

Informe Primero

Noviembre, 2017



GESPLAN-UPM - FAO
JORNADAS Y SEMINARIOS PARA EL
DIÁLOGO SOBRE PRINCIPIOS PARA LA
INVERSIÓN RESPONSABLE
EN SISTEMAS ALIMENTARIOS INCLUSIVOS
PARA EL DESARROLLO RURAL
SOSTENIBLE
Y EL DESARROLLO DE PROGRAMAS
FORMATIVOS Y MATERIALES CONEXOS

Índice

RESUMEN	3
OBJETIVOS GENERALES Y ALCANCE	8
MARCO CONCEPTUAL: METODOLOGÍA DE LAS JORNADAS-TALLER	9
RESULTADOS Y RECOMENDACIONES DE LAS JORNADAS-TALLER	13
RESULTADOS DE LAS JORNADAS EN LIMA (PERÚ)	13
<i>Casos de estudio Universidad-Empresa</i>	<i>14</i>
<i>Diálogos en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT</i>	<i>25</i>
RESULTADOS JORNADAS-TALLER EN CUENCA (ECUADOR)	27
<i>Casos de estudio Universidad-Empresa</i>	<i>28</i>
<i>Diálogos en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT</i>	<i>34</i>
RESULTADOS JORNADAS-TALLER EN BOGOTÁ (COLOMBIA)	37
<i>Experiencias y Casos de estudio</i>	<i>38</i>
<i>Diálogos en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT</i>	<i>47</i>
CONCLUSIONES FINALES Y PROPUESTAS DE FUTURO	49
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	56
ANEXO I: INVITACIÓN Y PROGRAMA DE LAS JORNADAS EN PERÚ	57
ANEXO II: INVITACIÓN Y PROGRAMA DE LAS JORNADAS EN ECUADOR	59
ANEXO III: INVITACIÓN Y PROGRAMA DE LAS JORNADAS EN COLOMBIA	61
ANEXO IV: CUESTIONES PARA EL DEBATA DE LOS MESAS DE TRABAJO SIMULTÁNEAS	63
ANEXO V: RESUMEN DE ASISTENTES A LAS JORNADAS DE PERÚ	64
ANEXO VI: RESUMEN DE ASISTENTES A LAS JORNADAS DE ECUADOR	66
ANEXO VII: RESUMEN DE ASISTENTES A LAS JORNADAS DE COLOMBIA	68

Jornadas y Seminarios para el diálogo sobre Principios para la Inversión Responsable en Sistemas Alimentarios Inclusivos para el desarrollo rural sostenible y el desarrollo de programas formativos y materiales conexos

Resumen

Este Informe técnico incluye los resultados de las tres jornadas realizadas en coordinación con la FAO, en los tres países de América Latina (Perú; Ecuador y Colombia) durante 2017, con la participación de actores no estatales (académicos de facultades, Escuelas de Administración/negocios y representantes del sector privado, en particular de pequeñas empresas en los territorios), en fomento al diálogo sobre aspectos relevantes para los Principios IAR y las DVG.T.

Teniendo en cuenta la experiencia acumulada por el Grupo GESPLAN desde la **Red de Universidades** en América Latina y para dar continuidad a otras actividades de desarrollo rural que ya se vienen implementando, las Jornadas-Taller se realizaron en Lima (Perú); Cuenca (Ecuador) y en Bogotá (Colombia).

En total en las tres Jornadas participaron **195 personas**, distribuidas de la siguiente forma: 37 personas de Administraciones Públicas, 57 Directivos y representantes de Asociaciones y Consorcios profesionales, 21 Directivos de Empresas privadas, y 79 responsables académicos (docentes e investigadores) de Universidades públicas y privadas. Se llegó por tanto a un total de **158 personas (81%) actores no estatales**.

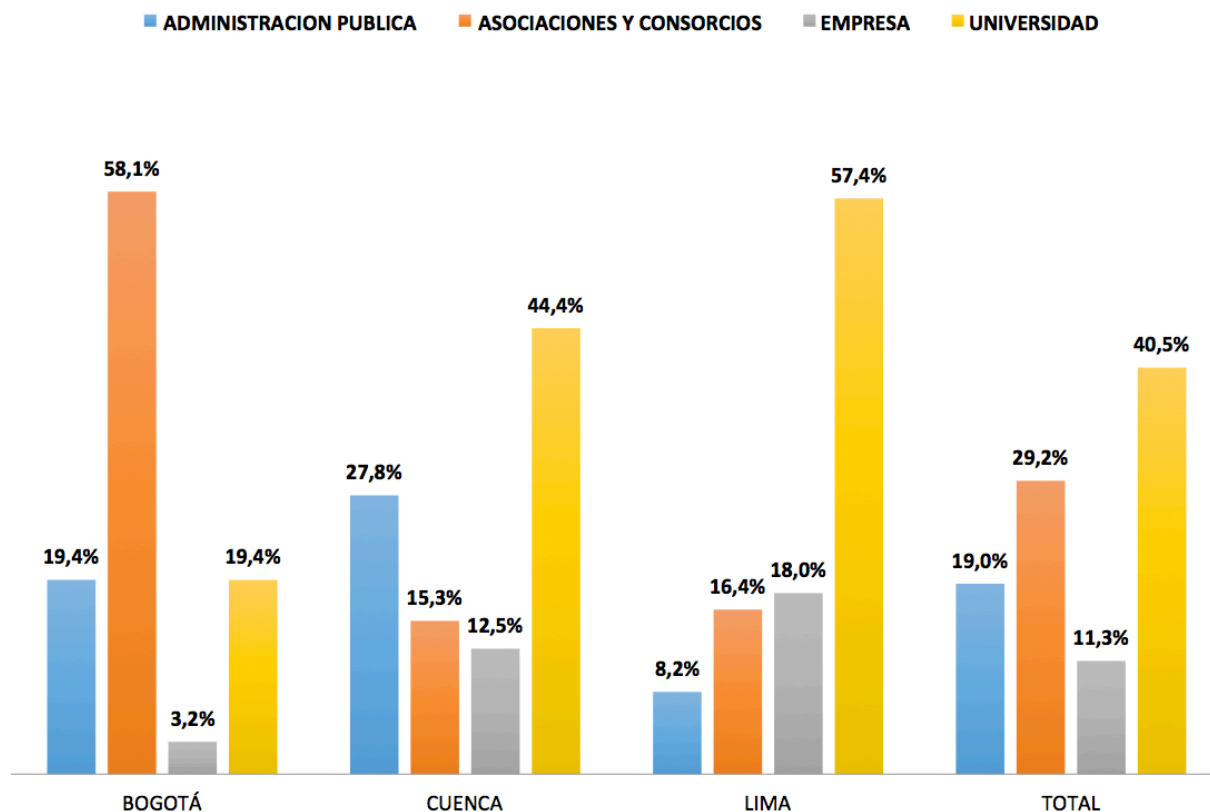
NUMERO DE PARTICIPANTES								
	BOGOTÁ		CUENCA		LIMA		TOTAL	
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
ADMINISTRACION PUBLICA	12	19,4	20	27,8	5	8,2	37	19,0
ASOCIACIONES Y CONSORCIOS	36	58,1	11	15,3	10	16,4	57	29,2
EMPRESA	2	3,2	9	12,5	11	18,0	22	11,3
UNIVERSIDADES	12	19,4	32	44,4	35	57,4	79	40,5
Total general	62	100,0	72	100,0	61	100,0	195	100,0

Desde el punto de vista del **número de entidades** participantes, en total en las tres Jornadas

participaron representantes de **106 Entidades diferentes** distribuidas de la siguiente forma: 26 Administraciones Públicas (Nacionales, Regionales y Locales), 34 Asociaciones y Consorcios profesionales, 17 Empresas privadas, y 29 Universidades públicas y privadas. Se llegó por tanto a un total de **80 entidades (75,5%) no estatales**.

NUMERO DE ENTIDADES								
	BOGOTÁ		CUENCA		LIMA		TOTAL	
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%
ADMINISTRACION PUBLICA	7	18,9	14	37,8	5	15,6	26	24,5
ASOCIACIONES Y CONSORCIOS	19	51,4	9	24,3	6	18,8	34	32,1
EMPRESAS	2	5,4	5	13,5	10	31,3	17	16,0
UNIVERSIDADES	9	24,3	9	24,3	11	34,4	29	27,4
Total general	37	100,0	37	100,0	32	100,0	106	100,0

Participantes en las Jornadas



Las **Jornadas-Taller en Perú** se realizaron en colaboración con el PAD-Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura y contó la participación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Universidad Católica. Las Jornadas se denominaron “*La Inversión Responsable en Sistemas Agroalimentarios como motor para un Desarrollo Económico Sostenible: Nuevas Alianzas Universidad-Empresa*” y tuvieron lugar los días 27 y 28 de junio de 2017 en las instalaciones del PAD-Escuela de Alta Dirección en Lima. El número total de participantes fue de **61 personas**, distribuidas de la siguiente forma: 6 personas de 5 Administraciones Públicas, 10 Directivos de 6 Asociaciones y Consorcios profesionales, 11 directivos de 10 Empresas privadas, y 35 personas procedentes de 11 Universidades. En estas Jornadas destacó, con el 34% de asistentes, la participación del sector Empresarial y de las Asociaciones profesionales; especialmente la participación de Directivos del **Consortio Empresarial Cencosud Perú**, uno de los grupos de empresariales más importantes del Perú. Además destacaron la participación de **Asociaciones y Consorcios Empresariales** (18%) de gran relevancia, como la **Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú** (AGAP), entidad gremial que representa a las Asociaciones profesionales más importantes en el Perú: el Instituto Peruano del Espárrago y Hortalizas, la Asociación de Productores de Cítricos, la Asociación de Productores de Palta, la Asociación Peruana de Productores y Exportadores de Mango, la Asociación de Productores de Uva de Mesa, la Asociación de Productores de Granada, y la Asociación de Productores de Arándano. La Jornada aportó información relevante desde las empresas y entidades, sobre experiencias y casos de estudio en relación con los principios IAR.



Foto: Grupo de algunos participantes en las Jornadas de Lima en el PAD

Las **Jornadas-Taller en Ecuador** se realizaron en colaboración con la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), y contaron con la participación de la Cooperativa PROGRASERVIV (Cooperativa de Producción Agrícola, Ganadera y Servicios de Alimentación para Vivir Mejor), la Universidad Nacional de La Plata (Argentina) y el Colegio de Posgraduados (México) de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México. Las Jornadas se denominaron “*Relaciones Universidad-Empresa como motor para un Desarrollo Económico Sostenible: hacia una inversión Responsable en Sistemas Agroalimentarios*” y tuvieron lugar los días 21 y 22 de septiembre de 2017 en las instalaciones de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) en Cuenca (Ecuador). El número total de participantes fue de **72 personas**, distribuidas de la siguiente forma: 20 personas de 14 Administraciones Públicas (Gobiernos Locales Descentralizados), 11 Directivos de 9 Asociaciones y Consorcios profesionales, 9 Directivos de 5 Empresas privadas, y 32 personas procedentes de 9 Universidades.

Las **Jornadas-Taller en Colombia** se realizaron en colaboración con la **Agencia Nacional de Tierras** (ANT), con la participación de la Universidad Autónoma de Villavicencio, la Universidad Agraria de Colombia (UNIAGRARIA), la Universidad Autónoma de

Cartagena, la Universidad Santo Tomas, Universidad UNIMINUTO y Universidad Autónoma De Nariño, la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador (UPS), la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia (ANUC), la Asociación de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios del Guejar (ASOPROGUEJAR) y la Empresa Alquilería. Las jornadas-taller se denominaron *“El papel de la Universidad en la Gobernanza responsable de la tenencia de la tierra para el desarrollo rural sostenible: hacia nuevas alianzas Público-Privadas”*, y se celebraron en Bogotá durante los días 26 y 27 de septiembre del 2017. El número total de participantes fue de **62 personas**, distribuidas de la siguiente forma: 12 personas de 7 Administraciones Públicas, 36 Directivos y responsables de 19 Asociaciones y Consorcios profesionales, 2 Directivos de 2 Empresas privadas, y 12 personas procedentes de 9 Universidades, llegando en total a **50 representantes** de actores no estatales. Entre las asociaciones participantes destacaron las mesas campesinas del Nariño, del Cauca y la agroecológica del Tolima, y de la ANUC – Asociación Nacional de Usuarios Campesinos. Movimientos que nacen a raíz de la exclusión del campesino en el país y en busca de defender sus derechos como personas y sobre sus tierras, los cuales han sido vulnerados durante la historia de Colombia.



Foto: Grupo de algunos participantes en las Jornadas de Cuenca

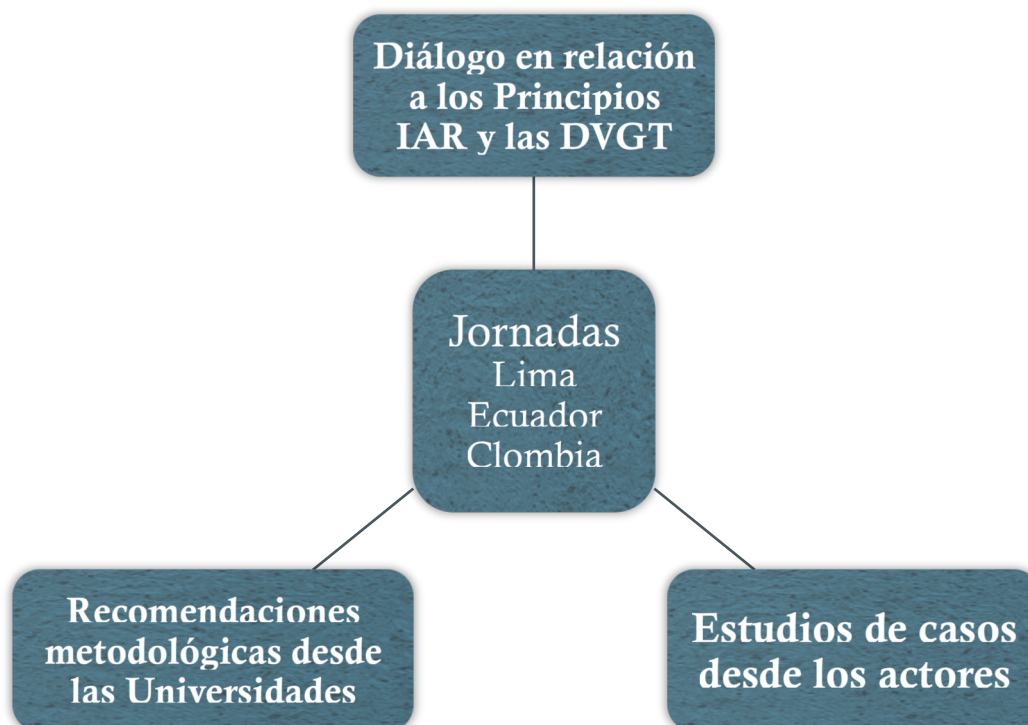
Objetivos generales y alcance

Las Jornadas, según la Carta de Acuerdo, se orientan a **sensibilizar** a actores no estatales -en especial empresas de diferentes tamaños y academia-, en la aplicación de los Principios IAR, promoviendo la **investigación colaborativa** y el **diálogo** entre las múltiples partes interesadas, haciendo hincapié en aspectos relevantes de las “directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia en el contexto de la seguridad alimentaria” (en adelante, “DVGT”). Las acciones por tanto deben incluir a las **Universidades**, como actores clave, para conseguir el objetivo, a medio y largo plazo de insertar la temática en sus diferentes formas en los currículos de carreras de grado y postgrados, así como en actividades de investigación.

Con estos objetivos generales, el Proveedor de servicios (GESPLAN de la UPM) debe proporcionar según la Carta de Acuerdo entre FAO y la FGUPM dos informes:

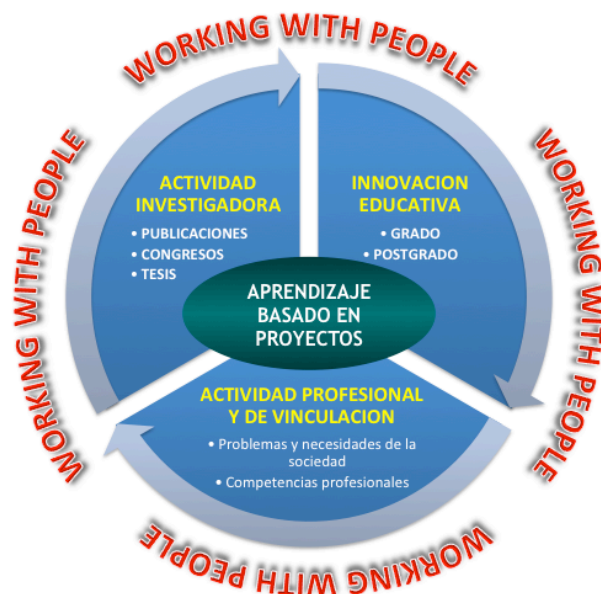
Un **Primer Informe** (Reporte 1) con las **recomendaciones y resultados de las tres Jornadas** realizadas en tres países de América Latina durante 2017, realizadas en coordinación con la FAO, con la participación de actores no estatales (académicos de facultades/escuelas de administración/ negocios/agronomía y representantes del sector privado, en particular de pequeñas empresas en los territorios), en fomento al diálogo sobre aspectos relevantes para los Principios IAR y las DVGT.

El segundo Informe (Reporte 2) con las recomendaciones y los programas formativos resultado de los materiales conexos de calidad, indicando contenidos y recomendaciones metodológicas para la inclusión de los Principios IAR y VGGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de las universidades participantes del presente acuerdo.



