 'medio' interesante cuando una agencia busca acercar más y juntar fuerzas entre actores que trabajan de manera algo aislada.

<sup>47</sup> En el transcurso de la evaluación transversal también se realizó la evaluación de la PNS de Bolivia, para la cual está disponible un informe separado con recomendaciones específicas.

objetivos y planes demasiado abstractos y ambiciosos que no se ajustan a los recursos humanos y financieros disponibles.

- Revisar en cada lugar donde funciona una plataforma si los **mecanismos establecidos de articulación** (tipo de participantes, metodologías que se aplican para la articulación, roles y responsabilidades) están de acorde a este propósito definido y también a los retos actuales de la agricultura sostenible. Es muy probable que las metodologías establecidas en los años 90 hoy ya no responden del todo a la situación. Aspectos como la responsabilidad compartida y la rotación de lugares de encuentro para conocerse mejor y generar confianza entre actores articulados siguen siendo válidos para todo tipo de espacio de articulación.
- Todo tipo de espacio de articulación requiere de **nuevos impulsos temáticos y/o metodológicos** de vez en cuando para poder seguir creciendo y mantener motivados a las y los integrantes. Estos impulsos en muchos casos vienen de afuera o son el resultado de juntarse entre actores con enfoques y experiencias bastante distintos. Revisar para cada plataforma, cuál puede ser el aporte de asesoras/es de Misereor en este sentido y cuáles serían otras 'fuentes de impulso'. Cuando el impulso viene de parte de Misereor, debe ser comunicado y entendido como una nueva idea o propuesta para ser analizada, no como una pauta de la agencia financiera.
- Siendo cada vez más complejas las interrelaciones sistémicas de los factores que influyen en el manejo sostenible de los recursos naturales, las plataformas se benefician cuando **incluyen al intercambio miradas y competencias distintas**. Para esto se recomienda establecer o fortalecer alianzas con actores externos (sin necesidad de convertirlos en miembros permanentes de la plataforma), por ejemplo, organizaciones de consumidoras/es, ONGs (inter)nacionales, academia, institutos técnicos, sector público etc. Esto tendría el 'efecto lateral' de que las plataformas se hagan más conocidas y puedan compartir y multiplicar sus experiencias y propuestas acumuladas. Revisar entre actores de las plataformas y asesoras/es de Misereor para qué, cómo y en qué momento vincular a estos actores.
- Ver la posibilidad de establecer como un **tema central para el intercambio** de las plataformas y *entre* plataformas en América Latina el **trabajo con agricultoras/es jóvenes e indígenas**, ya que, en términos generales, ambos grupos no están suficientemente en el foco de atención, a pesar de que la migración de jóvenes rurales y la invasión de territorios (selváticos) indígenas por las fronteras agrícolas están entre los principales retos actuales. Únicamente la PAO de Colombia trabaja de cerca con población indígena y refleja en sus enfoques de trabajo la cosmovisión de los pueblos indígenas.
- Identificar formas novedosas y más 'radicales' de **promover el protagonismo de agricultoras/es** a través de las plataformas. Ejemplos interesantes en este sentido son la experiencia de la conformación de un movimiento en Haití y las 'mesas campesinas' en El Salvador. Un paso inicial sería facilitar los contactos y ayudar a establecer mecanismos de comunicación *entre* agricultoras/es interesadas/os para que puedan intercambiar información y/o experiencias sin depender de las invitaciones o convocatorias de instituciones.

## 8.2 Recomendaciones específicas para Misereor

- Es obvio que los retos actuales requieren actuar de manera articulada, así que también a futuro la articulación es una estrategia importante entre Misereor y copartes y puede llevar a crear otros espacios de articulación y cooperación. Por ello se sugiere revisar y **actualizar internamente el concepto** de las plataformas de agricultura sostenible: ¿Qué es lo que el departamento de América Latina con las y los asesoras/es quiere proponer y promover hoy en términos de objetivos, temas y modalidades de

funcionamiento para espacios de articulación en los países? Desarrollar un concepto común con máxima flexibilidad (tipo sistema modular) que no contenga normas fijas, sino diferentes opciones a ser aplicadas según las condiciones específicas. Poner especial atención a los siguientes aspectos:

- Participantes de las plataformas (¿personal técnico de las instituciones y agricultoras/es como actores principales?); a esto se añade la pregunta quiénes conformarían la asamblea de un tal espacio y deciden sobre su orientación a futuro
- Alianzas de las plataformas con otros sectores de la sociedad (academia, consumidoras/es, sector público)
- Apertura para incluir como miembros a otros actores que no están relacionados con un financiamiento de Misereor y las condiciones específicas que se requieren para esto
- Diferentes modelos de funcionamiento y grados de formalización, de acuerdo al propósito principal de la plataforma
- Revisar la idea de que las plataformas deben mantener a lo largo de tiempo su razón de ser versus aceptar diferentes fases de evolución de una plataforma (y modalidades específicas de funcionamiento que se ajustan a cada una de estas fases)
- El tema de la temporalidad de una plataforma (¿la intención de Misereor es que funcionen a tiempo indefinido?)
- Posibles roles de asesoras/es de Misereor, de acuerdo a la 'fase de vida' de una plataforma: insumos temáticos y metodológicos, coordinación y organización de encuentros, etc.
- Diferentes formas de financiamiento con sus ventajas y desventajas
- Oportunidades y riesgos de aprovechar o 'utilizar' las plataformas para fines de la agencia (p.ej. usar reuniones de plataforma para que actores de Misereor de Alemania durante sus visitas al país se encuentren con las contrapartes; pedir apoyo a las plataformas para la elaboración o discusión de estrategias temáticas o de país de Misereor).

Muchos de los aspectos anteriores no solamente son válidos para las plataformas de agricultura sostenible en América Latina, sino pueden ser la base para **definir una estrategia interna de Misereor para promover espacios de articulación** en general.

- Después de la actualización del concepto, **compartir el enfoque** metodológico de la plataforma de agricultura sostenible y las experiencias prácticas de aplicación **con otros departamentos en Misereor**.
- Mantener el **contacto y diálogo continuo con cada una de las plataformas** y acordar internamente entre asesoras/es involucradas/os y responsable de país qué rol quiere asumir Misereor y qué tipo de impulsos quiere o no proponer a cada una de las plataformas, evitando así impulsos contradictorios. Preocuparse por retroalimentar los impulsos y las propuestas de las plataformas a las estructuras de Misereor. También sería interesante preguntar por una retroalimentación de las plataformas frente a esta evaluación transversal.
- A partir de este estudio de evaluación y el interés manifestado por varias de las plataformas existentes, volver a **animar o promover modalidades de intercambio de experiencias entre plataformas en América Latina**. Para esto es necesario sobre todo establecer contactos y mecanismos autogestionados de comunicación entre las

plataformas. Hoy, se pueden usar los medios modernos de comunicación, y no necesariamente hay que esperar que Misereor convoque a encuentros vivenciales (que son muy costosos). El articularse con otros actores que buscan lo mismo a nivel internacional permitiría a las plataformas de llegar a otro nivel de crecimiento.