Marco conceptual: Metodología de las Jornadas-Taller

Según los anteriores objetivos, las Jornadas-Talleres se han desarrollado dentro del marco conceptual denominado «*Working With People, WWP*» (Cazorla et al, 2013). Este enfoque metodológico es especialmente adecuado para la investigación colaborativa e implementar acciones conjuntas, integrando conocimientos y aprendizajes desde distintos agentes y actores de la sociedad. El modelo WWP, es fruto de 25 años de experiencia en el ámbito de la gestión de los proyectos de desarrollo rural, en diferentes contextos internacionales. El modelo se entiende como una práctica profesional desarrollada en **cooperación** que busca **conectar conocimiento y acción** mediante proyectos en común, integren y desarrollen aprendizajes y valores en las personas que participan en el contexto de los proyectos y de los trabajos conjuntos. El esquema siguiente resume los tres campos de actividad -Investigación, Docencia Innovación Educativa y Vinculación con la sociedad- con acciones y sinergias entre ellos desde el “trabajo con la gente”.



En el centro están los **Casos de Estudio** (Proyectos conjuntos) que son formulados desde el trabajo conjunto entre las Universidades (Grupos de Investigación), Asociaciones empresariales y empresas de diferentes tamaños, conectando docencia e investigación, desde un *Aprendizaje Basado en Proyectos*, con las necesidades reales de la sociedad y del mundo empresarial. Con este enfoque de *Aprendizaje Basado en Proyectos* desde la integración de Investigación-Innovación Educativa y Vinculación con la Sociedad, se han acometido a lo largo de las Jornadas-Taller distintas **Mesas de Trabajo** para fomentar el diálogo y los intercambios entre empresarios, investigadores, académicos, representantes de Asociaciones empresariales y otros agentes principalmente no estatales. La imagen muestra momentos de las algunas de estas Mesas de Trabajo durante las Jornadas en los tres países.





Foto: Grupos de Trabajo en Bogotá (Colombia)



Foto: Grupos de Trabajo en el PAD, Lima (Perú)

Tras la presentación de los Casos de Estudio, los participantes se dividieron en **Grupos de Trabajo** equilibrados, para integrar los aprendizajes y concomitamientos de los diferentes actores en relación con los Principios IAR y DVGT. El objetivo fue promover el diálogo y la reflexión conjunta. Se mostró también **la realidad de distintas empresas** y Asociaciones Empresariales, desde sus acciones y sus relaciones con la comunidad universitaria. De esta forma, las mesas promovieron además el inicio de nuevas relaciones para la **vinculación Universidad-Empresa**, el acercamiento y la colaboración conjunta entre el mundo empresarial y el universitario. En todas las Jornadas se contó con la participación de Autoridades (Rectores y Vicerrectores) de las Universidades, además de representantes empresariales, y la Escuela de Negocios, de representantes del sector privado.

Vinculación Universidad-Empresa



La metodología para obtener la información de los participantes consistió en realizar diferentes “**Mesas de Trabajo**” simultáneas, a modo de *Focus Group*, para compartir experiencias, conocer y debatir las diversas opiniones con expertos y profesionales de los siguientes grupos: directivos y representantes de Asociaciones empresariales y de empresas, directivos de las Universidades, docentes e investigadores de las temáticas relacionadas, miembros de la Administración Pública y gestores del ámbito público.

En todas las Jornadas-Seminarios, las personas seleccionadas para formar los grupos presentaban una diversidad en la procedencia profesional, lo que ayudó a enriquecer los puntos de vista. Por otra parte las personas seleccionadas presentaban una homogeneidad en cuanto al interés de la temática a tratar (Principios IAR y las VGGT), facilitando la comprensión y el diálogo sobre los temas a debatir. Las sesiones fueron coordinadas conjuntamente por miembros del equipo de GESPLAN, junto con los diferentes líderes que participaron.

La metodología común de trabajo siguió en las tres Jornadas los siguientes pasos: 1º) Presentación del **marco conceptual** sobre los Principios IAR y las DVGTT a todos a los miembros participantes; 2º presentación de **Casos de Estudio** desde distintas experiencias reales, y 3º) Debate y reflexión en los **Grupos de Trabajo simultáneos** sobre cada uno de los casos expuestos y en relación a las siguientes **cuestiones**: ¿Qué situaciones (problemas, necesidades u oportunidades) existen?, ¿qué acciones (estrategias, metodologías, proyectos)

se emprenden desde el **ámbito Empresarial/Asociaciones Empresariales** y desde el **ámbito de la Universidad**, para integrar la realidad empresarial en la universidad?, y ¿Qué lecciones de experiencia de cara al futuro de su Empresa-organización o Universidad?. 4º) Finalmente se procedió a la **puesta en común** e integración de resultados obtenidos, compartiendo las conclusiones alcanzadas desde cada uno de los grupos.

Sobre el anterior marco conceptual, a continuación se detallan los resultados de las tres Jornadas-Seminarios celebradas de Lima (Perú), Cuenca (Ecuador) y Bogotá (Colombia).

Resultados y recomendaciones de las Jornadas-Taller

Las Agendas y contenidos de las Jornadas-Seminarios se diseñaron conjuntamente con FAO y con las contrapartes. Se realizaron previamente viajes a los tres países con el objetivo de identificar a los agentes clave, planificar las acciones y contribuir a sensibilizar a actores no estatales, en especial empresas de diferentes tamaños y universidades. En las tres Jornadas se incluyeron acciones con el objetivo a mediano largo y plazo de insertar la temática de los Principios IAR y las DVGT en sus diferentes formas, en los currículos de carreras de grado y postgrados, así como en actividades de investigación, en las **universidades** con las cuales se ha trabajado en el presente acuerdo.

Resultados de las Jornadas en Lima (Perú)

La primera de las Jornadas-Seminarios se desarrolló en los dos días **27 y 28 de junio** en la ciudad de Lima (Perú). En concreto con esta Jornada se promovió un diálogo y reflexión conjunta sobre las inversiones responsables en los Sistemas Agroalimentarios como motor para un Desarrollo Económico Sostenible en el contexto del Perú. Se mostró realidad de distintas empresas de cara a mejorar su desarrollo económico sostenible y sus relaciones con la comunidad universitaria, promoviendo el acercamiento y la colaboración conjunta entre el mundo empresarial y el universitario. Para ello, se contó con la participación de empresas, académicos de facultades y escuelas de negocios, y representantes del sector privado.

El primer día (27 de junio) se organizó alrededor de distintas experiencias de empresariales sobre **casos exitosos en relación con los principios IAR** con inversiones en Perú. El segundo día (28 de junio) se organizó alrededor de las “Estrategias educativas para la incorporación de los principios IAR y las DVGT al ámbito profesional y empresarial”. En esta mesa se contó con Vicerrectores de Universidades públicas y privadas: la Universidad

Nacional de San Marcos, la Universidad Católica Sede Sapientae, la Universidad Católica Santa María y del PAD. Además se contó con Autoridades académicas de otras Universidades y Escuelas de Negocios. Se analizaron distintas experiencias universidad-empresa y metodologías para inclusión de los Principios IAR y VGGT en los currículos académicos desde las Universidades.

En los casos empresariales se introducen procesos de toma de situaciones para analizar las causas subyacentes de controversias y conflictos con las comunidades. También se ilustran mecanismos para la solución de conflictos ante la gobernanza de la tierra, facilitando ejemplos de buenas prácticas, proporcionando herramientas útiles, orientando acciones y extrapolando lecciones de experiencia a otras universidades. Estos casos son utilizados en muchas de las Universidades y Escuelas de Negocio como instrumento para la *metodología docente*, ilustrando situaciones cotidianas en las empresas, ayudando a identificar los problemas y a reflexionar sobre los procesos de toma de decisiones a nivel empresarial, para difundir a nivel empresarial los Principios IAR y las DVGT. Todos los Estudios de Caso fueron formulados desde el trabajo conjunto entre las Universidades (Grupos de Investigación) y las Empresas, conectando docencia e investigación, desde el Aprendizaje Basado en Proyectos (De los Ríos et al, 2010, 2015), con las necesidades reales de la sociedad y el mundo empresarial.

Casos de estudio Universidad-Empresa

Se resumen a continuación los estudios de casos presentados en las Jornadas de Perú, como ejemplos de buenas prácticas desde las relaciones Universidad-Empresa, proporcionando orientando acciones y extrapolando lecciones de experiencia a otras universidades empresarial en relación con los Principios IAR y las DVGT.

El primer Caso fue presentado por el Dr. Alejandro Fontana del PAD, y muestra una experiencia positiva de cooperación entre empresas del sector avícola en Perú, uno de los sectores que ha asumido un rol relevante en el desarrollo del país. El Caso fue presentado conjuntamente por las tres partes implicadas, desde una relación entre el PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, la Asociación Peruana de Avicultura (APA) y el Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Ministerio de Agricultura de Perú (SENASA). Es

utilizado como base para la formación de Empresarios y Directivos desde la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura¹.

Caso I: Asociación Peruana de Avicultura (APA): una experiencia de cooperación empresarial

Partes implicadas

- PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura,
- Asociación Peruana de Avicultura (APA)
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Ministerio de Agricultura de Perú (SENASA)

Utilización de Caso

- Base para la formación de Empresarios y Directivos desde la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR

- Experiencia positiva de cooperación entre empresas del sector avícola en Perú, uno de los sectores que ha asumido un rol relevante en el desarrollo del país, llegando en los últimos 15 años a pasar de representar el 1.16% del PBI a ser más del 2% de la producción nacional.
 - Los resultados de la cooperación hacen que el sector se convierta en un entorno fuertemente competitivo. El modelo presentado incorpora acciones conjuntas entre las empresas, los consumidores, la academia y el ámbito político. Se destaca el papel de los gremios empresariales, como “organizaciones creadas para representar los intereses de las empresas en dominios específicos, movilizandolos a las compañías de modo que puedan optar por una acción colectiva para resolver problemas comunes”.
 - Se muestra como una buena práctica de cómo el sector empresarial ha trabajado con el Estado, formando un clúster dinámico con una organización empresarial y productores que se agrupan y empiezan a articularse entre ellos para trabajar con el sector público y lograr reformas conjuntas. Se muestran numerosos aspectos en relación con el trabajo conjunto público-privado y el papel de las asociaciones para que las empresas mejoren colectivamente y se enfrenten problemas comunes.
 - Se muestran elementos en relación con el empoderamiento de los productores y el liderazgo empresarial para definir, crear y manejar problemas comunes. Otros aspectos se relacionan con las agencias reguladoras, la promoción de los productos de la industria, la búsqueda de ventajas económicas, la estandarización de los productos, la mejora de la imagen pública de los productores, los gremios empresariales, la supervivencia de las empresas en entornos complejos.
 - Se muestra la idea de la cooperación horizontal entre empresas; consiguiendo que los miembros de una asociación empresarial lleguen a compartir unos intereses comunes, para solucionar juntos los problemas e impulsar estratégicamente cambios en las políticas del gobierno y en la regulación.
 - Se consigue un cambio de paradigma consiguiendo la promulgación de un nuevo reglamento del sistema de sanidad avícola, que norma a todos los actores involucrados en el sector, y que ha generado una ganancia significativa en el nivel de productividad del sector avícola.
 - Se ilustraron numerosos aspectos en relación con la incorporación de los Principios para la
-

¹ Documento elaborado por el Prof. Alejandro Fontana para servir como base de discusión. DG-C-646. Asociación Peruana de Avicultura (APA): el cambio de paradigma. Copyright © 2013 PAD - Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios, y muy especialmente para contribuir al **desarrollo económico sostenible e inclusivo y a la erradicación de la pobreza**: creando puestos de trabajo, fomentando el empleo digno, mejorando la capacitación de los agentes para la promoción profesional, aumentando los ingresos de los productores, generando valor compartido, fomentando el espíritu empresarial y el acceso a las oportunidades de mercado, contribuyendo al desarrollo de las capacidades, aplicando las políticas desde la participación de las partes interesadas (los empresarios, pequeños productores y sus organizaciones) y promoviendo la coordinación, la cooperación y la asociación, ampliando al máximo las sinergias para mejorar los medios de vida.



Foto: Presentación del Caso APA por el Dr. Alejandro Fontana del PAD

El segundo Caso Sobre *sostenibilidad económica: banano orgánico* fue presentado por el Dr. Ernesto Gallo, del CARD-PAD, sobre una experiencia exitosa de asociación de agricultores y de cooperación entre empresas en el sector del banano, uno de los productos más importantes de la seguridad alimentaria peruana. El Caso es elaborado conjuntamente con la Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico CEPIBO y con el Ministerio de Agricultura del Perú, e igualmente es utilizado como base para la

formación de Empresarios y Directivos desde la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura.

Caso II: Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)

Partes implicadas

- PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura
- Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico CEPIBO
- Ministerio de Agricultura del Perú.

Utilización de Caso

Base para la formación de Empresarios y Directivos desde la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR

- Experiencia positiva de asociación de agricultores y de cooperación entre empresas en el sector del banano, uno de los productos más importantes de la seguridad alimentaria peruana
 - Proceso de cambio e innovación de unos agricultores piuranos que deciden dedicarse al cultivo del banano orgánico impulsado la unidad de los pequeños productores del Valle del Chira.
 - Se muestran los retos a los que se enfrentaron y los resultados exitosos alcanzados, llegando a constituir la **Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)**, desde la necesidad de asociarse y capacitarse para procesar la producción y poder llegar a exportar directamente.
 - CEPIBO ha ido creciendo con el tiempo, y actualmente agrupa a 13 asociaciones con 1353 socios aproximadamente, ofreciendo oportunidad laboral a 400 trabajadores entre hombres y mujeres y beneficiando a 5000 familias, que viven en las 40 comunidades campesinas del Valle del Chira en Piura. Su exportación abastece a 5 países y proyecta incrementarse a 3 más. Hoy exportan semanalmente 17 contenedores de bananos a los mercados de Francia, Italia, Alemania y Estados Unidos.
 - Se ilustraron numerosos aspectos en relación con la incorporación de los Principios para la inversión responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios, y muy especialmente para contribuir al **desarrollo económico sostenible e inclusivo y a la erradicación de la pobreza**: creando puestos de trabajo, desde el compromiso de capacitar a los campesinos locales, inculcando la identidad y liderazgo bajo dos ejes: el económico y social.
 - A lo largo del tiempo el pensamiento del pequeño productor bananero ha ido cambiando, fomentando el espíritu asociativo y una visión empresarial de largo plazo para la producción y comercialización conjunta del banano orgánico.
-



Prof. Dr. Ernesto Gallo de la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura presentando el Caso de la Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)

El tercer estudio de caso fue sobre *Gobernanza de instituciones* y lo presentó el Dr. Jorge Jordana de la Fundación LAFER y anterior Secretario General Federación Internacional de Alimentación y Bebidas. Se muestra la experiencia de la FIAP, creada en 1977, como modelo exitoso en el sector de la industria española de alimentación y bebidas, primer sector industrial de España. Se sintetizan a continuación las principales lecciones de experiencia en relación con este caso.

Caso III: Gobernanza de Asociaciones: Federación Internacional de Alimentación y Bebidas

Partes implicadas

- Fundación LAFER
- Universidad Politécnica de Madrid
- Federación Internacional de Alimentación y Bebidas (FIAB)

Utilización de Caso

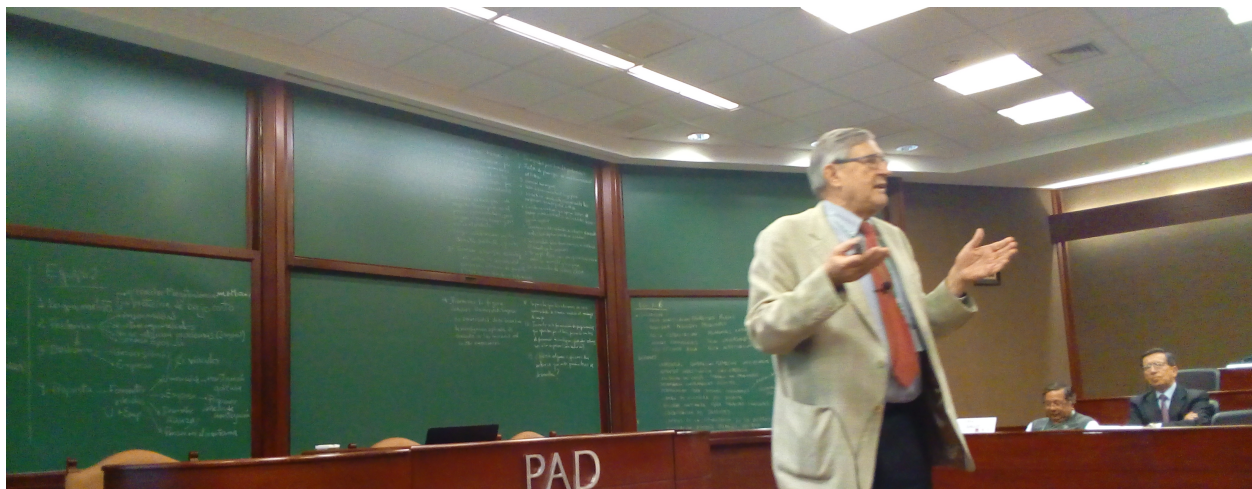
Base para la formación de Empresarios y Directivos desde la Fundación LAFER y el Máster

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR

- La experiencia de la FIAP, creada en 1977 para representar, a través de un único organismo a la industria española de alimentación y bebidas, primer sector industrial de España.
- Se ilustran numerosos aspectos en relación con los Principios IAR, y muy especialmente con el **Principio 9 Incorporar estructuras de Gobernanza**, procesos y mecanismos inclusivos y transparentes y el Principio 10 evaluar y abordar las repercusiones y **promover la rendición de**

cuentas.