- Desarrollar las capacidades de las y los **asesoras/es locales y regionales** acompañantes de las plataformas en temas de funcionamiento de espacios de articulación. A parte de su apoyo en momentos de planificación, reforzar su **apoyo en metodologías de trabajo** (participativas e innovadoras) a diferentes niveles:
  - Herramientas adecuadas para promover la cooperación entre actores que conforman un espacio de articulación (técnicas para trabajar la orientación estratégica, formas y mecanismos de cooperación, estructuras de conducción, definición de procesos de trabajo, etc.)
  - Metodologías innovadoras para la realización de encuentros grandes con actores diversos que pretendan ser más incluyentes y diferentes a una conferencia grande.
  - Metodologías novedosas de trabajo del personal técnico con la población (por ejemplo, aulas vivas, planes de vida y otras).
- Para aquellas plataformas que quieren entrar a una acción colectiva y asumir otra tarea más allá de ser un espacio de intercambio y aprendizaje mutuo, **revisar la posibilidad y pertinencia de establecer un fondo específico para implementar a tiempo limitado** (máximo dos años) y a través de algunas de sus organizaciones integrantes **un pequeño 'proyecto'** con *un* producto concreto, p.ej.:
  - desarrollo e implementación de un currículum para la formación más masiva de un grupo específico de actores
  - proceso de incidencia por la elaboración y aprobación de una nueva política o ley
  - realización de un estudio y/o una publicación; realización de una campaña masiva de sensibilización.

Para que la plataforma al implementar procesos no empiece a competir con sus organizaciones miembro, es importante que este producto beneficie a la plataforma entera y tenga el aval de la asamblea. El número de organizaciones involucradas en la implementación no debería exceder a un máximo de cinco, ya que en caso contrario la propuesta difícilmente se podría operativizar. Estas organizaciones asumirían la responsabilidad por la realización del proyecto, sea a través de ellos mismos o a través de expertas/os consultoras/es. Después de terminar el proyecto específico, habría que 'retornar' la experiencia a la plataforma de tal manera que todos los actores integrantes interesados se beneficien y la plataforma pueda dar seguimiento. El lograr productos concretos como plataforma por un lado motiva, y por otro lado mejora el reconocimiento y la reputación de una plataforma. Para la selección de las propuestas se podría conformar un comité dentro del departamento de América Latina con participación de asesoras/es temáticas/os y regionales/locales. Según el caso, habría que identificar la mejor forma de gestión financiera cuidando que este tema no cree división entre los actores.

## Anexo 1 Términos de referencia

### **Papel, comprensión y eficacia de la estrategia *plataforma* en la multiplicación y la implementación extensa y efectiva de la agricultura sostenible en América Latina**

#### **1. Introducción**

Misereor promueve el concepto de agricultura sostenible<sup>48</sup> desde principios de los años noventa, fortaleciendo el intercambio horizontal de experiencias entre el personal responsable de los proyectos y los grupos destinatarios sobre diversos aspectos relativos a la implementación de prácticas de agricultura sostenible. Misereor siempre ha considerado esenciales el carácter abierto y la voluntad de compartir conocimientos adquiridos en los proyectos, esperando dicha disposición por parte de las organizaciones contrapartes. Con este marco de fondo, siempre se ha seguido una regla fundamental consistente en que cada organización local debe encontrar su propio camino y desarrollar sus propios criterios y objetivos.

En muchos países de América Latina se han generado procesos de creación de plataformas a partir del estrecho seguimiento y del intenso diálogo con los responsables y asesores/as de desarrollo rural (tanto locales como temporales) de Misereor.

No todas las plataformas siguen funcionando del mismo modo que en el momento de su génesis. Algunas, entretanto, ya disponen de financiación específica para proyectos (p. ej., la Plataforma nacional de suelos en Bolivia). Para Misereor es de gran importancia revisar la contribución de las diferentes plataformas en términos de aprendizaje mutuo y difusión práctica de iniciativas de agricultura sostenible, así como verificar si esas plataformas siguen siendo relevantes hoy en día.

#### **2. Historia de los orígenes y antecedentes de las plataformas**

Hasta los años ochenta, los centros de formación y asesoramiento agrícolas constituían el punto de partida para las transformaciones en las pequeñas explotaciones campesinas, también en el marco de los proyectos apoyados por Misereor. Una evaluación interna de los enfoques aplicados en los tres continentes —véase *Nachhaltigkeit durch Standortgerechte Landnutzung, ein Konzept der ländlichen Entwicklung (Sostenibilidad mediante una agricultura adaptada al entorno, un concepto de desarrollo rural)*, Misereor 1993— reveló que la agricultura en esos centros generalmente estaba subvencionada y no operaba bajo las mismas condiciones reales de las pequeñas explotaciones campesinas. Además, se constató la falta de involucramiento de las familias campesinas en el desarrollo de nuevos conceptos y tecnologías. Se observó que las prácticas perfeccionadas y más tarde difundidas por un centro privaban a los grupos destinatarios de su creatividad y capacidad para reinventar o descubrir técnicas.

---

<sup>48</sup> La agricultura sostenible se entiende aquí en un sentido amplio, como una agricultura que aplica métodos de cultivo agroecológicos y medidas de mejoramiento de suelos, control de la erosión, aseguramiento del agua y diversidad de cultivos, así como métodos naturales de control de plagas y enfermedades. Asimismo, se trata de modificar el sistema de gestión como tal, priorizando el uso de recursos disponibles a nivel local y rutas cortas de comercialización, a fin de crear bases económicas estables para las unidades de producción.

A la vista de estas conclusiones, Misereor abogó decididamente por el intercambio horizontal de experiencias y el desarrollo en común con los grupos destinatarios a principios de los años noventa. No obstante, Misereor nunca ha fijado objetivos estratégicos para la articulación, sino que dejó dicha tarea en manos de las organizaciones contrapartes.

Como resultado del asesoramiento y acompañamiento de los asesores/as de Misereor, se desarrollaron experiencias y procesos de intercambio prácticos en diferentes países de América Latina. El Salvador, en América Central, fue uno de los primeros países con un proceso de desarrollo de plataforma. Posteriormente surgieron procesos similares en Bolivia, Perú, Ecuador, República Dominicana, Paraguay, Chile y el noroeste argentino, así como en Colombia y Haití.

Los procesos de desarrollo de plataformas persiguieron los siguientes objetivos (intenciones de MISEREOR al facilitar y motivar los procesos):

- I. La cualificación del trabajo por medio del intercambio de experiencias y el asesoramiento entre colegas.
- II. Uso más eficiente de recursos (p. ej., intercambio de materiales, apoyo logístico).
- III. Desarrollo continuo de conceptos y enfoques comunes.
- IV. Consolidación de la comunicación mutua.
- V. Intensificación y concentración del diálogo con Misereor (elemento posterior).
- VI. Generación de propuestas y estrategias frente a otros actores.
- VII. Cambios en las políticas públicas a favor del manejo sostenible de recursos naturales (suelo, agua y bosque) / de mejoras de la agricultura campesina.