- A lo largo de sus treinta y cinco años de existencia la FIAB ha impreso un modelo de gobernanza enmarcado en los principios de transparencia democrática, la adopción de acuerdos conjuntos, la anticipación ante los retos de futuro y la asunción de responsabilidades en las políticas.
 - El modelo, desde una cuádruple misión (representatividad, influencia, asesoría y anticipar el futuro) ha conseguido integrar a casi **50 Asociaciones** que agrupan a **5.000 empresas**.
 - Destaca la actividad nacional, comunitario e internacional en distintas áreas interrelacionadas para fomentar la mejora de la competitividad de las industrias: internacionalización, I+D+i, legislación y seguridad alimentaria, política agraria, medio ambiente, nutrición, formación, fiscalidad y comunicación.
 - Las posibilidades de las Organizaciones/Asociaciones para **influir** son función de su: grado de representatividad; capacidad financiera; capacidad de asumir compromisos; reputación social; equilibrio entre la acción personal y la colectiva; estructura organizativa; grado de representatividad; capacidad financiera; capacidad de asumir compromisos; reputación social.
 - En relación con la estructura de gobierno de las Organizaciones/Asociaciones, **para ser eficaz** hay que pensar en largo plazo y ello requiere dotar a la estructura de determinados formalismos que la fortalecen como: mecanismos de **participación** claros, democráticos y periódicos, para evitar personalismos; un sistema claro de arbitraje de conflictos; una renovación continua, innovación social; determinar exactamente la toma de decisiones.
 - Tiene que haber **renovación** continua en las cúpulas y deben formar parte también los pequeños socios porque también pueden liderar y además se pueden empoderar. La **transparencia democrática** evita que la cúpula persiga objetivos ajenos al colectivo
 - Otra distorsión a evitar es la asimetría de los beneficios que se pueden dar en los dos extremos, entre los que más aportan o entre los que no aportan.
 - Para que la acción de las Organizaciones/Asociaciones sea **eficaz**, requiere una definición clara de los objetivos e intereses que se persiguen. Tener previstos los puntos de cesión, conocer el marco de legislación vigente y las tendencias internacionales, conocer el proceso de toma de decisiones, Arbitrar una estrategia a medio plazo, realizar un análisis ex-post de cada acción.
 - En relación con la **toma de decisiones** en una organización la dirección debe **representar a todos** los intereses, se debe tratar a todos por igual, no conviene “votar” las decisiones, sino que se deben alcanzar por consenso, se trabaja a largo plazo, no hay que favorecer a los grandes y sus directivos adquieren responsabilidades sociales en la ejecución de sus decisiones. Sus dirigentes deben de conocer estas diferencias y superarlas.
 - En relación con el **perfil de los directivos**, son tantos los campos de actuación que los directivos deben tener una formación amplia y muy sólida. En organizaciones grandes deben dirigir equipos multidisciplinarios.
Es necesario contratar a los **gerentes**, no sólo con conocimientos técnicos, sino que también deben con **competencias contextuales** y, **competencias personales adecuadas**. Entre otras cosas el directivo debe tener: capacidad de expresión, capacidad para documentarse e informarse, empatía, cuidar las relaciones permanentemente, ser extraordinariamente discreto, ser cuidadosas en la gestión y en la rendición de cuentas procurando documentos de respaldo de todas sus actuaciones.
-



Prof. Dr. Jorge Jordana, Director del Área Agroalimentaria de la Fundación LAFER y anterior Secretario General Federación Internacional de Alimentación y Bebidas (FIAB).

El segundo día se presentaron tres estudios de casos más centrado en relación con las Directrices Voluntarias para la Gobernanza de la Tierra. El Prof. Miguel Ferré del PAD presentó el Caso *BAGUA “Ponerse en los pies del otro”*², en relación con un conflicto social motivado por la puesta en marcha de proyectos desde los poderes del Estado Peruano y las grandes empresas transnacionales, sin respetar los derechos de los indígenas. El caso analiza la gestión de la gobernanza de la tierra en relación con incidente de Bagua, que desencadenó enfrentamientos entre la policía e indígenas, y tuvo como resultado la pérdida de vidas humanas.

Caso IV: BAGUA “Ponerse en los pies del otro”

Partes implicadas

- PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura
- Comunidades indígenas de la amazonia
- Gobierno Peruano

Utilización de Caso

Base para la formación de Empresarios y Directivos desde la Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR

- Se muestra un conflicto social en relación con los indígenas de la amazonia, los poderes del
-

² Documento elaborado por Sandy Cáceres Vilca, Fernando Shuar Velásquez Ruiz y Alexandra Alcázar bajo la dirección del Prof. Miguel Ferré Trenzano, para servir como base de discusión y no como ilustración de la gestión adecuada a inadecuada de una situación determinada. Actualizado a abril 2017. Copyright © PAD - Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

Estado Peruano y a la propia ciudadanía por la puesta en marcha de proyectos desde las grandes empresas transnacionales, respetar los derechos de los indígenas.

- **La falta de consulta y participación de las comunidades indígenas** sobre en las acciones del Gobierno para la formulación de proyectos (hidro-energía, hidrocarburos, minería, agricultura, explotación forestal, turismo, etc.) que aprovechan los recursos de la Amazonía genera conflictos sociales.
 - Las comunidades indígenas tienen una gran riqueza étnica en el territorio de la Amazonía: **1,786 comunidades indígenas** habitadas por 332,975 indígenas que pertenecen a 51 etnias y 15 familias lingüísticas, y se distribuyen en 13.8 millones de hectáreas.
 - Estas comunidades indígenas cuentan con títulos formales de tierras en 11 millones de hectáreas y 2.8 millones constituyen reservas territoriales asignadas a pueblos indígenas que viven en aislamiento voluntario.
 - Según el Convenio 169 de la OIT del año 1989, sobre “Pueblos Indígenas y Tribales en países independientes”, “los Gobiernos deberán de consultar a los pueblos, mediante procedimientos apropiados y en particular a través de sus instituciones representativas, cada vez que se prevean medidas legislativas o administrativas susceptibles de afectarles directamente”. Del mismo modo, indica que “las consultas deberán efectuarse de buena fe y de una manera apropiada a las circunstancias, con la finalidad de llegar a un acuerdo o lograr el consentimiento acerca de las medidas propuestas.
 - En Perú las agrupaciones indígenas se organizan en distintos **niveles de gobierno**: El primero y la base de los pueblos indígenas es la **comunidad** indígena, un segundo nivel es la **federación** de comunidades; el tercero nivel es la **organización** regional de federaciones, y por último, el cuarto nivel es la organización nacional.
 - La **relación hombre-naturaleza** de los pueblos Indígenas de la Amazonía comparten una cosmovisión, con una misma manera de ver la realidad. La relación hombre-medio es una relación de sujeto a sujeto. El indígena selvático ve al espacio donde ejerce su vida social como un ser animado, una entidad digna de ser escuchada y respetada, con la cual, para vivir bien hay que mantener una estrecha vinculación. Por un lado, significa, que no se debe abusar de él en el sentido de ocasionar un abuso o desequilibrio; y, por otro lado, significa que la persona está destinada a este mundo en el cual para poder vivir tiene que trabajar y tiene por tanto la responsabilidad de hacer correctamente las cosas. El tema del equilibrio es crucial para la vida indígena.
 - En agosto del 2008, ante los Decretos Legislativos que modifican la Ley de Inversión Privada en la comunidades indígenas y campesinas los pueblos indígenas comenzaron a movilizarse. Las **protestas y los conflictos sociales** tuvieron tres fundamentos centrales: La amenaza que representaba los discursos anti-comunidad del presidente de la república, señalando como responsables de su pobreza a la improductividad de sus tierras, falta de explotación de los recursos naturales y a su ignorancia en temas de producción; la falta de consulta directa a los pueblos indígenas sobre las nuevas medidas legislativas, violando así un tratado internacional sobre derechos de los pueblos ratificados por el Perú; el contenido de los Decretos Legislativos que vulneran diferentes aspectos de la relación entre los pueblos indígenas y sus territorios y espacios son vitales.
 - En junio de 2009, la policía inicia desalojo de cientos de nativos que bloqueaban la carretera en Bagua; 12 efectivos policiales y 9 nativos mueren y otros 24 efectivos policiales son asesinados por los indígenas. En julio de 2009 renuncia el primer ministro del Gobierno Yehude Simon y es
-

reemplazado por Velásquez Quesquén, quien se preguntaba en qué había fallado el Gobierno si la intención de los decretos legislativos era promover el desarrollo de la Amazonía.

El Caso “*Cultivos ilícitos en La Macarena (Colombia)*”, se presentó por Carlos Ávila de la Agencia Nacional de Tierras, desarrollado en colaboración con el Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid. Se trata de un caso exitoso en relación con la Gobernanza de la Tierra, en una de las regiones de Colombia, de alta complejidad social y afectada por el conflicto histórico de las FARC durante más 50 años. En este caso de estudio se presenta un nuevo enfoque metodológico para gobernanza de la tierra desde la sustitución de cultivos ilícitos en zonas de conflicto basado en el modelo WWP, integrando el conocimiento experto y experimentado en la planificación de las acciones para la sustitución de cultivos ilícitos. El caso de estudio forma parte de una Tesis Doctoral, que integra la experiencia en este territorio, con publicaciones científicas y Congresos internacionales ³ que han despertado un gran interés.

Caso V: Caso Cultivos ilícitos en La Macarena (Colombia)

Partes implicadas

- Agencia Nacional de Tierras de Colombia. Gobierno de Colombia
- Universidad Politécnica de Madrid (UPM). GESPLAN

Utilización de Caso

Base para la formación de profesionales y directores de proyectos de desarrollo dentro del Máster en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible de la UPM

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR y las DVG

- A pesar del esfuerzo en materia de erradicación y sustitución de cultivos ilícitos, Colombia continúa siendo el primer productor de hoja de coca en el mundo.
 - La falta de presencia institucional en parte del territorio colombiano, ha ocasionado que muchas regiones del país hayan quedado menos desarrolladas, siendo aprovechado tanto por colonos para ocupar tierras baldías como por los Grupos armados ilegales para la producción de cultivos
-

³ Ávila Cerón, CA. & De los Ríos, I. 2017. Alternative Development in Rural Communities Affected by the Illegal Economy: The Case of La Macarena (Colombia). In: I. Nicolae, I. De los Ríos & AJ. Vasile, Rural Communities in the Global Economy: Beyond the Classical Rural Economy Paradigms (1st ed., pp. 23-38). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Ávila Cerón, AC; De los Ríos, I. and Martín, S. 2016. Effects of Alternative Development in Colombia: an Analysis of The Consolidation Plan Macarena from Working With People. 2016. *Procedia - Economics and Finance* 2016

Ávila Cerón CA; De los Ríos, I; Martín, S. 2017. Rural Development Planning in Colombia's Conflict Zones: a Proposal From The WWP Model. *International Scientific Conference Rural Development* 2017.

ilícitos.

- El proceso ha generado en las zonas afectadas descomposición del tejido social, deterioro de valores éticos y morales, desarticulación familiar, falta confianza, conflictos por la tenencia de la propiedad de la tierra, incremento actividades delictivas y violencia generalizada a las comunidades.
 - Estos programas del Gobierno de Colombia se diseñaron a partir de las “Convenciones Internacionales sobre Estupefacientes”, 1961, 1971 y 1988, y se denominaron Desarrollo Alternativo (Mansfield, 1999; Balcázar, 2008). El Desarrollo Alternativo se convierte en la política contra los cultivos ilícitos, promovida y ejecutada en sus inicios, con ayuda de la cooperación internacional, en especial por los programas de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo “USAID”. Estos programas de erradicación, se han caracterizado por estar promovidos y gestionados desde el Gobierno Nacional, respondiendo a un modelo clásico de la llamada Reforma Social. Sus acciones se han caracterizado por ser “desde arriba”, con una visión técnica, con acciones diseñadas por los planificadores del ámbito público y los directores de los programas.
 - Algunos estudios han evaluado la eficacia de los programas de Desarrollo Alternativo, cuestionando los escasos resultados frente a los esfuerzos realizados.
 - Las principales debilidades se centran en el modelo de planificación adoptado, buscando la solución de los problemas desde la “razón técnica” con acciones muy apartadas de la realidad de las sociedades rurales, por una escasa participación de las poblaciones afectadas.
 - Desde esta búsqueda de nuevas estrategias y de revisión de las vigentes, el caso muestra resultados de una investigación aplicada en la implementación de una experiencia de Desarrollo Alternativo, bajo el enfoque Working With People (Cazorla et al, 2013) en la Región de la Macarena. Después de estos años de implementación se ha constatado el potencial del modelo WWP el marco del acuerdo de Paz entre el Gobierno de Colombia y la guerrilla de las FARC E.P.
 - Este proceso de validación se culmina con el reciente proceso de “dejación de armas y el tránsito a la legalidad” en la región de la Macarena, iniciado en enero de 2017, y acordado entre el equipo negociador del Gobierno y de las FARC E.P., abriéndose un nuevo escenario hacia la prosperidad.
 - Desde la **dimensión, político-contextual** se observa una gran influencia en la prosperidad rural, contribuyendo a una visión estratégica de alcance territorial, mejorando la coordinación y la gestión de los recursos, la creación de sinergias y la consolidación de la seguridad ciudadana desde la presencia institucional en el territorio. Se incluyen medidas de base orientadas a restablecer la seguridad y el estado de derecho, como piedra angular de la gobernanza y el desarrollo sostenible.
 - Desde la **dimensión ético-social** se han generado formas efectivas de colaboración e intercambio de conocimiento que han mejorado las conductas y los valores en la población.
 - Desde la **dimensión técnico-empresarial** los proyectos implementados están generando desarrollo económico respondiendo de una manera acertada y oportuna a conformar en el territorio asociaciones (organizaciones de productores) fuertes.
 - Por último, el modelo busca en todo momento dotar al proceso de planificación de un elemento integrador que garantice espacios de **aprendizaje social** entre los diferentes subsistemas, que lleven a aprender de los verdaderos protagonistas del cambio: la población afectada por la economía ilegal asociada a la producción de los cultivos ilícitos.
-

- El modelo adoptado en La Macarena es una forma experimental de abordar el desarrollo alternativo en Colombia, basado en un enfoque territorial, la creación de confianza y el refuerzo de estructuras de gobierno participativas.
- El modelo WWP para la sustitución de cultivos ilícitos en zonas de posconflicto supera los enfoques tradicionales de desarrollo alternativo, que no han conseguido confianza institucional ni generar prosperidad.



Foto: Presentación del Caso de Estudio por Carlos Avila, Coordinador de la Agencia Nacional de Tierras del Gobierno de Colombia

Diálogos en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT

Tras la presentación del marco conceptual sobre los Principios IAR y las DVGT y los estudios de Caso desde distintas experiencias, se procedió a los debates y reflexión en los Grupos de Trabajo. Sobre el anterior marco conceptual, a continuación se detallan los resultados alcanzados en las Jornadas de Lima.

En relación con los **problemas** que existen de cara a la implementación de los principios IAR y las DVGT en las inversiones en el contexto del Perú se identificaron distintos problemas complementarios. En algunos casos los problemas se relacionan con las acciones que dificultan hacer realidad los Principios y en otros problemas se concretan más en función de un contexto específico o según las partes interesadas.

Desde la **dimensión ético-social** se consideraron **comportamientos, actitudes y valores** de las personas que debilitan y dificultan la aplicación de los principios IAR en los proyectos y los procesos de producción, transformación y comercialización. Hay un consenso en que se requiere de la existencia de unos valores generales que permitan la aplicación de los Principios IAR y que están en consonancia con los Principios de aplicación en las DVGT. Estos valores, recogidos en los Principios IAR de la FAO son los siguientes: la dignidad humana, la ausencia de discriminación, la equidad y la justicia, la igualdad de género, el enfoque integral y sostenible, la consulta y la participación, el Estado de derecho, la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continuada. En las Mesas, se destacó una falta de una cultura para la innovación y la existencia de aspectos culturales que la limitan el cambio en los procesos. Los participantes coinciden en una falta de formación sobre los principios y en la falta de competencias adecuadas para la investigación aplicada y para adoptar un enfoque integral y sostenible. Esta falta de formación y de competencias se localiza en todos los agentes (empresarios, agricultores, gobernantes), incluidos docentes e investigadores de la universidad. Por otra parte se destacó la informalidad la credibilidad de gestores y gobernantes, con problemas de corrupción que debilitan la consulta y la participación, el Estado de derecho, la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua.

En relación con la **dimensión político-contextual** se identificaron la mayoría de los problemas que dificultan la inversiones responsable en la agricultura y los sistemas alimentarios. Los participantes en las Mesas de Trabajo destacaron números problemas político-contextuales en relación con la falta de articulación de vínculos Empresa-

Universidad-Administración Pública que permitan la colaboración entre actores. Se destacó la falta de una investigación conjunta desde vínculos Empresa-Universidad-Administración Pública y la falta de cooperación Público-Privada. Además se mencionaron problemas de acceso a la propiedad de la tierra, inseguridad jurídica de la tenencia, derechos legítimos de tenencia de la tierra, así como los usos existentes y potenciales del agua y de los recursos naturales.

Por parte de los Gobiernos existe una falta de seguimiento y control de las políticas que permitan una rendición de cuentas, una falta de competencias en planificación de Proyectos en el ámbito público y débiles procesos de control, vigilancia y de información oficial. Se destacó también una falta visión estratégica para actuar sobre las prioridades del desarrollo y sobre los pequeños productores que parecen no interesar a los gobiernos. Otros problemas identificados en los Talleres, que debilitan la aplicación de los Principios IAR son: falta de financiación pública a largo plazo para inversiones privadas, falta de identificación de los problemas reales, falta de principios de institucionalización del Estado, falta de programas de extensión que permitan acercar las medidas a la realidad y problemas de sanidad y de comunicación en las zonas rurales.

Por último, en la **dimensión técnico-empresarial** se incluyen problemas técnicos aspectos que dificultan en las empresas las inversiones responsables en la agricultura y los sistemas alimentarios para contribuir al desarrollo económico sostenible. Destacan aspectos en relación con la baja productividad y la falta de tecnologías adecuadas para inversiones sostenibles; el problema en relación con el consumo de agua y su uso eficiente. También se mencionaron problemas de informalidad en los procesos productivos y de las personas que trabajan en la agricultura y la alimentación, falta cultura asociativa y desconfianza entre agentes, Asociaciones empresariales débiles, falta de información sobre los sectores y las cadenas de valor, falta de seguros a los productores, problemas de calidad y salubridad ambiental que afectan a las inversiones responsables.

La Tabla siguiente resume los problemas identificados de cara a la implementación de los principios IAR y las DVGTT en las inversiones en el contexto del Perú, clasificados y priorización según las tres dimensiones del modelo WWP.