Elementos característicos de los intercambios de experiencias organizados como plataformas:

- No hay forma ni nombre común.
- La participación es voluntaria, no existe ninguna obligación impuesta por Misereor.
- Las plataformas no se formaron como redes específicas de Misereor y tampoco debía ser así. Se dio la bienvenida a otros participantes.
- El proceso debía ajustarse a las dinámicas regionales de articulación y mantenerse abierto para todos.
- El diálogo sobre experiencias concretas de familias, comunidades y grupos se situó en primer plano. En sus inicios con evidente protagonismo de las instituciones miembros, con el transcurrir de los años, agricultoras/es asumieron mayores espacios de participación y decisión.
- En el intercambio participaron el personal de proyectos y sobre todo la base.
- No hay ninguna reivindicación de liderazgo: básicamente, todos aprenden, dan y reciben.
- Los participantes comparten principios comunes (p. ej., agricultura sostenible y equidad de género).
- La interrelación, es decir, la actividad en la red, aumenta gradualmente en la misma medida que nuevas instituciones o grupos comparten principios y presentan sus propias experiencias.
- Las plataformas no se financian a través de un proyecto específico propio, sino que viven de los aportes económicos de las distintas organizaciones.

En un encuentro a nivel latinoamericano organizado en Colombia en 2008 con el objetivo de reflexionar sobre el *statu quo* de las plataformas (véase la documentación NUESTRO ENCUENTRO LATINOAMERICANO: "PLATAFORMAS", Cosmopolitana, Colombia, 2008), se pusieron de relieve las siguientes normas de funcionamiento de una plataforma:

- El intercambio debe tener lugar en las pequeñas explotaciones de los grupos destinatarios y debe ocupar una parte significativa del tiempo disponible.
- La coordinación de una plataforma debe funcionar según el principio de rotación y, en la medida de lo posible, no debe priorizar estructuras formalizadas con reglas y acuerdos claramente establecidos.
- Debe haber criterios claros para la selección del tema en el que debe profundizarse de forma específica. Los temas deben permitir la participación plena de los grupos destinatarios y de todos en el intercambio.
- Los encuentros deben financiarse con los fondos de los que ya disponen las contrapartes de su proyecto con Misereor, no requiriendo ninguna financiación específica.
- Tras un encuentro se comprobará la puesta en práctica de lo establecido mediante medidas de seguimiento y monitoreo.

#### Plataformas: ¿Estrategias de incidencia política?

Una de las cuestiones que se han debatido periódicamente es si las plataformas deben limitarse al intercambio de experiencias o si al mismo tiempo deben operar como actores hacia afuera. En este sentido, Misereor ha subrayado en repetidas ocasiones que la articulación puede y debe conceder más peso a conceptos alternativos de desarrollo, pero no es necesariamente adecuada para intervenir como actor político ni funciona de forma idéntica a estructuras orientadas a la incidencia pública.

El intercambio de experiencias debe organizarse conforme al principio de representatividad y funcionar sobre la base fundamental de que absolutamente todos pueden participar. Para poder operar como actor político y social de manera eficiente, los requisitos y los intereses de las distintas instituciones son a menudo demasiado divergentes en lo que respecta a recursos, función y competencia. Por otro lado, dependiendo de los contenidos específicos de las cuestiones políticas, a veces es conveniente establecer alianzas con instituciones de otros sectores sociales. Se observó en algunos casos, que al orientarse hacia fuera se formaron nuevas constelaciones en las que las plataformas se implicaron totalmente (p. ej., formulación de una ley de suelo en Bolivia o temática del agua en el Departamento de Abancay/Perú) o parcialmente (p. ej., el debate sobre variedades manipuladas genéticamente en El Salvador). En otros casos, estas alianzas tenían un carácter más bien efímero, construyéndose solamente para lograr metas específicas, mientras que las plataformas debían mantener su razón de ser a largo plazo e independientemente del desarrollo coyuntural.

Las experiencias del pasado han mostrado que las estructuras para el intercambio de experiencias fortalecieron —o incluso hicieron aflorar— las capacidades y la voluntad de instancias públicas locales de cooperar, al formarse una base sólida para actuar colectivamente (generación de confianza, desarrollo de visiones y criterios comunes, elaboración de propuestas sólidas y políticamente sostenibles).

Otros ejemplos han evidenciado que, dentro de una plataforma, pueden generarse conflictos potenciales si no todas las instituciones comparten los mismos objetivos

políticos o las mismas estrategias. Al tener que prevalecer el principio del consenso y no de la mayoría, se dieron situaciones que ponían en tela de juicio la participación de todos y, en consecuencia, la representatividad de la plataforma.

Este estudio —o evaluación transversal— pretende analizar la importancia y la eficacia de las plataformas como estrategia de intercambio horizontal de experiencias y promoción de la agricultura sostenible, así como comprobar su relevancia en la cooperación hoy en día.

Paralelamente a esta evaluación se lleva a cabo otra con el objetivo de analizar la figura del promotor y de la promotora como instrumento de multiplicación y promoción de la agricultura sostenible en América Latina. Ambas evaluaciones abordan la cuestión de cómo organizar procesos de manera que estos sean gestionados principalmente por los grupos destinatarios e impulsen el empoderamiento y la participación dinámica. Los dos trabajos deben considerarse interrelacionados, ya que aspiran a responder a la cuestión fundamental de cómo lograr que los grupos destinatarios tomen las riendas de los procesos.

### **3. Objetivos**

- I. La influencia de las plataformas sobre la capacidad de innovación y los efectos de multiplicación en la agricultura agroecológica familiar en cuanto a técnicas, conceptos y métodos se sistematiza en países y regiones seleccionadas teniendo en cuenta las similitudes y diferencias y sus efectos en las vidas de las familias.
- II. La evaluación proporciona indicios concretos sobre el potencial y la viabilidad futura de la estrategia para impulsar la difusión y multiplicación extensa y efectiva de iniciativas de agricultura sostenible, teniendo en cuenta también el aspecto de la incidencia política.
- III. La evaluación señala si y cómo puede contribuir Misereor por medio de plataformas a que los grupos destinatarios actúen por cuenta propia y tomen las riendas de los procesos.

### **4. Cuestiones centrales**

#### *4.1. Descripción de los orígenes y la situación actual de las plataformas*

- a. Clasificación histórica y comprensión del concepto de plataforma por parte de Misereor — especialmente del Departamento de América Latina —.
- b. ¿Cómo se ha entendido el concepto (metodológico) de la plataforma en los distintos contextos de los diferentes países y cuáles fueron los campos temáticos abordados en cada una de las plataformas seleccionadas para el análisis comparativo en el transcurso del tiempo?
- c. ¿Qué es lo específico del concepto diseñado por Misereor, y en qué se distingue de otras experiencias de trabajo en red o formatos de intercambio y diálogo?

#### *4.2. Pertinencia y potencial de las plataformas*

- a. ¿Cómo entienden las diferentes organizaciones miembro el concepto de plataforma en su esencia? ¿Cuánto de iniciativa surgió a nivel local? ¿Cuánto fue impulso de Misereor? ¿Cuánto siguen dependiendo hoy de impulsos de asesores o asesoras de Misereor?