Ético-Social (valores)	
Falta cultura para la innovación. Aspectos culturales que la limitan el cambio en los procesos	3
Falta de formación y de competencias para la investigación aplicada (Docentes-investigadores)	3
Falta de formación y de competencias adecuadas en los sectores productivos (empresarios)	2
Falta de formación de autoestima en los agricultores	1

Falta de valores: informalidad y credibilidad en gestores y gobernantes, corrupción	1
Falta de consulta y la participación en los	1
Político-contextual	
Falta de articulación de vínculos Empresa-Universidad-Administración Pública	6
Acceso a la propiedad de la tierra. Inseguridad jurídica de la tenencia	3
Falta de Investigación conjunta desde vínculos Empresa-Universidad-Administración Pública	3
Falta de seguimiento y control de las políticas: rendición de cuentas	3
Falta visión estratégica para actuar sobre las prioridades del desarrollo	3
Falta de articulación de vínculos Público-privados	2
Falta de competencias en planificación de Proyectos en el ámbito público	2
Falta de control, vigilancia y de información oficial (SENASA)	2
No se priorizan acciones sobre los pequeños productores. No interesan..	2
Deficientes vías de comunicación	1
Falta de financiación pública a largo plazo para inversiones privadas	1
Falta de identificación de los problemas reales	1
Falta de principios de institucionalización del Estado	1
Falta de programas de extensión	1
Problemas de sanidad	1
Técnico Empresarial	
Baja productividad. Falta de tecnologías y de modernización. Falta de Innovación	3
Consumo de Agua. Uso eficiente del agua	3
Alta informalidad en los procesos productivos	2
Falta cultura asociativa y desconfianza entre agentes. Asociaciones débiles	2
Falta de información sobre los sectores y las cadenas de valor	2
Falta de seguros a los productores	1
Problemas de calidad y salubridad ambiental	1

Resultados Jornadas-Taller en Cuenca (Ecuador)

La segunda de las Jornadas-Seminarios se desarrolló en los dos días 21 y 22 de septiembre de 2017 en la ciudad de Cuenca (Ecuador) en las instalaciones de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS). En concreto esta Jornada se tituló “*Relaciones Universidad-Empresa como motor para un Desarrollo Económico Sostenible: hacia una inversión Responsable en Sistemas Agroalimentarios*”. Igualmente, en las Jornadas se promovió el diálogo y la reflexión conjunta sobre las Relaciones Universidad-Empresa como motor para generar Desarrollo Económico Sostenible desde las inversiones responsables en los Sistemas Agroalimentarios.

La variedad de agentes, permitió mostrar la realidad de distintas empresas de cara a mejorar su desarrollo económico sostenible y sus relaciones con la comunidad universitaria. De esta forma, promovió el acercamiento y la colaboración conjunta entre el mundo empresarial y el universitario. Destacó la participación de académicos e investigadores de Universidades, de representantes de Cooperativas y agentes del sector privado. Su participación fue muy valiosa para alcanzar estos objetivos de futuro. Además de experiencias desde la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), se mostró la experiencia de la Cooperativa PROGRASERVIV (Cooperativa de Producción Agrícola, Ganadera y Servicios de Alimentación para Vivir Mejor), de la Universidad Nacional de La Plata (Argentina) y del Colegio de Posgraduados (México) de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México.

Casos de estudio Universidad-Empresa

Se resumen a continuación los estudios de casos presentados en las Jornadas de Ecuador, como ejemplos de buenas prácticas desde las relaciones Universidad-Empresa en relación con los Principios IAR y las DVGT.

Uno de los Caso fue “*Sostenibilidad Social, desde la SAT Camposeven*”, presentado por Adolfo García, Director Gerente de Camposeven Sociedad Agraria de Transformación que se inició en 2007 para la producción, transformación y comercialización de frutas y verduras en la Región de Murcia. Se trata de un caso empresarial exitoso con numerosas publicaciones, desde proyectos Universidad-Empresa, que se han presentado a nivel internacional, despertando un gran interés en el ámbito científico ⁴.

⁴ De los Ríos, I., García, C., Herrera, A.T., Rivera, M., 2015. Innovation and Social Learning in Organic Vegetable Production in the Region of Murcia, Camposeven, Spain. RETHINK Case Study Report, GESPLAN. Technical University of Madrid, Madrid, Spain.

De los Ríos, I., Rivera, M., García, C., 2016. Redefining rural prosperity through social learning in the cooperative sector: 25 years of experience from organic agriculture in Spain. *Land Use Policy* 54, 85-94.

De los Ríos, I., Becerril, H., Rivera, M., García, C., 2016. Ecological agriculture and its influence on rural prosperity: an agricultural company's vision (Murcia, Spain). *Agrociencia* 3, 375-389.

Rivera, M; Knickel, K, De los Rios, I. Ashkenazy, A.; Qvist, D. Chebach, T; Sumane, S. 2017. Rethinking the connections between agricultural change and rural prosperity: A discussion of insights derived from case studies in seven countries. *Journal of Rural Studies*, 2017

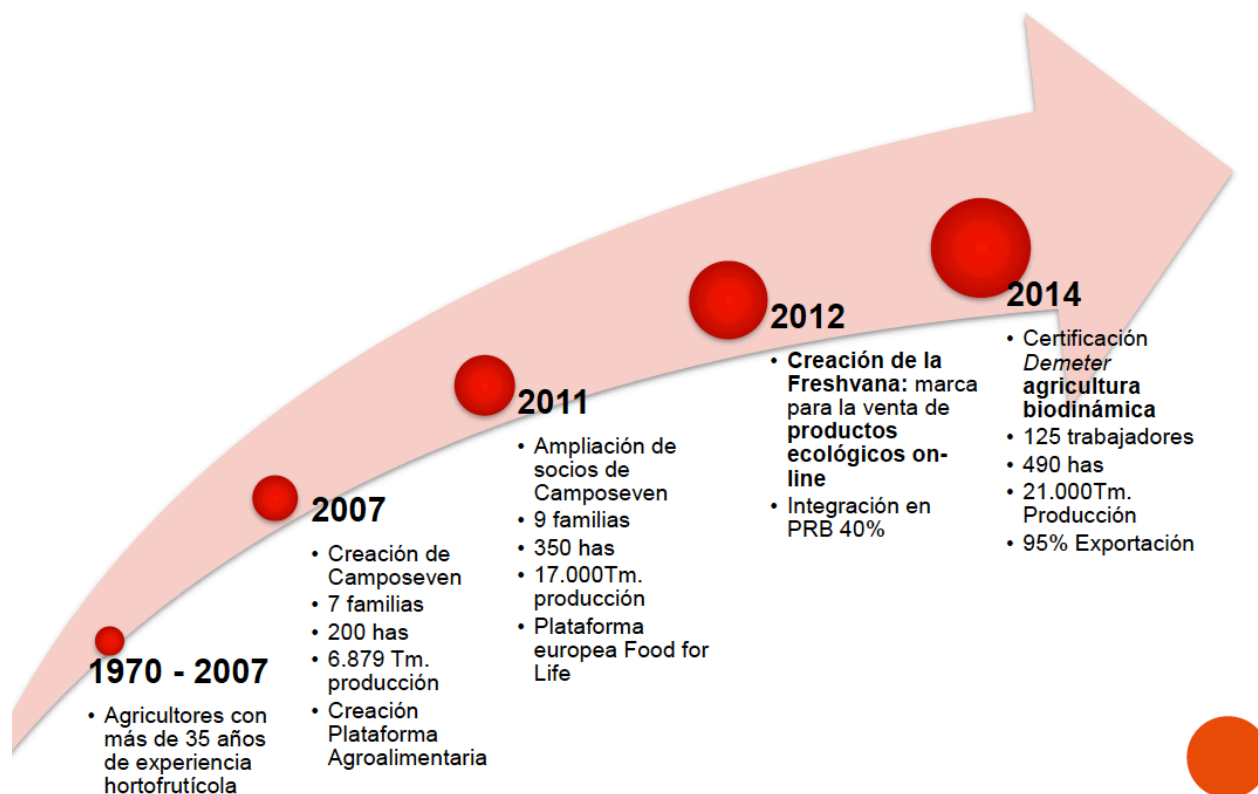
Actualmente integra a 9 familias asociadas y 450 hectáreas para la comercialización de 21.000 Tm, en su mayoría destinadas a la exportación, proporcionando 13 empleos fijos, 250 eventuales y 450 empleos indirectos, siendo un 90 por ciento mujeres. La actividad de la cooperativa Camposeven proporciona datos de campo para su estudio y análisis constituyendo un laboratorio vivo y actualmente acoge a estudiantes universitarios e investigadores y ha participado en trabajos de investigación en el ámbito europeo.

El esquema siguiente resume a lo largo de los años la evolución de Camposeven, en su proceso de especialización, con la idea de transformar la totalidad del producto a ecológico y biodinámico. Esta especialización parte de las propias explotaciones familiares, llevado a diferenciar a dos tipos de socios: los socios agricultores, con dedicación a tiempo completo a la actividad agraria, y algunos socios no agricultores, dedicados a la gestión de la SAT. En ambos tipos de socios, la totalidad de los ingresos familiares provienen de la agricultura y de la actividad de la SAT. Desde esta especialización técnica, Camposeven ha sabido diseñar una estrategia con una clara función empresarial orientada no solo a generar productos ecológicos y biodinámicos de alta competitividad en el mercado, sino también, a expandir conocimientos ambientales y valores ecológicos.

Su estrategia empresarial y comercial busca además, como factor de éxito de la SAT, la integración de todos los actores: los agricultores (como principales agentes de la producción de AE), los agentes para la distribución, la sociedad civil (con actividades de concienciación), agentes públicos (responsables de las certificaciones de productos), y agentes de la I+D+i (para desarrollar conjuntamente innovaciones, nuevos productos y técnicas sostenibles). El modelo WWP, integrado en la gestión de la SAT, ayuda a conseguir que la organización se comporte y actúe como un “sistema abierto”, capaz de entablar relaciones de diálogo y de trabajar con la gente, para generar innovaciones desde el aprendizaje social⁵ que han influido en la prosperidad y en la sostenibilidad de la organización.

Šťámane, S. Kunda, I.; Knickel, K.; Strauss, A.; Tisenkopfs, T.; De los Ríos, I.; Rivera, M.; Chebache, T. 2017. Local and farmers' knowledge matters! How integrating informal and formal knowledge enhances sustainable and resilient agriculture. *Journal of Rural Studies*, 2017

⁵ Cazorla A., De Los Ríos I., 2001. The new social sensibility in the Rural Development Engineering. First International Joint Work Shop on Rural Development Engineering. Rural Development Network. AGENG, Tampere (Finland).



Caso VI: Sostenibilidad social, caso Camposeven (Murcia)

Partes implicadas

- SAT Camposeven
- Universidad Politécnica de Madrid (UPM)
- Universidad de Murcia

Utilización de Caso

Base para la formación de profesionales y directores de proyectos de desarrollo dentro del Máster en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible de la UPM

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR y las DVGT

- La SAT Camposeven es una Sociedad Agraria de Transformación que se inició en 2007 para la producción, transformación y comercialización de frutas y verduras en la Región de Murcia. Esta Sociedad presenta las siguientes características:
- Promueve procesos de aprendizaje social entre productores orgánicos, empresas, organismos de investigación y gobiernos local y regional;
- está considerada como una experiencia exitosa de carácter asociativo y con una finalidad

económico-social, orientada a la transformación de productos ecológicos; cuenta con una estrategia de negocio innovadora reconocida con distintos premios (destacando el Premio Thanit 2007 por el Desarrollo y la Innovación Tecnológica)

- Existen distintas alianzas universidad-empresa para proyectos de I+D+i, destacando el proyecto europeo RETHINK del 7º Programa Marco de la Comisión Europea.
 - Desde su fundación ha evolucionado de la producción convencional a la producción ecológica y a partir de 2012 a la producción biodinámica.
 - Desde el primer momento Camposeven surge tras el liderazgo y la capacidad de una persona de proporcionar dirección y motivación a otros agricultores que toman la decisión de abandonar la antigua organización que comercializaba sus productos.
 - Desde la gobernanza se ha fomentado el liderazgo en todos los niveles de la organización, desde los valores y ética, destacando la fiabilidad y la confianza entre los socios agricultores. Los agricultores destaca además la participación en la toma de decisiones, el trabajo en equipo y el aprendizaje colectivo.
 - Las alianzas Universidad-Empresa han sido un factor para integrar la I+D+i, mejorando y desarrollando productos, procesos y competencias en la organización. Una estrategia ha sido el fomento de la I+D+i con la meta de mejorar la organización, considerando el uso de tecnología de punta para la producción ecológica y biodinámica.
 - Una decisión importante de la dirección de la organización fue la de integrar una cultura de las competencias personales para la dirección de proyectos, orientados al fortalecimiento de la organización.
 - Actualmente integra a 9 familias asociadas y 450 hectáreas para la comercialización de 21.000 Tm, en su mayoría destinadas a la exportación. Para completar la cadena de producción, transformación y comercialización proporciona 13 empleos fijos, 250 eventuales y 450 empleos indirectos. Los productores de la Región de Murcia han sido testigos de la modernización que ha experimentado la agricultura en los últimos 50 años, de una agricultura poco sofisticada heredada de padres a hijos a una nueva agricultura muy técnica caracterizada por: nuevas técnicas de cultivo (hidropónico, invernaderos multi-túnel, calefacción, nuevos sistemas de riego, información en los procesos, trazabilidad, etc.); de cultivos muy especializados, competencia de otros mercados, venta a grandes superficies, nuevas presentaciones de los productos (cuarta gama), alto porcentaje de exportación.
 - Esta nueva agricultura ha venido acompañada de un cambio en el perfil de los empleos generados y de una vuelta de los jóvenes al campo con mayor formación (capacitación agraria, ingenieros, licenciados e investigadores).
 - Los empleos fijos de Camposeven incluyen puestos de dirección y gerencia, técnicos, administrativos y responsables de calidad. Los empleos eventuales se generan principalmente en el proceso de envasado y transformación y son ocupados en un 90 por ciento por mujeres con formación específica para el puesto. En el 2007 todos los socios fundadores eran hombres pero actualmente dos hermanas han cogido el relevo de su padre.
 - La actividad de la cooperativa Camposeven proporciona datos de campo para su estudio y análisis constituyendo un laboratorio vivo y actualmente acoge a estudiantes universitarios e investigadores y ha participado en trabajos de investigación en el ámbito europeo.
-

Otro de los Casos fue el de “Sostenibilidad Económica, desde la Cooperativa PROGRASERVIV (Cooperativa de Producción Agrícola, Ganadera y Servicios de Alimentación para Vivir Mejor). La Cooperativa comenzó su andadura como cooperativa de ahorro y crédito y, al cabo de unos años, reinició su actividad en 2014 como una cooperativa de producción y de comercialización actuando en varias comunidades rurales, teniendo su principal sede en la Comunidad de San Joaquín (Cuenca, Ecuador) y formando un circuito económico que vincula a pequeños productores agrarios de frutas, verduras y plantas aromáticas, con un mercado de consumidores que incluye hogares, hospitales y hoteles.

Caso VII: Sostenibilidad económica, caso Cooperativa PROGRASERVIV (Cuenca, Ecuador)

Partes implicadas

- PROGRASERVIV
- Universidad Politécnica Salesiana
- Universidad Politécnica de Madrid GESPLAN

Utilización de Caso

Base para la formación de profesionales y directores de proyectos de desarrollo rural dentro de la Maestría en Desarrollo Local de la UPS

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR y las DVGT

- La Cooperativa presenta una evolución desde sus inicios, como cooperativa de ahorro y crédito hasta convertirse en una cooperativa de producción y de comercialización actuando en varias comunidades rurales y formando un circuito económico completo que vincula a pequeños productores agrarios de frutas, verduras y plantas aromáticas, con un mercado de consumidores que incluye hogares, hospitales y hoteles.
 - Prograserviv compra los productos agrícolas de los socios, los transforma en el centro de acopio y los comercializa en sus propias tiendas y restaurantes. También los utiliza en la alimentación de los 94 empleados que laboran en la Cooperativa.
 - Dispone de un centros de acopio en la parroquia rural de San Joaquín (a 15 minutos de Cuenca) realiza por tanto actividades a lo largo de toda la cadena, desde la producción, transformación, comercialización, hasta el servicio de restaurante.
 - Sus relaciones Universidad-empresa la han conformado como un entorno idóneo para la divulgación de los principios IAR entre sus productores, desde las relaciones con la UPS y la UPM.
 - Prograserviv es una Cooperativa formada con el objetivo de aportar al desarrollo social y económico de sus socios y la colectividad, a través del trabajo mancomunado.
 - Crea cadenas de fortalecimiento para la producción y comercialización de alimentos sanos y nutritivos como hortalizas, legumbres, frutas, carnes, pescados, mariscos y en general productos derivados de la actividad agropecuaria, beneficiando a sus pequeños agricultores.
 - La cooperativa está apostando por la producción orgánica y biodinámica, puesto que es una alternativa para la conservación de las tierras y para el cuidado de la salud, además de una oportunidad para mejorar los ingresos de sus socios. Los socios productores de este tipo de agricultura se dedican principalmente al cultivo de frutas y hortalizas.
-

-
- La cooperativa proporciona datos de campo para su estudio y análisis constituyendo un laboratorio vivo desde la UPS y actualmente acoge a estudiantes universitarios e investigadores de la UPS y ha participado en trabajos y Jornadas de investigación en el ámbito internacional,
-

Otro de los Casos fue las *Comunidades en el Altiplano de Puno (Perú): tema nutricional, cultural y contextual, sobre las mujeres Aymaras*. La Coordinadora de Mujeres Aymaras (CMA) es una organización de mujeres que busca su capacitación y desarrollo de forma integral y plantear así alternativas de desarrollo sostenible para salir adelante juntas, a través de su trabajo artesanal en tejido, que realizan de forma respetuosa con el medio ambiente y que comercializan en todo el mundo. El caso, muestra como las Comunidades de mujeres del Altiplano, en colaboración con la UPM y desde la CMA, inician un nuevo proyecto que conecta las necesidades nutricionales de sus familias con las producciones de la zona buscando una dieta alimentaria equilibrada en sus componentes. Este caso fue publicado por la FGUOPM con las financiación de la FAO y utilizado como material docente en Máster en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible de la UPM para mostrar la integración de los Principios IAR a nivel internacional, despertando un gran interés en el ámbito científico ⁶.