- b. ¿En qué medida el concepto metodológico de la plataforma ha fortalecido el trabajo de las distintas organizaciones contrapartes y hasta qué punto ha sido relevante para la capacidad de innovación interna?
- c. ¿Cómo se coordinan las plataformas? ¿Cómo se asume el trabajo de organización interna?
- d. ¿En qué medida se ha fortalecido la plataforma como actor propio (p.ej. con estrategia propia)?
- e. ¿Cuáles son las fortalezas de los procesos de desarrollo de plataformas? ¿Cuáles son las debilidades y los desafíos a los que se enfrentan?
- f. ¿Cuál es el grado de protagonismo de las y los campesinos en la definición de las agendas que buscan las plataformas? ¿En qué medida han participado los campesinos y campesinas en la fundación de las plataformas y la determinación de los temas de trabajo?
- g. ¿Cuál es el papel de mujeres, indígenas y jóvenes en las plataformas? ¿Cómo fue cambiando?
- h. ¿Sería conveniente utilizar las plataformas —como estructuras formalizadas— de manera más específica para el trabajo de incidencia política? En caso afirmativo, ¿cómo? ¿Cuál fue/es su capacidad de influir en políticas públicas y/o agendas de desarrollo rural en diferentes niveles de intervención (local, departamental, nacional)?
- i. ¿Pueden fortalecerse las plataformas desde fuera? ¿De qué forma?
- j. ¿Cuánta apertura existe en las plataformas actuales para un verdadero intercambio sobre aspectos relevantes, y cuáles son las condiciones para que esta apertura exista?
- k. ¿Cómo consideran los debates y acciones de las plataformas hoy en día el cambio en las áreas rurales (procesos migratorios) en? Especialmente referente al interés de la juventud de migrar a las ciudades y de ya no querer trabajos pesados como sus antepasados.
- l. ¿Son las plataformas aún hoy relevantes, con sus formas y funcionamientos actuales? ¿Siguen contribuyendo a fomentar la innovación y el aprendizaje horizontal, así como el empoderamiento de grupos beneficiarios?

#### 4.3. Eficacia

- a. ¿Qué objetivos establecieron las plataformas (o sea, sus miembros)? ¿Se alcanzaron?
- b. ¿Qué objetivos persiguió / persigue hoy Misereor? ¿Se alcanzaron?
- c. ¿A qué se deben estos (no) logros y (no) alcances?
- d. ¿Qué otros actores contribuyeron a los logros, p.ej. a través de la facilitación de intercambios, la sistematización de experiencias (caso de la Fundación AGRECOL Andes en Bolivia)?
- e. ¿Qué tipo de gente (hombres y mujeres, jóvenes, indígenas) participa y se beneficia de las plataformas? ¿Quiénes fueron los beneficiarios de las innovaciones, los intercambios? ¿Quiénes se empoderaron?
- f. ¿Han logrado las plataformas rejuvenecerse o todavía son los mismos actores que cuando se fundaron?

#### 4.4. Eficiencia

- a. ¿Qué datos demuestran que la metodología de intercambio se realizó de forma económicamente ventajosa? ¿Qué cifras de referencia existen, por ejemplo, para la realización de eventos regionales y nacionales de una plataforma?

- b. ¿Cuáles son las diferentes formas de financiamiento de las plataformas y los resultados positivos o negativos de éstas? ¿Cómo ha influido especialmente la financiación de proyectos en el funcionamiento de las plataformas?
- c. ¿Qué relevancia tenía el rubro 'intercambios' previsto en los proyectos de las contrapartes en el trabajo y la multiplicación de las experiencias?

#### 4.5. Efectos

- a. ¿Qué se ha conseguido gracias al trabajo en plataformas tanto a nivel de las diferentes organizaciones contrapartes como en el intercambio y en la acción colectiva con otros?
- b. ¿Cuál es la parte concreta y activa que los campesinos y campesinas desempeñan en el espacio plataforma y en sus procesos de reflexión y toma de decisiones? ¿Qué dinámicas se han originado gracias a la participación de los distintos grupos de actores (técnicos/as, campesinos/as, directores/as de organizaciones miembro) y /o qué dificultades han surgido?
- c. ¿Qué efectos (económicos y sociales, ambiental como diversificación productiva) se han logrado a nivel de los grupos destinatarios por medio de las plataformas?
- d. ¿Se generan procesos de aprendizaje por medio de la plataforma? ¿Cómo se da el aprendizaje en técnicas/técnicos y entre campesinas/campesinos?
- e. ¿De qué modo ha contribuido el trabajo en plataformas a la generación de nuevas técnicas, métodos, etc. y su implementación por parte de los grupos destinatarios (considérese también aquí especialmente la generación de ideas innovadoras, nuevos procedimientos, etc.)?
- f. ¿Qué efectos de multiplicación derivados del trabajo de las plataformas pueden observarse?
- g. ¿Qué efectos se han producido a nivel político? ¿Qué campos temáticos se han incorporado al diálogo político o han generado procesos de incidencia política? ¿Por qué, cómo y a qué niveles? ¿Qué consecuencias han tenido dichos esfuerzos? ¿Se ha podido influir en la concepción, el surgimiento de movimientos y planteo de políticas de una agricultura agroecológica?
- h. ¿Se han constatado efectos en el campo de los derechos humanos? En caso afirmativo, ¿cuáles?
- i. ¿Cómo ha contribuido el concepto de plataformas a las experiencias de promotores y viceversa?

#### 4.6. Sostenibilidad

- a. ¿Cuál sería el escenario con y sin plataformas a día de hoy?
- b. ¿Se puede reactivar la idea metodológica de la plataforma como intercambio horizontal de experiencias para impulsar el empoderamiento de los grupos destinatarios? ¿Qué se requeriría para esto hoy en día?
- c. ¿Qué debe renovarse en este concepto a la vista de las formas de comunicación modernas, la juventud y los desafíos contextuales?

### 5. Método

Desde el punto de vista metodológico, la evaluación transversal se divide en las siguientes fases:

- A. **Fase de estudio previo** (incluyendo análisis de documentos y propuesta metodológica):

- Se realiza un estudio documental (*desk study*) para obtener un panorama en qué países se han desarrollado experiencias interesantes de plataformas basándose en qué conceptos y cuántas organizaciones contrapartes han participado en cada caso.
- Como insumo al estudio se realizarán entrevistas individuales con encargadas/os regionales y temáticos del Dpto. América Latina en Aachen, Alemania.
- Se elaborará como parte del informe previo una propuesta metodológica en la que se definirá si se realiza una encuesta electrónica con organizaciones clave y/o de qué manera se obtendrá información relativa a su percepción del concepto de plataforma, de la génesis, fortalezas y efectos y los posibles desafíos o potenciales futuros. Además, el documento contendrá una propuesta para la estructura del informe de síntesis, así como una propuesta operativa para los viajes a realizar (como base para definir el contrato).