Caso VIII: Comunidades en el Altiplano de Puno (Perú)

Partes implicadas

- Coordinadora de Mujeres Aymaras (CMA)
- Universidad Politécnica de Madrid GESPLAN
- Universidad Católica Sedes Sapientae (UCSS)

Utilización de Caso

Base para la formación de profesionales y directores de proyectos de desarrollo rural dentro del Máster en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible de la UPM.

Lecciones de experiencia de cara a los Principios IAR y las DVG

- La CMA, en alianza con el grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid y con la FAO, se enfrentan a un nuevo proyecto orientado a cubrir las necesidades nutricionales de sus familias con las producciones de la zona buscando una dieta alimentaria equilibrada en sus componentes. El grupo de población al que pertenecen las familias que forman parte de la CMA (que se corresponde con el Quintil de pobreza II) tiene una dieta pobre, poco diversa y
-

⁶ GESPLAN. Technical University of Madrid, Madrid, Spain. 2016. Towards RAI Principles: Four case studies to apply them. FGUPM. Fundación General de la Universidad Politécnica de Madrid. This document has the financial contribution of FAO for editing and distribution.

desequilibrada: se basa fundamentalmente en tubérculos, leguminosas y cereales; el consumo de frutas, verduras y carnes es insuficiente y entorno a dos terceras partes la media del consumo nacional; el consumo de carnes y pescados es muy escaso y entorno a la mitad al consumo medio nacional.

- Las acciones conjuntas, permiten diseñar la implementación de talleres de alimentación para fortalecer las competencias de las mujeres – principales decisoras de la compra, preparación y distribución de los alimentos en las familias– para mejorar sus conocimientos, actitudes y prácticas en la alimentación infantil y en la alimentación de toda la familia, promoviendo una alimentación balanceada, que incluya todos los grupos de alimentos, con especial interés en aquellos que forman parte de su herencia cultural, destacando su aporte nutritivo.
 - Los talleres fueron impartidos por dos nutricionistas y un chef, profesores de la Universidad Católica Sedes Sapientiae, con el apoyo de investigadores del Grupo GESPLAN vinculados al proyecto de la CMA. Se capacitan en las poblaciones de Juli y Huancané a un total de 58 mujeres de la Comunidad Aymara que transmiten a sus comunidades los aprendizajes.
 - Se transmiten, mediante técnicas dinámicas y demostrativas, tres ideas principales: la prevención de la anemia, la alimentación balanceada y la promoción de alimentos nativos y tradicionales con alto valor nutritivo.
 - Para desarrollar capacidades y fijar conocimientos en cada una de las participantes la verdadera formación Nutricional y Cognitiva de la Gastronomía Tradicional, durante la parte práctica del taller se elaboran recetas con la ayuda de las participantes. Las recetas están dirigidas a bebés, niños y madres gestantes y se elaboran teniendo en cuenta los siguientes factores: Los ingredientes son productos locales; las sobras puedan ser reutilizables; cada receta incluye ingredientes pertenecientes a todos los grupos de alimentos cumpliendo las funciones de aportar elementos energéticos, constructores y reguladores; las recetas aportan también micronutrientes esenciales, en particular hierro; son recetas prácticas y rápidas que pueden ser elaboradas con facilidad y conservarse durante unos días; los ingredientes utilizados son baratos, accesibles y disponibles en los mercados locales; las recetas tienen sabor agradable y consistencia adecuada para que sean aceptadas por los niños.
-

Diálogos en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT

Tras la presentación del marco conceptual sobre los Principios IAR y las DVGT y los estudios de Caso desde distintas experiencias, se procedió a los debates y reflexión en los Grupos de Trabajo. Sobre el anterior marco conceptual, a continuación se detallan los resultados alcanzados en las Jornadas de Ecuador.

Los problemas se relacionan con las acciones que dificultan hacer realidad los Principios. Desde el punto de vista **Ético-Social** se identifican acciones para formar y generar emprendedores (especialmente en sectores juveniles) que generen trabajo, capacitaciones a los docentes-investigadores para cambiar mentalidades, fortalecer la educación continua a distintos colectivos.

Desde el punto de vista **político-contextual**, las acciones se consideran en relación con buscar nuevas formas para una mayor vinculación de la universidad con la sociedad, apoyo política publica a la actividad empresarial, orientar proyectos en base a las necesidades de la comunidades, generar investigaciones que mejoren las necesidades y la producción, promover sinergias institucionales, internacionalizar de la Universidad, articular el trabajo universidad-empresa-sociedad, compartir y sistematizar experiencias, seguimiento y asesoramiento a proyectos productivos; seguimiento y evaluación de resultados de la Universidad; conformación de Grupos de I+D.

Por último desde la dimensión **Técnico-Empresarial**, se consideran también acciones para mejorar las empresas hacia el buen uso de productos, sistemas internos de garantía (trazabilidad de productos), interrelación positiva con el consumidor (TIC's), mejora de la comercialización de productos agroecológicos (venta directa). Desde el punto de vista de la Universidad: documentar proyectos y socializar las experiencias; trabajar desde la Universidad con metodologías activas desde el Aprendizaje (ABP) Basado en Proyectos con empresas y proyectos reales; desarrollar proyectos de economía solidaria, y trabajar por Proyectos.

ACCIONES (ECUADOR)***Ético-Social***

- Generar Emprendedores (especialmente en sectores juveniles) que generen trabajo.
- Brindar Capacitaciones: Formación docente-Investigador, cambio de mentalidad del docente (en función de la demanda laboral y realidad comunitaria)
- Fortalecer la educación continua, la capacitación a líderes de base.

Político-contextual

- Apoyo política publica a la actividad empresarial
- Trabajar en base a lo que necesita la comunidad y la sociedad de forma integral.
- Vinculación con la sociedad
- Generar investigación que mejore las necesidades y la producción.
- Convocar y promover sinergias institucionales. Internacionalización de la Universidad
- Articular el trabajo académico-empresarial-comunitario: certificaciones, convenios, pasantías.
- Sistematizar experiencias, aprender, compartir; generar indicadores, evaluar procesos
- Acerarnos a la realidad, a los contextos, las culturas, los actores. Agilidad y operatividad
- Seguimiento y asesoramiento a proyectos productivos. Seguimiento y evaluación de resultados de la Universidad/grupos

Técnico Empersarial

- Sistema interno de garantía (trazabilidad) en la empresas
- Concienciación desde la empresa hacia el buen uso de productos
- Interrelación positiva con el consumidor (TIC's) desde las empresas
- Mayor presencia de espacios de comercialización de productos agroecológicos (venta directa)
- Documentar y socializar las experiencias. Metodologías activas del aprendizaje (ABP) Basado en Proyectos
- La economía solidaria es todavía un gran desafío
- Trabajar por Proyectos. Detrás de cada proyecto existe un líder que ante todo capta recursos y los aprovecha.

Problemas***Aspectos Ético-Sociales***

- Débil Asociacionismo, falta de Organizaciones sociales fuertes
- Envejecimiento organizativo
- Migración juvenil/desinterés trabajo agrícola
- Escaso Nivel de formación (Gerentes y docentes investigadores, Lideres, movilidad de recursos
- Falta cultura trabajar por proyectos conjuntos Universidad-Empresa reformando la cultura empresarial (riego, H2O, estudio de mercado)

Político-contextual

- Débil Vinculación universidad – empresa (relacionamiento y comunicación efectiva)

Técnico Empresarial

- Desconocimiento del mercado (producción, costos, comercialización)

Resultados Jornadas-Taller en Bogotá (Colombia)

Estas terceras y últimas Jornadas-Seminarios se desarrollaron durante los dos días 26 y 27 de septiembre de 2017 en la ciudad de Bogotá (Colombia) en estrecha colaboración con la **Agencia Nacional de Tierras** de Colombia (ANT). Además se contó con la participación de la **Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia** (ANUC), la **Asociación de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios del Guejar** (ASOPROGUEJAR), la Empresa Alquilería, y la Universidad UNIMINUTO, la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, la Universidad Autónoma, la Universidad Agraria de Colombia, la Universidad Autónoma – Cartagena y De Nariño. Además se contó con la experiencia de la Universidad Politecnica Salesiana de Ecuador y de la Universidad Politécnica de Madrid. Por el especial interés para el contexto de Colombia, esta Jornada se tituló “*El papel de la Universidad en la Gobernanza responsable de la tenencia de la tierra para el desarrollo rural sostenible: hacia nuevas alianzas Público-Privadas*”.

Experiencias y Casos de estudio

Como en las anteriores Jornadas, el primer día se dedicó a presentar el marco conceptual desde distintas experiencias sobre la implementación de las DVGT en proyectos concretos. A continuación se desglosa un resumen de las experiencias que sirvieron para los debates en las mesas de Trabajo.

Experiencias desde la FAO en el contexto de la Gobernanza de la Tierra en Colombia

La Dra. Alejandra Vega, en Representación de FAO Colombia, hizo referencia a las Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza Responsable de la Tierra (DVGT), recalcando que están deben nacer de las personas y no de las instituciones, ni de la cooperación. Reafirmó que los derechos de tenencia deben seguir avanzando para poder disponer de instrumentos para la implementación de dichas directrices. Así mismo, se destacó la falta de acceso a bienes y la elevada pobreza en el campo de Colombia. Se insistió en el hecho de que las DVGT son una estrategia para evitar la concentración de la tierra como un fenómeno mundial, permitiendo desarrollar sistemas y nuevos instrumentos de acceso a la tierra⁷. Se destacó la experiencia de la sociedad que se estableció con la UPRA para desarrollar dos casos de **concentración y extranjerización de tierras en Córdoba - Montería y en Puerto Gaitán–Meta**, Colombia⁸, desarrollando una metodología que mide el riesgo de concentración o extranjerización de tierras, a través de las DVGT⁹.

Se mostró además la experiencia de la formulación de un Diplomado itinerante, apoyado entre la EU y la FAO, centrado en el **reconocimiento de los derechos campesinos en zona de parques naturales, la formalización de la propiedad rural y mejorar la gobernanza local**. Además destacó los convenios de cooperación técnica entre FAO y la ANT para el

⁷ FAO (2016). Marco Conceptual, legal e institucional de la concentración y extranjerización de tierras rurales productivas en Colombia, como una contribución a la aplicación de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra (Vol. UTF/COL/07). Roma.

⁸ FAO. (2017) Concentración y extranjerización de tierras productivas en Colombia. Marco conceptual, legal e institucional, contribución a la aplicación de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra. Bogotá: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

⁹ FAO (2016). Marco Conceptual, legal e institucional de la concentración y extranjerización de tierras rurales productivas en Colombia, como una contribución a la aplicación de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra (Vol. UTF/COL/07). Roma.

FAO. (2017) Concentración y extranjerización de tierras productivas en Colombia. Marco conceptual, legal e institucional, contribución a la aplicación de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra. Bogotá: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

diseño de una metodología para formalización de la propiedad rural por barrido predial-coordinada en algunas zonas con el catastro multipropósito, una estrategia de cooperación sur-sur, la evaluación de las Zonas de Reversa Campesina y el Sistema de información de la gestión jurídica de los procedimientos agrarios. Finalmente se mostró las oportunidades que los Acuerdos de Paz¹⁰, destacando los puntos de la Reforma Rural Integral, en relación con la implementación de las DVGT desde nuevos proyectos y experiencias.



Dr. Miguel Samper, Director de la Agencia Nacional de Tierras (ANT) y Carlos Avila, Coordinador de la ANT del Gobierno de Colombia



Dr. Sergio Gómez, Consultor de FAO y la Dra. Alejandra Vega en Representación de FAO Colombia

¹⁰ Colombia. Acuerdo final, de 24 de agosto de 2016, para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. [Internet] [consultado 15 noviembre 2016]. Disponible en: https://www.mesadeconversaciones.com.co/sites/default/files/24_08_2016acuerdofinalfinalfinal-1472094587.pdf

Antecedentes y contexto internacional de las DVGT

Como complemento de las experiencias anteriores, el Dr. Sergio Gómez, Consultor de FAO, abarcó los antecedentes y el contexto de las DVGT ¹¹ haciendo hincapié en el **papel de la universidad** en la integración de las DVGT en sus programas, y en el hecho de la apropiación de las directrices para aterrizarlas a contextos diferentes y en la realidad de la sociedad colombiana. En estos momentos de mayor **acaparamiento de las tierras** en la historia, se analizaron los aspectos de la crisis alimentaria, energética y ambiental que contextualizan este fenómeno. La crisis alimentaria en relación con la capacidad de los mercados para satisfacer a todos los miembros de una sociedad; la crisis energética en relación a los precios inestables del petróleo y a la creciente tendencia a buscar alternativas como los biocombustibles, convergiendo con la crisis ambiental. Especialmente evidente es el caso de la expansión de China, controlando millones de hectáreas, que incidiendo en el fenómeno del acaparamiento y extranjerización de tierras ¹². Estos problemas generan una enorme inequidad y requieren cambiar modelos desde la emergencia de la sociedad civil. En este sentido se destacó un cambio de modelo en la dirección en FAO, tras la llegada de José Graziano da Silva, con una metodología basada en el dialogo y el trabajo con la sociedad, buscando modelos inclusivos para abordar la implementación de las DVGT.

Gobernanza de la tierra en Colombia: mecanismos de acceso y formalización de tierras desde la Agencia Nacional de Tierras (ANT)

El Dr. Javier Andrés Florez, Director de Acceso a Tierras ANT, presentó el modelo de Gobernanza de la Tierra y las actuaciones desde la ANT del Gobierno de Colombia. Destacó la necesidad de la “articulación con la academia como una fuente de nuevas oportunidades y procesos para vincular a las organizaciones sociales rurales”. La ANT orienta sus acciones como una agencia transformadora de regiones, para implementar los acuerdos de Paz y acabar la dicotomía entre campesinos e industriales. Así mismo, recalcó que los orígenes de la paz nacen en la forma en que se gestione la tierra y en cómo se aborde dicha gestión. Se cuestionaron los modelos anteriores, poniendo como ejemplo los 80 años de Reforma Agraria en Colombia, sin éxito.

¹¹ FAO & CFS. (2012). Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional. Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

¹² FAO. (2014). Reflexiones sobre la concentración y extranjerización de la tierra en América Latina y el Caribe. Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

Se destacó la alta informalidad de tenencia de tierra que existe en el país, en donde cerca de 800 mil familias no tienen acceso a la tierra, ni una atención organizada, limitando esta situación la construcción de la paz. El modelo de la ANT surge del Acuerdo de Paz, para subsanar problemas presentes, destacando los siguientes retos: contratos de aprovechamiento; superar grandes restricciones para poner a producir la tierra, abandonar el modelo de adjudicación por demanda, que durante los últimos 60 años se ha demostrado que no genera sostenibilidad. Se mencionó también la incapacidad del Estado durante casi 30 años, que ha llevado una situación crítica, dejado sin un inventario de la tierra al país. Estos retos no han sido atendidos, ni por la academia ni por la sociedad civil en general, por lo que es el “momento de hacer las cosas de una manera distinta” y lograr objetivos desde alianzas conjuntas. Se mencionaron nuevas acciones desde la ANT para la solución de los problemas sobre la tierra, como los barridos prediales y la implementación de rutas jurídicas.

Gobernanza responsable desde el modelo WWP

Desde el Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid, se recalcó el esfuerzo constante de la sociedad Colombiana por construir la paz en los territorios, valorando el gran sufrimiento a lo largo de muchos años en los territorios y la capacidad de superar los conflictos. Igualmente se destacó la gran oportunidad del momento histórico de dar un paso adelante desde las universidades, apoyando la construcción de una paz estable y duradera desde nuevos modelos y nuevos conocimientos. Se puso énfasis en que la universidad no debe solo generar conocimiento, sino que debe ser motor de transformación de la sociedad ¹³, generando prosperidad, dando soluciones a los problemas reales y estableciendo alianzas estratégicas. Desde este marco de acción de las relaciones universidad-empresa-sociedad, se presentaron las bases científicas y los principios del modelo Working With People (WWP) como un nuevo enfoque para la Planificación y gestión sostenible de los proyectos de desarrollo rural ¹⁴. El modelo WWP es fruto de 25 años de experiencia en el ámbito de la gestión de los proyectos de desarrollo rural, en diferentes contextos internacionales y se entiende como una práctica profesional desarrollada en cooperación que busca conectar conocimiento y acción mediante proyectos en común, que integren y desarrollen aprendizajes y valores en las personas que participan en el contexto de los proyectos y de los trabajos conjuntos. El modelo se presenta especialmente adecuado para solucionar conflictos

¹³ Cazorla, et al, 2017. La universidad: motor de transformación de la sociedad. Editorial: Universidad Politécnica de Madrid (UPM). ISBN: 978-84-617-9474-4. 247 p.
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/60117>

¹⁴ Cazorla, A., De los Ríos, I. and Salvo, M. (2013). Working With People (WWP) in Rural Development Projects: a Proposal from Social Learning. Cuadernos de Desarrollo Rural, 10(70), 131–157.

sociales, lograr una gobernanza responsable de los recursos desde un aprendizaje social, y generar confianza para promover proyectos conjuntos. Desde este marco conceptual y metodológico, se han acometido numerosos talleres e intercambios de experiencias con empresarios y con comunidades rurales en laboratorios "vivos" sobre casos de éxito en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVG¹⁵.

Trabajando con la gente para la Gobernanza de la tierra: el caso de la Asociación de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios en la Macarena

Desde la de la Agencia Nacional de Tierras, Carlos Ávila, junto con el Presidente de Asociación de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios (ASOPROGUEJAR), Gilberto Olaya, se presentó un caso de estudio la colaboración con el Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid, en la Región de la Macarena. El Caso fue presentado también en las Jornadas de Lima, por su especial interés y actualidad como un caso exitoso de alta complejidad social, por el conflicto histórico de las FARC durante más 50 años en Colombia. Además el caso es especialmente significativo por sus relaciones con la Universidad, siendo objeto de una Tesis Doctoral, con publicaciones¹⁶ a nivel internacional, despertando un gran interés en el ámbito científico. En este caso de estudio se presenta un nuevo enfoque metodológico para sustitución de cultivos ilícitos en zonas de conflicto basado en el modelo WWP, integrando el conocimiento experto y experimentado en la planificación de las acciones para la sustitución de cultivos ilícitos.