#### **B. Taller en Misereor**

Este taller de dos días servirá para retroalimentar los datos recabados y sistematizados con base en el análisis de documentos y las entrevistas iniciales y formular primeras conclusiones y hipótesis para el trabajo posterior. Además, el taller servirá para la selección final de los países a visitar durante el trabajo de campo (Bolivia y uno o dos más) y las organizaciones contraparte que se visitarán (unas afines a los procesos de desarrollo de plataformas y otras que actualmente ya no los favorecen) a partir de un catálogo de selección. Consiste en una reunión con los consultores contratados para ambas evaluaciones transversales, una presentación a un grupo interno en Misereor de aprox. 15 personas (documento de presentación en powerpoint) y una reunión para la planificación de los siguientes pasos.

#### **C. Trabajo de campo:**

Esta fase prevé la visita de experiencias seleccionadas de plataformas (nacionales y regionales) y organizaciones participantes previamente seleccionadas, de la coordinación de la plataforma (si existe) y de otros actores relevantes (también personas u organizaciones que ya no forman parte de la plataforma) en cada uno de los países definidos para el trabajo de campo. Como posibles metodologías servirán entrevistas semi-estructuradas a nivel individual, entrevistas con grupos focales y otras. La participación en un evento de la plataforma (nacional o regional) podría ser muy fructífera para conocer en la práctica su funcionamiento y obtener percepciones desde los participantes.

En el marco de un taller final realizado en cada uno de los países visitados, se validará o completará los resultados obtenidos con las organizaciones miembro (incluyendo representantes de grupos destinatarios) y se trabajará posibles visiones futuras.

#### **D. Taller de retroalimentación y presentación de las conclusiones y recomendaciones en Misereor.** El informe de síntesis podrá servir como base para una publicación de Misereor.

- E. **Seguimiento:** Un seguimiento inmediato — coordinado por los responsables regionales, la responsable de desarrollo rural y los asesores/as del Dpto. de América Latina — debe promover el intercambio y el diálogo a nivel local.

Esta evaluación debe ir en consonancia con la evaluación relativa al „Papel, uso y eficacia del instrumento *promotores y promotoras* en la multiplicación y la implementación extensa y efectiva de la agricultura sostenible en América Latina”.

## 6. Equipo de consultores/as

El equipo de consultores/as debe estar compuesto por un grupo mixto, es decir, por un experto europeo o una experta europea quién dará el seguimiento a todo el proceso y por un consultor o una consultora local en cada país que se visita para el trabajo de campo.

## 7. Informe

La consultora europea ejerce la función de consultora principal.

Los informes a elaborar serían los siguientes.

- 1) Informe como resultado del estudio documental previo (*desk study*)
- 2) Presentación PPP que resume el estudio documental previo
- 3) Informe de evaluación Bolivia
- 4) Informe final
- 5) Resumen anónimo de la evaluación a ser incluido en el Informe anual de Evaluación de MISEREOR.

### 1) Informe como resultado del estudio documental previo (*desk study*)

Este informe es un documento de trabajo de 10 a 15 páginas. Se elabora en castellano y se dirige internamente a Misereor. Ofrece un resumen global (también en forma de tabla) de distintos procesos de desarrollo de plataformas. Debe presentar las plataformas en cada uno de los países pre-seleccionados (aproximadamente seis países) según criterios predefinidos y determinar si hay distintos tipos de plataformas. Este informe sirve como base para decidir cuáles son los procesos de desarrollo de plataformas que deben analizarse con más detalle en la fase de trabajo de campo (visitas y/o entrevistas con organizaciones). El informe incluye una propuesta de esquema para el informe final.

Este informe será elaborado por la consultora europea hasta el 01.12.2019.

### 2) Presentación PPP

Como insumo para el taller en Misereor se elaborará una presentación PowerPoint a ser presentada en el taller en Misereor para retroalimentar los datos recabados y sistematizados.

Este documento será elaborado por la consultora europea hasta el 12.01.2020.

### 3) El informe de evaluación Bolivia será elaborado hasta el 10.05.2020 siguiendo el esquema detallado en los TdR específicos al proceso de evaluación en Bolivia.

### 4) El informe final preliminar será elaborado hasta el 28.06.2020. Éste debe comprender aproximadamente 25 páginas (excluyendo los anexos). La consultora europea es responsable para la elaboración completa del informe final. Cada consultor/a local suministrará partes del mismo.

Este informe sirve para presentar los resultados del análisis. Debe incluir los siguientes capítulos (considérese que todavía queda por elaborar una estructura detallada del informe como resultado del estudio documental previo):

- Parte general (Introducción al concepto de plataforma y al contexto)
- Presentación del concepto inicial de plataforma y de las diferentes formas de puesta en práctica en cada país
- Exposición de dos o tres casos analizados a mayor profundidad durante la fase de trabajo de campo
- Conclusiones y recomendaciones derivadas de los ejemplos analizados con base en los documentos y durante la fase de trabajo de campo
- Conclusiones y recomendaciones generales

El informe debe incluir los requisitos formales:

- a) Portada, con los siguientes datos:
    - *Número de evaluación*
    - *Nombre de todos los miembros del equipo de evaluación, nombre del responsable del informe*
    - *Fecha de elaboración del informe (añadiendo "borrador" o "versión final")*
  - b) Lista de abreviaturas
  - c) Índice (claramente estructurado, con subcapítulos y números de página)
  - d) Resumen de aprox. 2-3 páginas
  - e) Breve descripción del mandato recibido y de los métodos y procedimientos empleados (puede ser en el anexo)
  - f) Resultados del estudio y recomendaciones (según la propuesta del informe preliminar)
  - g) Anexos, incluyendo:
    - *Marco de referencia*
    - *Desarrollo cronológico del trabajo encomendado*
    - *Lista de interlocutores*
    - *Lista de los documentos que han servido de base*
- 5) La fecha de entrega del resumen anónimo de la evaluación a ser incluido en el Informe anual de Evaluación de MISEREOR será acordada entre MISEREOR y la consultora europea después de la entrega del informe final. Este resumen será elaborado por la consultora europea en alemán. Seguirá las indicaciones para elaborar un resumen anónimo de la evaluación (Anexo VI de MISEREOR) pero puede ser más largo.

## Anexo 2 Cronograma de la evaluación y principales actividades realizadas

<b>Actividad clave</b>	<b>Fecha</b>
Aclarar encargo y selección de las plataformas a analizar en el estudio de documentos	Mayo 2019
Comunicación para acordar los términos de referencia (evaluación transversal; evaluación específica de la PNS de Bolivia) y para identificar documentos relevantes y actores para entrevistas	Junio 2019
Dos viajes a Misereor en Aachen para revisar documentos y realizar entrevistas con actores clave	Agosto y octubre 2019
Lectura de documentos relacionados con las seis plataformas y aclaración de preguntas con personas encargadas en Misereor	Noviembre 2019
Elaboración del informe previo	Noviembre a diciembre 2019
Estudio profundo de documentos relacionados con la plataforma PNS de Bolivia; elaboración de la propuesta metodológica y del plan de trabajo conjuntamente con la evaluadora nacional	Enero a febrero 2020
Preparación de la presentación del informe previo; evento de discusión en Aachen con representantes del departamento de Latinoamérica	Febrero 2020
Preparación de las visitas de campo a El Salvador y Perú, conjuntamente con la evaluadora nacionales para El Salvador (metodología, plan de trabajo, selección de actores)	Febrero a marzo 2020
Viaje a Bolivia para realizar evaluación de la plataforma	Marzo 2020
Redacción del informe preliminar de la evaluación de la PNS de Bolivia	Abril 2020
Presentación del informe; ajuste con base en la retroalimentación y elaboración del informe final	Mayo 2020
En vez de realizar las visitas de campo a El Salvador y Perú: entrevistas virtuales a actores institucionales clave	Mayo 2020
Intercambio con el evaluador de la evaluación transversal del enfoque metodológico 'formación de promotoras/es'	Junio 2020
Elaboración del informe final provisional	Junio 2020
Presentación y discusión de los resultados en Misereor en Aachen	Agosto 2020
Ajuste con base en la retroalimentación y elaboración de la versión final, así como el resumen en alemán	Agosto 2020
Presentación y reflexión de los resultados con las plataformas de Bolivia, El Salvador y Perú	Septiembre 2020