Los resultados evidencian que la generación de confianza desde el trabajo con la gente son las principales condiciones que permiten generar prosperidad y desarrollo rural con una

¹⁵ Bugueño, F., De Los Ríos, I., Castañeda, R. (2017). Land Governance and Sustainable Social Development. The Mapuche conflict in Chile. *Proceedings of the International Conference "Information Society and Sustainable Development"* ISSD 2017. IVth Edition, April 28-29, 2017, pp. 220-226. Romania: Targu-Jiu, Gorj County. Vidal, N., De Los Ríos, I., Castañeda, R. and Bugueño, F. (2017). Voluntary guidelines for Land Governance. *FAO case studies executed in Colombia based on Working With People. Cleaner Production and Green Economy*, 247.

¹⁶ Ávila Cerón, CA. & De los Ríos, I. 2017. Alternative Development in Rural Communities Affected by the Illegal Economy: The Case of La Macarena (Colombia). In: I. Nicolae, I. De los Ríos & AJ. Vasile, *Rural Communities in the Global Economy: Beyond the Classical Rural Economy Paradigms* (1st ed., pp. 23-38). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Ávila Cerón, AC; De los Ríos, I. and Martín, S. 2016. Effects of Alternative Development in Colombia: an Analysis of The Consolidation Plan Macarena from Working With People. 2016. *Procedia - Economics and Finance* 2016

Ávila Cerón CA; De los Ríos, I; Martín, S. 2017. Rural Development Planning in Colombia's Conflict Zones: a Proposal From The WWP Model. *International Scientific Conference Rural Development 2017*.

visión de sostenibilidad. Se muestra como la dinámica de la tierra es una realidad que une al ser humano, permitiendo desde el trabajo con la gente planificar y ejecutar las políticas de ordenamiento social de la propiedad rural, de cara a generar prosperidad. Desde el modelo WWP se ha contribuido a la resolución de conflictos sociales y los retos de recomponer al país en términos de legalidad desde el respeto a las leyes, contribuyendo a la construcción de confianza y a una paz estable.



Aspectos ético-sociales de la Gobernanza de la tierra: experiencia de la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia (ANUC)

Desde la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia (ANUC), su Presidente Luis Alejandro Jiménez, se abordaron aspectos ético-sociales en relación con la Gobernanza de la tierra. Desde la experiencia la ANUC, como asociación de derecho privado, sin ánimo de lucro, se puso énfasis en la importancia de los aspectos asociativos y de las formas a través de la cual se agremian los campesinos de Colombia y se confederan en diferentes formas organizativas integradas por ellos. La ANUC¹⁷ destacó la tarea fundamental impulsar la organización social económica, cultural y política de los campesinos de Colombia y de disponer de un interlocutor válido para la defensa y reivindicación de sus derechos, la gestión de su desarrollo y el logro de una calidad de vida digna de la población rural. Estas organización de base social, permite además articular proyectos, planes y programas desde principios y valores compartidos. Desde la ANUC, se destacaron los valores de la legalidad, la autonomía, la independencia, la democracia, la tolerancia y la solidaridad para implementar las DVGTT en Colombia.

Se destacó que actividad agrícola y ganadera, tienen un comportamiento irracional y presentan numerosos conflictos sociales por la regulación y mal uso de la tierra. La ANUC, como asociación gremial, busca la asociatividad de los campesinos y capacitar en cuestiones

¹⁷ <http://www.anuc.co>

comunitarias y participativas al campesino y a sus familias. Además existen alianzas que busca entender de la manera más adecuada el tema de fondo, la formalización de la propiedad de la tierra.

Aspectos político-contextuales de la Gobernanza de la tierra: Experiencia de FENSUAGRO

Desde Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria (FENSUAGRO) se presentó la necesidad de considerar la dimensión político-contextual en la gobernanza de la tierra. Para ello se centró en caso de estudio de las **territorialidades en Cauca** y la gestión de los conflictos interculturales en el municipio de Páez. Desde esta experiencia se visualiza la necesidad de que se considere las necesidades de los pequeños campesinos en las políticas públicas. Se mostró también la experiencia del **Comité de Integración del Macizo Colombiano (CIMA)** que permite entrar en sintonía con el lenguaje campesino, y sus problemas, especialmente en relación con el tema del agua como un problema territorial. Se reconoce y valora la necesidad del saber ancestral, y considera que la cultura campesina no es tenida en cuenta desde el ámbito político. Por ello establece la necesidad de reconocer la cultura de los afros, indígenas y campesinos, buscando espacios a la comunidad campesina en la Gobernanza de la tierra.

Aspectos técnico-empresariales de la Gobernanza de la tierra:

El Asesor del **Programa Colombia Transforma**, el Dr. Balcázar, planteó una serie de reflexiones en relación con los **Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)** en el marco del Acuerdo Final y la Reforma Rural Integral (RRI). para la transformación estructural del campo, crear condiciones de bienestar para la población rural y contribuir a la construcción de una paz estable y duradera. En el punto 1 del acuerdo de paz se destaca que para la Reforma Rural Integral, en **instrumento técnico son los PDET**, que priorizan los territorios más afectados por el conflicto. En los **170 municipios** que entraron a formar los 16 PDET se ha encontrado la necesidad de avanzar hacia un grado de consenso social y político en el territorio. Estos PDET deben ser instrumentos para la reconciliación, de forma en los que todos sus actores trabajen en la construcción de la paz. El modelo WWP, implementado en la Macarena, se considera especialmente adecuado al buscar la **construcción de confianza** desde el trabajo con la gente de manera participativa y concertando acciones con todos los niveles del ordenamiento territorial, autoridades locales y comunidades. Otras reflexiones técnico-empresariales en relación con la Gobernanza de la tierra fueron las siguientes:

- Se observa una conflictividad en el acceso y uso de la tierra, entre comunidades indígenas; un ejemplo es el caso de los resguardos en el Putumayo, entre campesinos e indígenas. Entre los sectores sociales y los usos para minería.
- En la implementación de los proyectos existen problemas de inclusión social, con actores públicos y privados que escuchan a los demás, no conciben los diferentes intereses y puntos de vista sobre el uso del territorio. Se necesita directores de Planes y Proyectos que sepan “ponerse en los zapatos del otro”.
- Se destaca grandes ventajas competitivas en ciertos rubros en Colombia, que pueden ser fuente de proyectos empresariales, que en muchos casos son más eficientes que el pequeño productor.
- No hay fórmulas únicas y no es cierto que la gran escala sea la mejor solución. Algunos sectores productivos, como el café y los tubérculos, se ha visto que en pequeña escala la empresa es más competitiva; en este sector la gran empresa cafetera no pudo prosperar.
- Existe una gran variedad de productos atractivos y formas de producción, que son una oportunidad para proyectos empresariales incluyentes, que permitan un país más eficiente.
- La agricultura familiar es viable y competitiva, genera empleo y es una forma de generar ingresos. Pero para que la agricultura familiar tenga un espacio de crecimiento deben crear alianzas con transformadores y pequeñas agroindustrias.
- Deben articularse la coexistencia de modelos de gran escala que permitan generar oportunidades para todos, tendiendo puentes y consensos que ayuden a solucionar conflictos.

Se presentó también el caso del **Movimiento Campesino de Nariño** como experiencia de gobernanza de la tierra desde el movimiento social indígena. El movimiento, que surge en el 2013, plantea la necesidad de reconocer al pequeño productor para la recuperación de autonomía y el aprovechamiento sostenible de los recursos locales.

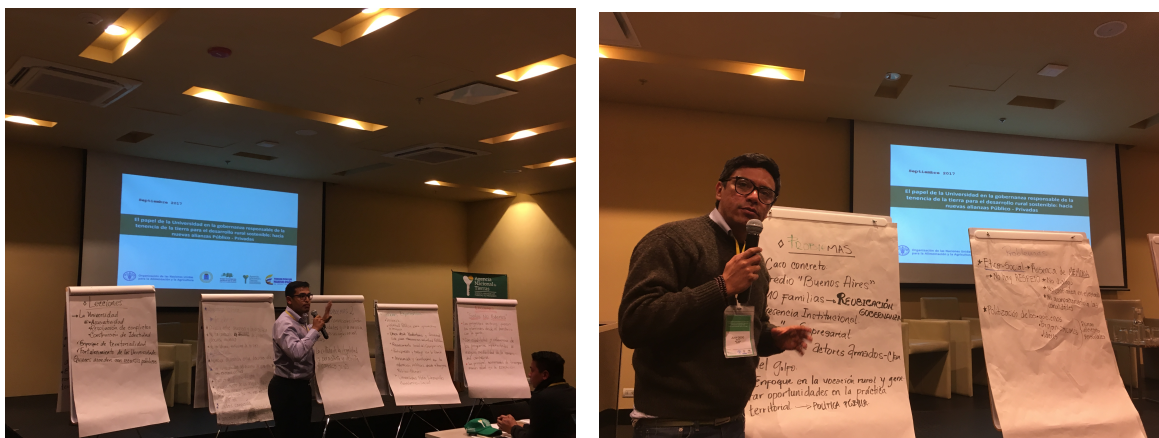


Foto: Presentación de resultados por los coordinadores de los Grupos de Trabajo en Colombia

Diálogos en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT

Como en las otras Jornadas, las presentaciones de los casos de estudio se alternaron con las mesas de trabajo para promover el diálogo y la reflexión conjunta entre los diferentes agentes. Se muestran a continuación los diferentes problemas y acciones que se identificaron desde las Mesas de Trabajo, desglosados según los componentes del modelo WWP.

Problemas

Aspectos Ético-Sociales

- Baja escolaridad y falta de formación y capacitación en las zonas rurales
- Falta de confianza para el diálogo entre agentes. Desconfianza frente a entidades públicas
- Desconocimiento de la cultura campesina
- Falta de acompañamiento desde las entidades públicas
- Falta de oportunidades para los jóvenes.
- Inseguridad alimentaria y social
- La cultura de la ilegalidad es persistente y debilita el comercio justo
- Falta de autoridad y respeto
- Politización de líderes y de organizaciones
- Presencia de actores armados
- Víctimas: reparación integral

Político-contextual

- Ausencia de garantías que permiten la participación ciudadana en la construcción de políticas, planes, proyectos y cambios normativos.
- Desarticulación interinstitucional entre entidades territoriales, universidades y organizaciones
- Falta de Gobernanza de tierra: Formalización y acceso a la tierra; Conflictos por uso, tenencia y distribución, mala adecuación del uso a la vocación de la tierra
- Intereses políticos que no permiten la continuidad en los programas
- Restricciones legales que no son coherentes con la realidad del territorio
- Trámites institucionales que dificultan la formalización de la tierra, el acceso a proyectos y participación afectiva
- Estructura del poder obsoleta.
- Falta de liderazgo institucional de la paz
- Politización de gobiernos y de algunas Universidades

Técnico Empresarial

- Bajos ingresos por suelos no productivos
- Falta asociatividad y comercialización en conjunto.
- Falta de formación para proyectos empresariales
- Relaciones comerciales con reglas que no son claras

ACCIONES***Ético-Social***

- Enfocar la formación desde las universidades de extensión, en la capacidad de leer las necesidades del territorio con una formación más humana
- Estrategias educativas y de investigación para fortalecer el arraigo campesino en los territorios
- Innovación educativa: reinventar metodologías desde la Universidad
- Capacitación y formación de los movimientos campesinos y de los líderes de las organizaciones: en competencias técnicas, organizacionales y sociales (valores éticos)
- Sensibilizar para la inclusión, el diálogo y trabajo entre distintos agentes públicos y privados

Político-contextual

- Alianzas nacionales e internacionales. Internacionalización de la universidad
- Asociatividad y articulación interinstitucional
- Fortalecimiento de las organizaciones rurales con enfoque territorial y con un enfoque de abajo hacia arriba
- Fortalecimiento de las políticas de economía solidaria campesina
- Reforzar investigación con énfasis en el desarrollo rural
- Capacitación de docentes en I+D para trabajar en proyectos de investigación aplicada
- Reforzar y mejorar a las universidades en investigación-docencia,

Técnico-Empresarial

- Coordinación e incentivos para proyectos y acciones en conjunto
- Formación profesional por alternancia
- Importancia del empresario como aliado estratégico: Alianzas Universidad-empresa, abandonar prácticas individualistas.
- Integración académica con la comunidad campesina y en todas las etapas de la cadena productiva, por medio de “laboratorios vivos” y trabajando con la gente desde el emprendimiento y para el proceso de Paz
- Proyectos conjuntos que permitan el “Aprendizaje social” y que vinculen conocimiento y acción
- Generar competencias para el trabajo entre los empresarios y comunidades campesinas

Se puede evidenciar una relación entre los problemas y las acciones propuestas desde las mesas de debate. También se observa la importancia de conseguir un equilibrio entre los tres componentes, generando sinergias, buscando soluciones globales y evitando acciones aisladas poco eficaces.

Los participantes y expertos dejaron en claro que uno de los mayores problemas es la **falta de sostenibilidad de los proyectos**, por estar en la mayoría de los casos planteados desde la voluntad política, dejando de lado las necesidades reales de los civiles y los campesinos en la mayoría de los casos. Por eso se enfatizó en la necesidad de **involucrar a la universidad**, como elemento articulador, para **generar alianzas** en el sector rural entre la parte empresarial, gubernamental y civil, trabajando con la gente y acompañando a las comunidades campesinas en los proyectos.

Los proyectos **técnico-empresariales** deben trabajarse desde la base del componente ético-social, considerando las actitudes, los valores y las necesidades de la sociedad civil. El trabajo con la gente es fundamental para la ejecución de los proyectos y la sostenibilidad en el tiempo. Por otra parte el conocimiento de la universidad debe partir de “laboratorios vivos” en los territorios, trabajando con la gente en la solución de los problemas reales, generando un aprendizaje social donde el conocimiento experimentado y experto se integren, logrando también el empoderamiento de los más vulnerables.

Conclusiones finales y propuestas de futuro

En total en las tres Jornadas-Taller se ha conseguido la participación de **195 personas**, representantes de **106 entidades diferentes**, llegando a un total de **158 personas (81%) actores no estatales**. Destacan 78 directivos y representantes de Asociaciones, Consorcios profesionales y Empresas privadas y 79 responsables académicos de Universidades públicas y privadas.

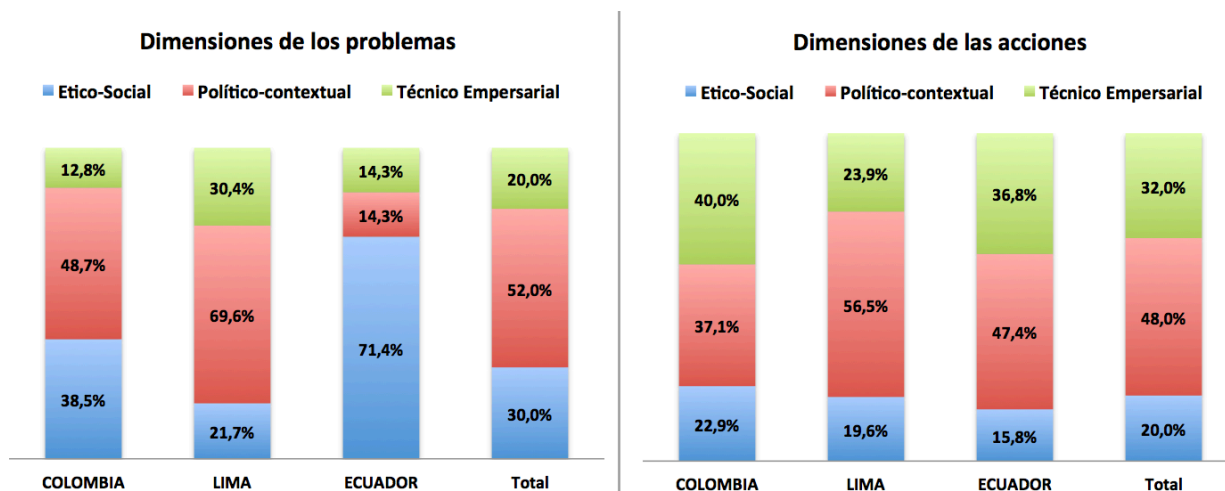
Integrando los resultados de las tres Jornadas-Taller se evidencia la importancia de avanzar con acciones desde los tres componentes o dimensiones del modelo WWP, de cara a la integración de los Principios IAR y las DVG, generando sinergias desde un enfoque integrado.

Los **problemas** detectados se han centrado más en aspectos político-contextuales (52,0%), seguidos de los ético-sociales (30,0%) y otros aspectos técnico-empresariales (20,0%).

En relación con las **acciones de futuro a acometer** para facilitar la integración y el fomento de los Principios IAR y las DVGT, igualmente se han centrado principalmente en aspectos **político-contextuales** (48,0%). Desde esta dimensión se destacan acciones conjuntas desde las universidades participantes, diseñando una **estrategia que integre investigación, vinculación con la sociedad y una docencia**. Se consideran fundamentales las acciones que permitan la relación entre actores público-privados para potenciar la **vinculación de la universidad con la empresa y la sociedad**, formular proyectos en base a las necesidades de la comunidades, generar investigaciones conjuntas, promover sinergias institucionales, internacionalizar y difundir casos de éxito, compartir y sistematizar experiencias. Además se considera importante crear en las universidades grupos de investigación orientados a las temáticas en relación con los Principios IAR y las DVGT.

Desde el punto de vista **ético-social** (32,0%) se proponen acciones de capacitación y **desarrollo de competencias** sobre las temáticas de los Principios IAR y las DVGT, orientadas a docentes-investigadores, empresarios y agentes de la sociedad. Se considera necesario cambiar mentalidades, desde la formación continua hacia colectivos específicos y actores clave, **formar líderes éticos y competentes** para la dirección de proyectos y la gobernanza. Además se considera importante formar en hábitos saludables, en innovación educativa y nuevas metodologías docentes-investigadoras, sensibilizar y formar a los actores de las cadenas productivas, generar emprendedores con base a los principios IAR.

Por último desde la dimensión **técnico-empresarial** (20,0%) se proponen acciones para **disponer de “laboratorios vivos” (experiencias territoriales)** impulsadas desde **proyectos e investigaciones** que vinculen conocimiento-acción-aprendizaje, fomenten el trabajo en equipo, el asociacionismo y la confianza de la gente desde **proyectos conjuntos**. Se destaca la importancia del **empresario como aliado estratégico** y la integración con las asociaciones de productores. Estos “laboratorios” son también plataformas para la innovación educativa, la formación de profesionales y doctores que respondan a nuevas demandas sociales y afronten los problemas del medio rural y el sector agroalimentario.



Desde las anteriores propuestas se concretan las siguientes líneas de acción sinérgicas y complementarias, que pueden ser incluidas en una segunda fase:

- En primer lugar, se destaca el papel de la universidad para adoptar estrategias de Gobernanza de las universidades, con estrategias de cambio que permitan mejoras integrando **investigación, vinculación con la sociedad y docencia** de relevancia en relación con los Principios IAR y las DVGTT.
- Otra línea es la de reforzar y **generar nuevos “laboratorios vivos”** con investigaciones aplicadas que vinculen conocimiento-acción-aprendizaje desde experiencias territoriales. En estos “laboratorios vivos” interaccionarán los Grupos de I+D, las asociaciones de productores (ANUC, etc.) aunque hay muchos aspectos en los que avanzar y mejorar desde la Innovación educativa, la formación de doctores que respondan a las nuevas demandas sociales.
- Otra línea que se considera necesaria es continuar diseñando **estrategias de innovación educativa para implementar y evaluar las metodológicas** de inclusión de los Principios IAR y VGGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de las universidades participantes. Las autoridades de las Universidades participantes han mostrado su compromiso y argumentaron la necesidad de continuar trabajando desde una nueva fase, que permita avanzar diseñar nuevos productos y estrategias docentes desde el grado y postgrado.

- Finalmente se considera la necesidad de acompañar el proceso de cambios con la **formación**. Este proceso se considera que deben tener dos vías:
 - **Especialmente en Colombia, se considera necesario la formación de líderes y gestores territoriales**, mediante el **desarrollo de competencias** (gestores territoriales, líderes de las asociaciones de productores, empresarios, docentes-investigadores) para la **formulación y dirección de proyectos para la gobernanza responsable de la tierra**, desde una visión global e integral que ponga énfasis en aspectos sociales, culturales, ambientales, económicos, de gobernanza responsable de la tierra. La formación se considera necesaria para el cambio
 - Por otra parte, a nivel global, se considera necesario un proceso de capacitación y desarrollo de **competencias para la formulación y dirección de proyectos desde los principios IAR, con enfoque territorial y alianzas público-privadas** (con empresas, asociaciones de productores, universidades, gobiernos) para una mayor competitividad, captar recursos para los territorios, desarrollar una mentalidad empresarial, construir confianza y fomentar el asociacionismo.

Bibliografía

- Ávila Cerón CA; De los Ríos, I; Martín, S. 2017. Rural Development Planning in Colombia's Conflict Zones: a Proposal From The WWP Model. International Scientific Conference Rural Development 2017.
- Ávila Cerón, AC; De los Ríos, I. and Martín, S. 2016. Effects of Alternative Development in Colombia: an Analysis of The Consolidation Plan Macarena from Working With People. 2016. Procedia - Economics and Finance 2016
- Ávila Cerón, CA. & De los Ríos, I. 2017. Alternative Development in Rural Communities Affected by the Illegal Economy: The Case of La Macarena (Colombia). In: I. Nicolae, I. De los Ríos & AJ. Vasile, Rural Communities in the Global Economy: Beyond the Classical Rural Economy Paradigms (1st ed., pp. 23-38). New York: Nova Science Publishers, Inc.
- Bugueño, F., De Los Ríos, I., Castañeda, R. (2017). Land Governance and Sustainable Social Development. The Mapuche conflict in Chile. Proceedings of the International Conference "Information Society and Sustainable Development" ISSD 2017. IVth Edition, April 28-29, 2017, pp. 220-226. Romania: Targu-Jiu, Gorj County.
- Cazorla A, De los Ríos I, Jordana J, Yaguë JL. Hacia una comunidad académica que investiga. In: Salgado - Guerrero JP, editor. Cuaderno de reflexión universitaria 14. Quito, Ecuador: Editorial Universitaria Abya Yala; 2014. pp. 25-52
- Cazorla A., De Los Ríos I., 2001. The new social sensibility in the Rural Development Engineering. First International Join Work Shop on Rural Development Engineering. Rural Development Network. AGENG, Tampere (Finland).
- Cazorla, A., De los Ríos, I., & Salvo, M. 2013. Working With People (WWP) in Rural Development Projects: A Proposal from Social Learning. Cuadernos de Desarrollo Rural, 10 (70), 131-157.
- Cazorla, et al, 2017. La universidad: motor de transformación de la sociedad. Editorial: Universidad Politécnica de Madrid (UPM). ISBN: 978-84-617-9474-4. 247 p. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/60117>

- Colombia. Acuerdo final, de 24 de agosto de 2016, para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. [Internet] [consultado 15 noviembre 2016]. Disponible en: https://www.mesadeconversaciones.com.co/sites/default/files/24_08_2016acuerdofinalfinalfinal-1472094587.pdf
- De los Ríos-Carmenado, I., and Rodríguez, F. 2015. Promoting professional Project Management skills in Engineering Higher Education: Project-based learning (PBL) strategy. *International Journal of Engineering Education*, 31(1-B), 1-15.
- De los Ríos-Carmenado, I., Cazorla, A., Díaz-Puente J.M., & Yaguë, J.L. 2010. Project-Based Learning in engineering higher education: two decades of teaching competences in real environments. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 1368-1378.
- De los Ríos, I., Becerril, H., Rivera, M., García, C., 2016. Ecological agriculture and its influence on rural prosperity: an agricultural company's vision (Murcia, Spain). *Agrociencia* 3, 375-389.
- De los Ríos, I., García, C., Herrera, A.T., Rivera, M., 2015. Innovation and Social Learning in Organic Vegetable Production in the Region of Murcia, Camposeven, Spain. *RETHINK Case Study Report*, GESPLAN. Technical University of Madrid, Madrid, Spain.
- De los Ríos, I., Rivera, M., García, C., 2016. Redefining rural prosperity through social learning in the cooperative sector: 25 years of experience from organic agriculture in Spain. *Land Use Policy* 54, 85-94.
- FAO. 2016. Marco Conceptual, legal e institucional de la concentración y extranjerización de tierras rurales productivas en Colombia, como una contribución a la aplicación de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra (Vol. UTF/COL/07). Roma.
- FAO & CFS. 2012. Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria nacional. Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- FAO. 2014. Reflexiones sobre la concentración y extranjerización de la tierra en América Latina y el Caribe. Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

- FAO. 2017. Concentración y extranjerización de tierras productivas en Colombia. Marco conceptual, legal e institucional, contribución a la aplicación de las directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra. Bogotá: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- GESPLAN. Technical University of Madrid, Madrid, Spain. 2016. Towards RAI Principles: Four case studies to apply them. FGUPM. Fundación General de la Universidad Politécnica de Madrid. This document has the financial contribution of FAO for editing and distribution.
- Rivera, M; Knickel, K, De los Rios, I. Ashkenazy, A.; Qvist, D. Chebach, T; Sumane, S. 2017. Rethinking the connections between agricultural change and rural prosperity: A discussion of insights derived from case studies in seven countries. *Journal of Rural Studies*, 2017
- Šūmane, S. Kunda, I; Knickel, K.; Strausss, A.; Tisenkopfs, T.; De los Rios, I.; Rivera, M.; Chebatche, T. 2017. Local and farmers' knowledge matters! How integrating informal and formal knowledge enhances sustainable and resilient agriculture. *Journal of Rural Studies*, 2017
- Vidal, N.; De Los Ríos, I.; Castañeda, R. 2017. Voluntary guidelines for land governance FAO case study executed in Colombia based on working with people. *Cleaner Production And Green Economy*, 247.

Anexos

Anexo I: Invitación y Programa de las Jornadas en Perú



El grupo Gesplan de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), en colaboración con el PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, dentro del convenio FAO-UPM, y con la colaboración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y la Universidad Católica Sedes Sapientiae,

tienen el placer de invitarle a las JORNADAS-TALLER:

**La Inversión Responsable en Sistemas Agroalimentarios
como motor para un Desarrollo Económico Sostenible:
Nuevas Alianzas Universidad-Empresa**

*que tendrán lugar los días 27 y 28 de junio de 2017
en las instalaciones del PAD-Escuela de Dirección en Lima (Perú)*

Esta Jornada se desarrolla en el marco de un proyecto conjunto FAO-UPM y se dirige a empresarios, investigadores, académicos y otros agentes principalmente no estatales. El objetivo es promover el diálogo y la reflexión conjunta sobre las **inversiones responsables en los Sistemas Agroalimentarios** como motor para un **Desarrollo Económico Sostenible**.

Se pretende también mostrar la realidad de distintas empresas de cara a mejorar su desarrollo económico sostenible y sus relaciones con la comunidad universitaria. De esta forma, se pretende promover el **acercamiento y la colaboración conjunta entre el mundo empresarial y el universitario**.

Para ello, contaremos con la participación de empresas, académicos de facultades y escuelas de negocios y de representantes del sector privado. Su participación sería muy valiosa para alcanzar estos objetivos de futuro.

A efectos de organización pueden confirmar asistencia al correo electrónico joseluis.yague@upm.es.

Un cordial saludo,

Dr. Adolfo Cazorla
Director Grupo Gesplan UPM

Dr. Alejandro Fontana
PAD - Escuela de Dirección



PROGRAMA

DÍA 27 DE JUNIO

8:30 – 8:45	Recepción y entrega de documentación
8:45 – 9:00	Presentación de las jornadas <i>Dr. Alejandro Fontana - PAD</i> <i>D^a María Elena Rojas – Representante FAO Perú</i> <i>Dr. Adolfo Cazorla – GESPLAN-UPM</i>
9:00 – 9:30	Los principios IAR <i>Dr. Jorge Jordana Buttica de Pozas – Fundación LAFER</i>
9:30 – 10:15	Megatendencias en el sector agroalimentario: desafíos y oportunidades <i>Dr. Ernesto Gallo – CARD-PAD</i>
10:15 – 10:30	COFFE BREAK
10:30 – 11:00	Estudio de caso I: Sobre sostenibilidad social: producción de pollos <i>Dr. Alejandro Fontana – PAD</i> <i>D. Apolonio Suárez – Asociación Peruana de Avicultura</i>
11:00 – 11:45	Mesas de trabajo simultáneas
11:45 – 12:15	Conclusiones
12:15 – 13:05	Estudio de caso II: Sobre sostenibilidad económica: banano orgánico <i>Dr. Ernesto Gallo -CARD-PAD</i>
13:05 – 13:50	Mesas de trabajo simultáneas
13:50 – 14:15	Conclusiones
14:15 – 15:15	ALMUERZO
15:15 – 16:00	Estudio de caso III: Sobre Gobernanza de instituciones <i>Dr. Jorge Jordana Buttica de Pozas – Fundación LAFER</i>
16:00 - 16:30	Mesas de trabajo simultáneas
16:30 – 17:00	Conclusiones

DÍA 28 DE JUNIO

8:30 – 9:00	Las Directrices Voluntarias para la Gobernanza de la Tierra <i>Dr. Ignacio de los Ríos Carmenado – GESPLAN-UPM</i>
9:00 – 9:45	Mesas de trabajo simultáneas y presentación de casos
9:45 – 10:15	Conclusiones
10:15 – 10:30	COFFE BREAK
10:30 – 12:00	Mesa redonda: Estrategias educativas para la incorporación de los Principios al ámbito profesional y empresarial <i>Dr. Felipe San Martín –UNM San Marcos</i> <i>Ing. Juan Ignacio Pastén – UC Sedes Sapientiae</i> <i>Dr. Gonzalo Dávila del Carpio - UC Santa María</i> <i>Dr. Alejandro Fontana - PAD</i>
12:00 – 12:30	Conclusiones finales

Anexo II: Invitación y Programa de las Jornadas en Ecuador



El grupo Gesplan de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y la Universidad Politécnica Salesiana (UPS), como coorganizadores del convenio FAO-UPM, y con la colaboración de la Fundación Ingenio, la Cooperativa PROGRASERVIV (Cooperativa de Producción Agrícola, Ganadera y Servicios de Alimentación para Vivir Mejor), la Universidad Nacional de La Plata (Argentina) y el Colegio de Postgraduados (México) de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México,

tienen el placer de invitarle a las **JORNADAS-TALLER:**

**Relaciones Universidad-Empresa como motor para un
Desarrollo Económico Sostenible: hacia una inversión
Responsable en Sistemas Agroalimentarios**

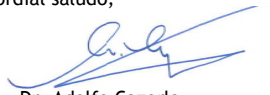
que tendrán lugar los **días 21 y 22 de septiembre de 2017**
en las instalaciones de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS)
en Cuenca (Ecuador)

Esta Jornada se desarrolla en el marco de un proyecto conjunto FAO-UPM y se dirige a investigadores, académicos, cooperativas de productores, empresarios y otros agentes principalmente no estatales. El objetivo es promover el diálogo y la reflexión conjunta sobre las Relaciones Universidad-Empresa como motor para generar Desarrollo Económico Sostenible desde las inversiones responsables en los Sistemas Agroalimentarios.

Se pretende también mostrar la realidad de distintas empresas de cara a mejorar su desarrollo económico sostenible y sus relaciones con la comunidad universitaria. De esta forma, se pretende promover el **acercamiento y la colaboración conjunta entre el mundo empresarial y el universitario**. Para ello, contaremos con la participación de académicos e investigadores de Universidades, de representantes de Cooperativas y agentes del sector privado. Su participación sería muy valiosa para alcanzar estos objetivos de futuro.

A efectos de organización pueden confirmar asistencia al correo electrónico jose-luis.vague@upm.es.

Un cordial saludo,


Dr. Adolfo Cazorla
Director Grupo Gesplan UPM


Dr. Javier Herrán
Rector de la UPS



PROGRAMA

DÍA 21 DE SEPTIEMBRE

8.45 - 9.00h	Recepción y entrega de documentación
9.00 - 9.45h	Presentación de las jornadas <i>Dr. Javier Herrán, Rector de la UPS</i> <i>D^a Diana Rosero, Representante FAO Ecuador</i> <i>Dr. Adolfo Cazorla - GESPLAN-UPM</i>
9.45 - 10.15h	Los principios IAR <i>Dr. Adolfo Cazorla - GESPLAN-UPM</i>
10.15 - 11.00h	Caso I: Sostenibilidad social: caso Camposeven, <i>D. Adolfo García - Empresa Camposeven</i>
11.00 - 11.15h	COFFE BREAK
11.15 - 11.50h	Mesas de trabajo simultáneas
11.50 - 12.30h	Caso II: Sostenibilidad económica: Prograserviv <i>D. Alfredo Robles - Gerente Prograserviv y D. Jorge García. - UPS</i>
12.30 - 13.15h	Mesas de trabajo simultáneas
13.15 - 14.45h	ALMUERZO
14.45 - 15.10h	Caso III: Comunidades en el Altiplano: Tema nutricional, cultural, contextual <i>Dr. Ignacio de los Ríos - GESPLAN UPM</i>
15.10 - 16.00h	Mesas de trabajo simultáneas
16.00 - 16.45h	Conclusiones

DÍA 22 DE SEPTIEMBRE

9.00 - 9.20h	La universidad como los 4 elementos para del cambio <i>Dr. Adolfo Cazorla - GESPLAN-UPM</i>
9.20 - 10.00h	Caso IV: Hacia una universidad que investiga e innova: la UPS. <i>Dr. Javier Herrán - Rector UPS</i>
10.00 - 10.15h	Coloquio
10.15 - 10.30h	COFFE BREAK
10.30 - 12.30h	Mesa redonda: Estrategias para el acercamiento entre la Universidad y la empresa: metodologías y recomendaciones <i>Dr. Ignacio de los Ríos - GESPLAN UPM</i> <i>D. Adolfo García - Empresa Camposeven</i> <i>Dr. Ricardo Stratta - UN La Plata (Argentina)</i> <i>Dr. José Regalado - Colegio Postgraduados (México)</i> <i>D. Edgar Gordillo - UPS</i>
12.30 - 12.45h	DESCANSO
12.45 - 13.15h	Conclusiones finales y Clausura



Anexo III: Invitación y Programa de las Jornadas en Colombia



El grupo Gesplan de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), en colaboración con la Agencia Nacional de Tierras de Colombia, dentro del convenio FAO-UPM, y con la colaboración de la Universidad de la Salle, la Universidad UNIMINUTO, la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia (ANUC), la Asociación de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios del Guejar (ASOPROGUEJAR) y la Empresa Alquilería.

tienen el placer de invitarle a las

El papel de la Universidad en la Gobernanza responsable de la tenencia de la tierra para el desarrollo rural sostenible: hacia nuevas alianzas Público-Privadas

que tendrán lugar los
en las instalaciones de la Agencia Nacional de Tierras en Bogotá (Colombia)

Esta Jornada se desarrolla en el marco de un proyecto conjunto FAO-UPM y se dirige a investigadores, académicos, cooperativas de productores, empresarios y otros agentes principalmente no estatales. El objetivo es promover el diálogo y la reflexión conjunta sobre el papel de la Universidad y la construcción de alianzas Público-Privadas de cara a la **Gobernanza responsable de la tenencia de la tierra para el desarrollo rural sostenible**. Se pretende también mostrar la realidad de distintas empresas de cara a mejorar su desarrollo económico sostenible y sus relaciones con la comunidad universitaria. De esta forma, se pretende promover **alianzas Público-Privadas y la colaboración conjunta entre el mundo empresarial y el universitario**. Para ello, contaremos con la participación de académicos e investigadores de Universidades, de representantes de Cooperativas y agentes del sector privado. Su participación sería muy valiosa para alcanzar estos objetivos de futuro. A efectos de organización pueden confirmar asistencia al correo electrónico joseluis.vague@upm.es.