### Anexo 3 Diseño de la encuesta electrónica aplicada

#### Estudio transversal de la estrategia plataforma en la multiplicación e implementación de la agricultura sostenible en América Latina

#### Cuestionario para las instituciones afiliadas (ejemplo PASES)

Por favor, identifíquese con una X:

<input type="checkbox"/>	Directivo/a de una institución afiliada
<input type="checkbox"/>	Técnico/a de una institución afiliada

#### Experiencia con PASES

¿Desde cuándo su institución es miembro de la Plataforma? (año) \_\_\_\_\_

¿Desde hace cuánto tiempo participa Usted personalmente en los eventos y las reuniones de la Plataforma?

<input type="checkbox"/>	Menos de 1 año
<input type="checkbox"/>	Entre 1 y 5 años
<input type="checkbox"/>	Entre 6 y 10 años
<input type="checkbox"/>	Entre 11 y 15 años
<input type="checkbox"/>	Entre 16 y 20 años
<input type="checkbox"/>	Entre 21 y 25 años
<input type="checkbox"/>	Más de 25 años

¿Con qué **intensidad** ha participado? (por favor, marcar con una X)

- En todos los eventos y reuniones
- Regularmente, pero no siempre
- De vez en cuando
- Muy raras veces
- Nunca hasta la fecha

¿Cuáles son sus **motivaciones** al participar en la plataforma PASES?

<b>Importancia</b>	<b>muy importante</b>	<b>importante</b>	<b>regular</b>	<b>no muy importante</b>	<b>de ninguna manera</b>
Aprender nuevos temas y metodologías (capacitarme)					

Compartir experiencias entre técnicos y agricultores de manera horizontal					
Cualificar el trabajo institucional					
Dar a conocer la propia institución					
Encontrar actores nuevos para crear alianzas					
Emprender procesos colectivos y sinérgicos con otros actores					
Acceso a información, más allá del nivel donde trabaja la institución					
Encontrar posibilidades de acceso a recursos financieros					
Aprendizajes para la población con la que trabaja					
Motivarme a continuar trabajando a favor de la agricultura sostenible, al encontrarme con un grupo de pares					
Incidir en normativas y/o políticas públicas para lograr mejores condiciones para la agroecología y la economía campesina					
Usar recursos más eficientemente al compartirlos con otros					

Si hubiera otras motivaciones, por favor anótelas: \_\_\_\_\_

**Conocimiento del Plan estratégico:**

¿Conoce el último Plan estratégico de PASES? Si No Un poco

¿Ha aportado en su construcción? Si No Un poco

### Valoración del trabajo de la plataforma PASES

Por favor, marque con una *X* la calificación que corresponda a su percepción, seleccionando un número entre 0 y 10. El número 10 significa "completamente de acuerdo" y el número 0 significa "de ninguna manera".

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Desconozco
El espacio de la plataforma es <b>útil para discutir la situación y los cambios de contexto</b> que afectan a agricultores organizados												
La plataforma tiene buena <b>capacidad para reaccionar</b> a necesidades emergentes de este contexto												
El trabajo de PASES (temas, forma de encuentros, metodologías utilizadas) responde a mis <b>expectativas e intereses</b>												
Para lograr sus objetivos, PASES cultiva adecuadamente las relaciones con <b>aliados</b> externos												
Su capacidad de <b>influir en políticas públicas</b> y/o agendas de desarrollo rural en diferentes niveles (local, nacional) es buena.												
Entre mi institución y las otras instituciones que conforman la <b>plataforma PASES</b> existen <b>verdaderos ejes</b> articuladores que dinamizan el trabajo conjunto												
La forma de los <b>encuentros</b> de PASES es adecuada para fomentar el intercambio de experiencias, la reflexión y la innovación.												
Los mecanismos internos de <b>toma de decisión</b> de la plataforma son eficaces para orientar su actuar y el logro de sus objetivos												
PASES cuenta con formas adecuadas de <b>comunicación interna</b> entre las instituciones afiliadas												
Los mecanismos de <b>planificación y seguimiento</b> son adecuados para la realización efectiva del trabajo												

¿Qué es lo **distinto** de la plataforma PASES y la vuelve particular, en comparación con otras experiencias de trabajo en red que conoce?

### Valoración de roles de los actores relacionados con la plataforma PASES

Por favor, marque con una *X* la calificación que corresponda a su percepción, seleccionando un número entre 0 y 10. El número 10 significa "completamente de acuerdo" y el número 0 significa "de ninguna manera".

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Desco- nozco
El <b>equipo de coordinación</b> de PASES cumple con su rol y es un 'motor' para las actividades de la plataforma												
Los <b>directivos</b> de las instituciones afiliadas en su mayoría entienden y apoyan el trabajo de PASES												
Existe <b>participación</b> informada y propositiva de <b>agricultoras/es</b> en los espacios de la plataforma												
<b>Jóvenes</b> van teniendo un rol más protagónico en la plataforma PASES												
Entre los <b>técnicos/as</b> que participan en PASES, las <b>mujeres</b> van teniendo un rol cada vez más protagónico												
<b>Mujeres campesinas</b> van teniendo un rol más protagónico en la plataforma PASES												
El rol que tienen los <b>asesoras/es de Misereor</b> en la plataforma PASES es adecuado												
La plataforma continúa necesitando del impulso de <b>asesoras/es</b> de Misereor.												

¿Qué sugerencias tiene con relación a los actores y los roles que juegan?

### Efectos logrados por la plataforma PASES

En los últimos 5 años, cuánto de los siguientes cambios logró la Plataforma:

	Mucho	Mediana-mente	Poco	Nada
<b>Innovaciones</b> a nivel de las y los agricultores en la agroecología, en relación a la producción, transformación y comercialización de productos				
<b>Multiplicación</b> de experiencias e innovaciones a otros / nuevos actores				
<b>Concientización de consumidoras/es</b> de productos agropecuarios acerca del valor de la agricultura sostenible				
<b>Relaciones</b> más cercanas entre <b>productores y consumidores</b> (ferias, festivales, puestos de venta, etc.)				
Mejores <b>condiciones de mercado</b> para productores agroecológicos				
Cambios favorables de <b>normativas y/o políticas públicas a nivel local</b> , a favor de la producción agroecológica y la economía campesina				
Cambios favorables de <b>normativas y/o políticas públicas a nivel departamental y nacional</b> , a favor de la producción agroecológica y la economía campesina				
<b>Condiciones más equitativas para mujeres:</b> reconocimiento de su aporte a la economía familiar; acceso a medios de producción, mercado y recursos económicos, etc.				