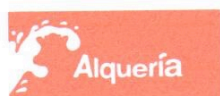
Un cordial saludo,

Dr. Ignacio de los Ríos
UPM-Grupo Gesplan

Dr. Miguel Samper Strouss
Director Agencia Nacional Tierras



ASOCIACIÓN NACIONAL DE USUARIOS
CAMPEÑINOS DE COLOMBIA



UNIAGRARIA
Fundación Universitaria Agraria de Colombia
Institución Universitaria Personería jurídica N° 21995-86 M.E.N.



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA**
ECUADOR



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios

**UNIVERSIDAD DE
LA SALLE**



El papel de la Universidad en la Gobernanza responsable de la tenencia de la tierra para el desarrollo rural sostenible: hacia nuevas alianzas Público-Privadas

PROGRAMA

DÍA 26 DE SEPTIEMBRE

- 8:30 - 8:45 Recepción y entrega de documentación
 8:45 - 9:10 Presentación de las jornadas
Dr. Miguel Samper - Agencia Nacional de Tierras
Dr. Rafael Zabala. Representante FAO Colombia
Dr. Ignacio de los Ríos - GESPLAN-UPM
- 9:10 - 9:30 Antecedentes de la FAO en el contexto de la GT en Colombia
Alejandra Vega - Representación FAO Colombia
- 9:30 - 9:55 Antecedentes y contexto de las DVG
Dr. Sergio Gómez - Consultor FAO
- 9:55-10:15 Gobernanza responsable desde el modelo WWP: casos de estudio
Dr. Ignacio de los Ríos - GESPLAN-UPM

10:15-10:30 COFFEE BREAK

Mesa redonda: Gobernanza de la tierra y posconflicto en Colombia

- 10:30-10:55 Gobernanza de la tierra y posconflicto: mecanismos de acceso y formalización de la tierra
Dr. Javier Andres Florez Henao - Director de Acceso a Tierras ANT.
- 10:55-11:15 La Macarena: trabajando con la gente para la Gobernanza de la tierra
D. Carlos Ávila. Agencia Nacional de Tierras
- 11:15- 11:35 Sobre aspectos ético-sociales de la Gobernanza de la tierra
D. Luis Alejandro Jimenez Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia (ANUC)
- 11:35- 12:35 Mesas de trabajo simultáneas

Anexo IV: Cuestiones para el debate de los Mesas de Trabajo simultáneas

Cuestiones para el debate en las Mesas de Trabajo simultáneas



Cuestiones para el debate

- **En relación con los aspectos y principios mostrados en el caso expuesto**, reflexione acerca de la situación **en su Empresa, Organización o Universidad** en la que usted trabaja para responder brevemente a las siguientes cuestiones:
 - ¿Qué Situaciones (problemas, necesidades u oportunidades) existen?
 - ¿Qué acciones (estrategias, metodologías, proyectos) se emprenden desde el ámbito Empresarial?
 - ¿Qué acciones (estrategias, metodologías, proyectos) se emprenden desde el ámbito de la Universidad, para integrar la realidad empresarial en la universidad?
 - ¿Qué lecciones de experiencia de cara al futuro de su Empresa-organización o Universidad?

Anexo V: Resumen de asistentes a las Jornadas de Perú

APELLIDO	NOMBRE	NOMBRE ENTIDAD
AMEGHINO ANDALUZ	ENRIQUE	CENCOSUD PERU
ARRIETA OCAMPO	JUAN ANTONIO	SOCIEDAD AGRARIA SATURNO
ARRIETA PONGO	ALEJANDRO	CAMPOSOL SA
AVILA CERON	CARLOS ALBERTO	AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS COLOMBIA
BARRANTES	CHRISTIAN	MINISTERIO DE AGRICULTURA / UNALM
BOHMER SOLARI	AXEL	AGROINDUSTRIAS AIB SA
BOLIS	GIAN BATTISTA	UNIV. CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
CACHAY	ORESTES	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
CALLE ESPINOZA DE CAMACHO	SONIA	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
CAZORLA MONTERO	ADOLFO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
CCARI GALINDO	ANGEL	PONTIFICA UNIV. CATOLICA DEL PERU
CHIYON CARRASCO	ISABEL	UNIVERSIDAD DE PIURA
CUENCA VELASQUEZ	JORGE	CORPORACIÓN DE GRANJAS DEL PERÚ
DÁVILA DEL CARPIO	GONZALO	UNIV. CATÓLICA SANTA MARIA
DE LOS RÍOS CARMENADO	IGNACIO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
DELGADO CASTRO	ALFREDO	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
DEVOTO VENEGAS	MARÍA DEL CARMEN	CORPORACIÓN EDUCATIVA CONTINENTAL
DIAZ RAMIREZ	PATRICIA GUADALUPE	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
DOMINGUEZ FALCONÍ	OSCAR	ASOCIACION DE GREMIOS PRODUCTORES AGRARIOS DEL PERU
FERRÉ TRENZANO	MIGUEL	PAD - ESCUELA DE DIRECCIÓN
FLORES HURTADO	GUERALD	UNIV. CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
FONTANA PALACIOS	ALEJANDRO	PAD - ESCUELA DE DIRECCIÓN
GABRIEL SARACHONA	FERNANDO OSCAR	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GALLO OLMOS	ERNESTO	PAD - ESCUELA DE DIRECCIÓN
GARCÍA BACUILIMA	JORGE LUIS	UNIV. POLITÉCNICA SALESIANA
GARCIA DE ROMANA (NH)	ALBERTO	FAO
GARCIA MASIAS	VANESSA	AGROPECUARIA INKACUY SAC
GAVIDIA CHUCAN	CESAR MIGUEL	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
GAVIOLA TEJADA	JAVIER	MARINA DE GUERRA DEL PERÚ
GUANILO GONZALES	EDUARDO ADALBERTO	GLORIA, SA
GUERRERO CHANDUVÍ	DANTE	UNIVERSIDAD DE PIURA
GUEVARA VASQUEZ	JORGE ERNESTO	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
HUAMAN CRISTOBAL	AMPARO ELENA	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
JIMÉNEZ ALIAGA	RONALD	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
JORDANA BUTTICAZ DE POZAS	JORGE	FUNDACIÓN LAFER
LAVALLE IRIARTE	CARLOS	Instituto per la Cooperazione Universitaria
LOPEZ DE CASTILLA BADO	JORGE	MINISTERIO DE VIVIENDA CONSTRUCCION Y SANEAMIENTO

MARTÍNEZ	DIEGO	Gerente General LIAN Desarrollo y Servicio SAC
MATURRANO HERNANDEZ	ABELARDO LENIN	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
MEDINA	RICARDO	TERRANOVA INGENIEROS SAC
MEDINA ESPINOSA	WENCESLAO	UNIV. NACIONAL DEL ALTIPLANO
MIÑAN UBILLUS	ERICK	UNIVERSIDAD DE PIURA
NABETA ITO	ALBERTO	PAD - ESCUELA DE DIRECCIÓN
NARVÁEZ ARANA	MIGUEL EDUARDO	CENCOSUD PERU
NEGRILLO	XAVIER	CONSULTORÍA PROYECTOS / CMA
OLAZABAL LOAYZA	JUAN PAVEL	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
ORTEGA AMPUDIA	KAREN	CAMPOSOL SA
ORTIZ ONOFRE	ENRIQUE	CENCOSUD PERU
PASTEN	JUAN IGNACIO	UNIV. CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
POLIS LABARTHE	RICARDO	ASOCIACION DE GREMIOS PRODUCTORES AGRARIOS DEL PERU
PORRAS CÁRDENAS	OSCAR	UNIV. CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
QUIROGA	GUILLERMO	UNIV. PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS
QUIROZ VENEROS	DANIELA	CARTAVIO SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA
RUBIO JAIME	ALEXANDRA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
RUIZ MARTINEZ	MIGUEL	
SAN MARTIN HOWARD	FELIPE	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
SANCHEZ CORTEZ	PEDRO	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
SOBRADOS	JAIME	CORPORACIÓN EDUCATIVA CONTINENTAL
SOTO LUNA	DARIO	CORPORACIÓN DE GRANJAS DEL PERÚ
SOTO LUNA	LIZ	CORPORACIÓN DE GRANJAS DEL PERÚ
SUAREZ	APOLONIO	ASOCIACIÓN PERUANA AVICULTURA
VELARDE FLORES	RUBEN ANTONIO	UNIV. NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Anexo VI: Resumen de asistentes a las Jornadas de Ecuador

APELLIDO	NOMBRE	NOMBRE ENTIDAD
ADELITA	PINTO YEROVÍ	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABABHOYO
ADOLFO	CAZORLA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
ADRIANO PATRICIO	REDROBAN PORTALANZA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
ALFREDO	ROBLES ROBLES	PROGRASERVIV
ANA JULIA	VEGA LUNA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
ANDRÉS	MOROCHO CRESPO	AGROCALIDAD
CARLOS	CHIMBO	GAD MUNICIPAL DE GIRON
CAROL	URGILES	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
CESAR JAVIER	QUEZADA ABAD	UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA
CHRIS GUSTAVO	MATA IÑIGUEZ	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
DANIEL	TORO CASTRO	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABABHOYO
DIANA	ROSETO	REPRESENTANTE FAO
DIANA CATALINA	ARCE BAU	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
DIEGO	TERAN	GAD MUNICIPAL
DORA PRISCILLA	HERRERA TORRES	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
EDGAR	DELGADO	COPOSCA
FABIÁN LEONARDO	CUESTA ASTUDILLO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
FREDDY BOLÍVAR	LOPEZ VILLAVICENCIO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
FREDY	VASQUEZ COBOS	AGROAZUAY
GABRIELA ISABEL	ARAUJO OCHOA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
GEORGE	LOAIZA RIOFRIO	COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO
GLICERIA PETRONA	GÓMEZ CEBALLOS	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
GLORIA EDELMIRA	QUITO ORTIZ	GAD SAN CRISTOBAL
IGNACIO	DE LOS RÍOS	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
IVAN ALFREDO	BUELE NIVELIO	FUNDACIÓN NUESTRO ECUADOR
JAVIER ALEJANDRO	BERMEO PACHECO	UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA
JAVIER PATRICIO	ZAMORA ORELLANA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
JENNIFER CECILIA	GUZMÁN PALACIOS	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
JOHN	PORTERFIELD	BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
JORGE IVAN	ALTAMIRANO SÁNCHEZ	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
JORGE LUIS	GARCÍA BACUILIMA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
JOSÉ	REGALADO LÓPEZ	COLEGIO POSTGRADUADOS
JOSE PATRICIO	LOZANO LOZANO	GAD PARROQUIAL DE SAN LUCAS-LOJA
JUAN PABLO	RUILOVA ASTUDILLO	COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO
JUANITA VIRGINIA	SALINAS VÁSQUEZ	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
JULIA BALVINA	CRIOLLA SUCONOTA	GAD PARROQUIAL DE QUINGEO
JULIO JAIME	SANMARTIN MOROCHO	ORGANIZACIONES SOCILES DE GIRON

KAISER CRUZ	SICHIQUE TIGRE	PEQUEÑO PRODUCTOR
KEVIN ALEXANDER	ASTUDILLO MORALES	COPOSCA
LUIS FELIPE	BRITO GAONA	UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA
LUIS HUMBERTO	BROWN PADILLA	FEDERACION DE ORGANIZACIONES LGBTI
LUIS PACIENTE	ORELLANA YANZA	GAD PARROQUIAL DE SAN CRISTÓBAL
LUZ MARITZA	PEÑA MONTENEGRO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
MANUEL	UZHCA	TEJEMUJERES
MARCO	PEÑA MONTENEGRO	MARCO PEÑA
MARIA EUGENIA	VASQUEZ COBOS	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
MARILYN ESTHEFANIA	TIRADO ORTEGA	DISTRITO DE EDUCACION AZUAY
MARIO JHOVANNY	TORAL BRITO	FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO FEPP
MAURICIO	ORTUÑO	PEQUEÑO PRODUCTOR
MELBA	CARDENAZ	GAD MUNICIPAL
MIGUEL ALBERTO	CAIMINAGUA ORELLANA	PEQUEÑO PRODUCTOR
MIGUEL ALEJANDRO	LAZO ZURITA	GAD MUNICIPAL DE CUENCA
MONICA	GUAMAN	COPOSCA
NANCY BERTILDE	SICHIQUE TIGRE	GAD MUNICIPAL SANTA ISABEL
NANCY PIEDAD	CARDENAS NOVILLO	GAD PARROQUIAL DE SAN CRISTÓBAL
OSCAR RUBEN	ASTUDILLO MENDOZA	COPOSCA
PATRICIO ROMULA	NIEVES NIEVES	APAAZUAY
PAULO CÉSAR	PULLA MOROCHO	EMPRESA PRIVADA
RICARDO	MARQUEZ RAMIREZ	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABABHOYO
RICARDO RUBÉN	STRATTA FERNÁNDEZ	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA (UNLP)
ROSA	GUAPISACA	GAD SAN CRISTOBAL
ROSARIO	GUALLPA	PEQUEÑO PRODUCTOR
SANDRA ELIZABETH	BRAVO MOSQUERA	MINISTERIO DE AGRICULTURA
SAUL ORLANDO	ORTIZ SANTACRUZ	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SILVIA ALEJANDRA	ARAUJO ROBALINO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SOZORANGA MACAS	MELBA HORTENCIA	DERECHO AMBIENTAL COMUNICACIÓN DESARROLLO
TEOFILO ALBERT	MISACANGO LAZO	PANAMA GOLDEN
TERESA DEL CARMEN	LOJA PACHO	PEQUEÑO PRODUCTOR
VALERIA MONSERRATH	GUAMAN FARFAN	FUNDACION NUESTRO ECUADOR
VICTORIA	RENDÉN LEDESMA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABABHOYO
WILMER ANCELMO	YANEZ CHAVEZ	COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO
YOLANDA	FAREZ	GAD MUNICIPAL DE GIRON

Anexo VII: Resumen de asistentes a las Jornadas de Colombia

APELLIDO	NOMBRE	NOMBRE ENTIDAD
Acosta	HELDER	Director Fundacion
Albarrán Vivas	XIOMARA CAROLINA	AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS COLOMBIA
Aldana	CAMILO	ANUC - Bogotá
Alvarez	JESÚS DAVID	ANUC
Arango	MAURICIO	ANUC
Ávila	CARLOS ALBETO	AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS COLOMBIA
Bastidas	LITZA	ANUC
Blanco	JUAN DIEGO	ANUC - Bogotá
Bolaños Aranda	DR. EDGAR	Universidad Autónoma - Villavicencio
Borrero	FENED	ANUC Huila
Botero	LINA MARÍA	AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS COLOMBIA
Camacho Ardila	DEBBY M.	AGENCIA NACIONAL DE TIERRAS COLOMBIA
Cárdenas Mendez	CARLOS ALBERTO	ANUC - Bogotá
Cardoso Valderrama	ORLANDO	CACEP - Asociación Campesina Agroecológica del Oriente del Tolima
Carrascal	WILSON	ANUC - Bogotá
Chavez	MARCELA	USAID
Colunge	DR. JHON	Universidad Agraria de Colombia -UNIAGRARIA
Córdoba	ROGER	Colombia Transforma
Cortés Peñaloza	FRANCISCO	ANUC
De los Ríos	DR. IGNACIO	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
Díaz	MARITZA	ANUC - Bogotá
Estupiñan	MILTON LEONARDO	ANUC
Fernández	ALEXANDER	Mesa Campesina Cauca
Figueroa	MAYRA	ANUC - Bogotá
Fonseca	RAFAEL	Terrae Colombia
Fonseca Buitrago	ANDREA KATERYN	ANUC - Bogotá
Fontalvo Rudas	SONIA MARINA	ANUC Atlántico
Gamboa Gill	KAREN ALEJANDRA	ANUC - Bogotá
Gómez	DR. SERGIO	FAO
González	DIEGO	ANUC - Bogotá
Granados Uribe	NATHALY	ANUC - Nariño
Gutierrez	OMAR	ANUC - Bogotá

Hernández	DR. FRANCISCO	Universidad Autónoma - Cartagena
Herrán Gómez	DR. JAVIER	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
Jiménez Castellanos	LUIS ALEJANDRO	ANUC Nacional
Johanna	VILLAMIL	Fensuagro
Junior	RODRÍGUEZ	Universidad Santo Tomas
León Quintero	CARLOS	ANUC - Bogotá
Liz Marin	NILSON ANTONIO	ANUC - Cauca
Lozano	ALEXANDER	Colombia Transforma
Martinez Guchuvo	JOSE	ANUC - Meta
Monje	JHON	Universidad UNIMINUTO
Olaya	GILBERTO	ASOPROGUEJAR
Ordoñez Paez	OCTAVIO DE JESÚS	ANUC - Caquetá
Ortega	CARLOS	Movimiento Campesino de Nariño
Osorio	LEIDY	AgrisMundus. U.E.
Paz	FREDDY ANTONIO	Agroparques
Pedraza Gomez	JEFERSON	Elocuentem
Piamba	PATRICIA	ANUC - Cauca
Pulido Arredondo	DAVID ESTEBAN	ANUC - Fusagasugá
Rodríguez Naranjo	DR. LUIS FERNANDO	Universidad Agraria de Colombia -UNIAGRARIA
Rojas Luna	ROSMY	ANUC - Córdoba
Rozo	PAOLA	Colombia Transforma
Sabogal	VIVIAN	ANUC - Villavicencio
Sanchez	DOLLY	ANUC - Bogotá
Sanchez	EDER JAIR	ANUC - Sucre
Sastoque	JUAN MANUEL	Universidad Autonoma De Nariño
Torres Moreno	FAYSULIS DEL SOCORRO	ANUC - Choco
Vásquez	DAVID	Movimiento Campesino de Nariño
Vega	ALEJANDRA	FAO
Vidal	NADIA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID
Zúñiga	ALVARO	Universidad Agraria de Colombia -UNIAGRARIA