Según su punto de vista, ¿cuáles son los **logros más importantes** de la plataforma PASES en los últimos 5 años?

¿Qué **recomendaciones** tiene para el futuro trabajo de la plataforma PASES?

*¡ Muchas gracias por su colaboración !*

#### **Anexo 4      Lista de documentos que han servido de base**

FAKT: Evaluierung des Förderbereichs Ländliche Entwicklung, Schwerpunkt Ernährungssicherheit, Synthese-Bericht 2011

Enriquez, Mario: Evaluación externa del proyecto 'Cualificación del intercambio y fortalecimiento con incidencia social y política en agricultura sostenible (2010-2013)', informe final, Bolivia 2012

Gilde, Heidrun y Vargas, Elizabeth: Evaluación externa del proyecto 'Fortalecimiento y consolidación de experiencias de agricultura sostenible con incidencia social en Bolivia', 2020

Habermeier, Kurt: Agriculture paysanne durable et mouvement paysan agroécologique en Haiti, synthèse de 20 ans d'accompagnement de programmes agroécologiques haitiens (1998-2018), 2018

Habermaier, Kurt: Rapports annuels sur le travail de developpement rural, 1999 a 2016, Haiti

Maldonado, Rubén M.: Forjando nuestro propio desarrollo. Los avances de la plataforma nacional de intercambio en manejo y conservación de suelos. Agrecol Andes, Bolivia, 2000

Memoria del encuentro Plataforma Regional Sur, 2019 en Paraguay.

Memorias del segundo intercambio de plataformas mesoamericanas, 1997 en Honduras.

Memoria 'Nuestro encuentro latinoamericano: Plataformas', 2008 en Colombia.

Memoria del encuentro y taller regional 'Estrategias para promover el protagonismo campesino en Centro América y México', 2012 en El Salvador.

Mesa de Concertación para el Desarrollo Rural Sostenible: Desarrollo rural desde la agricultura rural campesina. Paraguay 2004

Mesa de Desarrollo Sostenible: Reforma agraria y desarrollo rural sostenible. Paraguay 2010

Plataforma Nacional de Suelos Bolivia: Historia y experiencias. En: LEISA, Revista de Agroecología, edición especial, volumen 35, 2019

Plataforma Nacional de Suelos Bolivia: Experiencias en agricultura sostenible, 2007

Red PASES: Sistematización del proceso de agricultura sostenible y la metodología de promoción, 1994 – 2017, San Salvador 2018

Red PASES: Documento No. 2 'Agroecología y organización campesina', 2012

Red PASES: Documento No. 3 'Organización y funcionamiento de la plataforma', 2011

Red PASES: Documento No. 4 'Posicionamiento cambio climático', 2011

Red PASES: Documento No. 5 'Sostenibilidad en momentos de emergencia, 2010

Informe final de la evaluación 'Papel, comprensión y eficacia de la estrategia plataforma en la multiplicación y la implementación extensa y efectiva de la agricultura sostenible en América Latina'; Heidrun Gilde 2020

Red PASES: Principios y estrategias para la implementación de un modelo de agricultura sostenible, 2009

Rodriguez García, Roberto: Abundancia, autonomía y bienestar. Plataforma de la Amazonía y Orinoquía – Pao. Colombia 2019

Rodriguez García, Roberto: La COSMOPOLITANA – Centro de Vida. Colombia 2015

Stahl, Karin und Olivera, Julio: Wirkungsdokumentation 50 Jahre BfdW Bereich Ländliche Entwicklung. Fallstudie: Programa de Intercambio, Diálogo y Asesoría sobre Agricultura Sostenible y Seguridad Alimentaria (PIDAASSA). Endbericht, 2007

**Anexo 5: Comparación de seis plataformas seleccionadas**

<b>Criterios</b>	<b>Bolivia: Plataforma de Suelos</b>	<b>Colombia: PAO</b>	<b>El Salvador: PASES</b>	<b>Haiti: Paded</b>	<b>Paraguay: MDS</b>	<b>Perú: RODESA</b>
Tiempo de funcionamiento	1994 hasta la fecha	2008 hasta la fecha	1996 hasta la fecha	2001 hasta la fecha	1996 hasta 2015	2001/2002 hasta la fecha
Ámbito	Una plataforma nacional integrando a seis plataformas regionales	Una plataforma en la región Amazonía y Orinoquía, con tres núcleos regionales	Plataforma nacional con equipos en las tres regiones del país (Occidente, Centro, Oriente)	Nacional; en 2011 descentraliza su estructura formando cuatro regiones de trabajo	Plataforma nacional	Plataforma regional para la zona sur andina
Tamaño y diversidad del territorio que cubre	Territorio grande y muy heterogéneo (Altiplano hasta Amazonía)	Grande y transfronterizo (incluye áreas amazónicas del Brasil y Perú)	Mediano	Mediano	Mediano	Pequeño a mediano
Número y tipo de organizaciones que conforman la plataforma	Rápido crecimiento en su período inicial; hoy tiene más de 50 miembros (ONGs, organizaciones estrechamente relacionadas con la Iglesia católica), casi una tercera parte no son contrapartes de Misereor	Plataforma conformada por aprox. 10 organizaciones contrapartes de Misereor, en su mayoría diocesanas / eclesiales	Mantiene bastante estable la cantidad de organizaciones vinculadas (alrededor de 12) que son contrapartes de Misereor y en gran parte diocesanas / eclesiales	Gran número de instituciones miembros de la plataforma (entre 35 y 40, aprox. la mitad ONGs y la otra mitad relacionadas con la Iglesia católica), todas son contrapartes de Misereor y en su total acompañan alrededor de 30.000 familias	Alrededor de 25 organizaciones contrapartes de Misereor, entre ONGs y organizaciones diocesanas / eclesiales	Las plataformas iniciales conformadas de acuerdo a ecoregiones (Cusco, Puno, Apurímac) eran pequeñas (promedio de 4 organizaciones); hoy están agrupadas en la plataforma RODESA que cuenta con 12 instituciones (todas contrapartes de Misereor)

<b>Criterios</b>	<b>Bolivia: Plataforma de Suelos</b>	<b>Colombia: PAO</b>	<b>El Salvador: PASES</b>	<b>Haiti: Paded</b>	<b>Paraguay: MDS</b>	<b>Perú</b>
Forma de financiamiento	Proyecto propio desde 2006 que cubre la facilitación nacional (cargo a tiempo completo) y ciertos gastos; aporte propio de cada participante en los encuentros (cubierto por proyectos o incluso por aportes propios); las cuotas anuales son parte del reglamento pero únicamente funcionan en una la Regional Cochabamba	Desde su nacimiento la plataforma cuenta con recursos de un proyecto de Misereor anclado en la institución contraparte FLC	Funciona de manera autogestionada; las actividades se financian a través de aportes propios de las organizaciones miembros (cubiertos por proyectos)	La plataforma cuenta con recursos de un proyecto de Misereor con la institución contraparte Gadru; cuotas anuales de los miembros a partir del 2016; desde 2018 Paded financia su oficina y secretaría ejecutiva a través de un proyecto propio	Iniciando con los 'seminarios itinerantes' en 1996, las actividades de la MDS son financiadas como pequeños proyectos de Misereor (hasta 2015), anclados de manera rotativa en tres instituciones contrapartes, con un total de	A través de los proyectos de las instituciones
Organización interna (coordinación, formalización)	Estructura definida, con un mediano grado de formalización (directorío con coordinador/a nacional, institución de anclaje, coordinadoras/es regionales); rol mediano del asesor local de Misereor	Comunicación y coordinación aún bastante centradas en el asesor nacional de Misereor; delegación de responsabilidades a otros tres asesores, a partir de un proceso de descentralización	Estructura de coordinación a nivel nacional con equipos en las tres regiones; es simple y no muy formalizada; rol mediano del asesor regional de Misereor	Desde el inicio existe un nivel de formalización del espacio que va aumentando con los años; es la única plataforma que cuenta con personería jurídica	Comité coordinador para los 'seminarios itinerantes'; Misereor Alemania y el asesor regional asumen un rol bastante fuerte liderando la elaboración de la planificación estratégica y la propuesta de incidencia	Mediano nivel de formalización (comisión organizadora de los encuentros anuales); rol medianamente fuerte del asesor local

<b>Criterios</b>	<b>Bolivia: Plataforma de Suelos</b>	<b>Colombia: PAO</b>	<b>El Salvador: PASES</b>	<b>Haiti: Paded</b>	<b>Paraguay: MDS</b>	<b>Perú</b>
Rol de agricultoras/es	Agricultoras/es participan e intercambian experiencias y los procesos de trabajo (e.g. planificación) de la plataforma; no hay mucha articulación propia e independiente	El protagonismo de productores (campesinas/os, indígenas) es elemento central del enfoque sistémico de la PAO que se basa en la sabiduría de los pueblos ancestrales (aulas vivas, enfoque de abundancia, planes de vida)	Agricultoras/es son parte de la estructura de la plataforma con una 'mesa campesina' propia; la visión del protagonismo campesino aparece más fuertemente a partir del 2012, con la intención y primeros pasos hacia un movimiento campesino agroecológico	Productores participan una vez al año en el seminario temático y además en los intercambios bilaterales; Paded apoyó la conformación de una organización autónoma (movimiento nacional de productores agro-ecológicos) y lleva una relación de hermanamiento con ella	Agricultores/as son protagonistas en los 'seminarios itinerantes'; participación de campesinos/as e indígenas en los encuentros y procesos de trabajo de la MDS, pero no en la conducción de la mesa	Participación activa de representantes campesinos/as en los encuentros de RODESA
Experiencias de incidencia política	Propuesta de Ley de Suelos elaborada y entregada a autoridades en 2008 (se logró un reglamento, pero no su aprobación); la PNS actualmente promueve el Movimiento de Agroecología en Bolivia con sus aliados que busca incidir en políticas públicas	La incidencia en los niveles nacionales e internacionales a pro de la Amazonía está prevista en el concepto, pero actualmente no tiene prioridad (depende de los procesos regionales)	Alrededor del 2010, PASES publica una serie de breves documentos de posicionamiento de PASES frente a temáticas actuales (sostenibilidad en momentos de emergencia, cambio climático, agroecología)	Con la nueva secretaría ejecutiva se prevé realizar acciones públicas a favor de la agroecología y el desarrollo rural sostenible; declaración por una política pública eficaz a favor de la agricultura sostenible en 2017	Propuesta para el nuevo Estatuto Agrario entregada al Ministerio de Agricultura (2003); elaboración colectiva de la publicación 'Reforma agraria y desarrollo rural sostenible' en 2010 e intento de incidir en la política pública (sin mayor eco)	No ha sido prioridad de RODESA, aparte de iniciativas conjuntas alrededor del tema agua en Abancay; los entrevistados lo consideran la incidencia en políticas públicas importante para el futuro actuar de RODESA en la macroregión

<b>Criterios</b>	<b>Bolivia: Plataforma de Suelos</b>	<b>Colombia: PAO</b>	<b>El Salvador: PASES</b>	<b>Haiti: Paded</b>	<b>Paraguay: MDS</b>	<b>Perú</b>
Logros más importantes	<p>Concertación Ley de Suelos y concepto propio de agricultura sostenible</p> <p>Experiencias de comercialización conjunta en algunas Regionales</p> <p>Publicaciones y sistematizaciones como colectivo en el marco del proyecto</p>	<p>Enfoque muy propio basado en la cosmovisión respetando lo intangible de la cultura, la espiritualidad y la política</p> <p>Trabajo transfronterizo entre Colombia, Perú y Brasil</p>	<p>Formación de un equipo de 800 promotores/as entre 2006 y 2008;</p> <p>Sistematización del proceso que refleja la experiencia de PASES (2018)</p> <p>Organización de colectivos campesinos y mesas campesinas en las regiones, como espacios propios e independientes</p>	<p>Conformación de la Confederación nacional de familias agroecológicas haitianas (Conafah)</p>	<p>Construcción colectiva de una visión común de desarrollo sostenible; propuesta de incidencia para una reforma agraria</p>	<p>Intercambio entre organizaciones del sur andino sobre temas comunes</p>
Grado de influencia de MISEREOR	<p>En comparación con otras experiencias, influencia relativamente alta desde Misereor Alemania (a través de los proyectos financiados), a parte del asesor local que acompaña la plataforma</p>	<p>Rol especial del asesor que a la vez es asesor de Misereor, persona clave en el proceso de la PAO, persona recurso para el concepto de la abundancia y operador del proyecto de la FLC</p>	<p>No muy grande; el asesor local acompañó el proceso con un perfil de facilitador; actualmente PASES es acompañada, pero no coordinada por un asesor regional</p>	<p>Acompañamiento intensivo y continuo del asesor Misereor que durante más de 15 años asume una buena parte de la organización, coordinación y documentación del trabajo de la plataforma</p>	<p>Mediana a alta; después de los seminarios itinerantes, Misereor asume más un 'papel de motor' (desde Alemania y la asesoría regional) al promover, coordinar y (co)financiar el proceso de articulación</p>	<p>RODESA tiene un acompañamiento cercano del asesor local; hay una cierta lógica de 'encuentro de contrapartes de Misereor' (reuniones con RODESA cuando llegan actores de Misereor desde Alemania)</p>
Situación actual	<p>Activa en su funcionamiento y la implementación de su proyecto</p>	<p>Activa, pero actualmente más importante como paraguas (enfoque común) que como plataforma con encuentros regulares</p>	<p>Activa</p>	<p>Activa, aunque retrasada en sus actividades del proyecto por las turbulencias en el país y los cambios internos</p>	<p>La MDS deja de existir en 2015 cuando Misereor deja de financiar; los integrantes de la MDS hoy se encuentran en otros espacios de articulación</p>	<p>Activa</p>

