

*Noviembre, 2017*  
**Informe Segundo**

**Recomendaciones metodológicas para la inclusión de los Principios IAR y  
VGGT en los currículos académicos de las universidades**



**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 CONECTADOS**

# Índice

---

<b>RESUMEN</b>	<b>4</b>
<b>OBJETIVOS GENERALES Y ALCANCE</b>	<b>6</b>
<b>MARCO CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO</b>	<b>6</b>
<b>RESULTADOS Y RECOMENDACIONES DE LAS JORNADAS-TALLER</b>	<b>9</b>
<b>PARTICIPACIÓN Y COMPROMISOS ALCANZADOS DESDE LAS UNIVERSIDADES</b>	<b>9</b>
<i>Compromisos alcanzados desde las Universidades en las Jornadas de Perú</i>	<i>11</i>
<i>Compromisos desde las Universidades de las Jornadas de Ecuador</i>	<i>16</i>
<i>Compromisos desde las Universidades de las Jornadas de Bogotá (Colombia)</i>	<i>25</i>
<b>RECOMENDACIONES METODOLÓGICAS</b>	<b>31</b>
<i>Recomendaciones en relación con la Vinculación con la sociedad</i>	<i>33</i>
<i>Recomendaciones en relación con la Docencia de calidad</i>	<i>36</i>
<i>Recomendaciones en relación con la Investigación</i>	<i>41</i>
<b>CONCLUSIONES FINALES: PROPUESTAS DE ACCIÓN</b>	<b>44</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>50</b>
<b>ANEXO I: INCLUSIÓN DE LOS PRINCIPIOS IAR Y VGGT EN LOS CURRÍCULOS ACADÉMICOS DE LAS UNIVERSIDADES PARTICIPANTES: MATERIALES DOCENTES</b>	<b>52</b>
<i>Universidad Católica Sedes Sapiencia (Perú)</i>	<i>52</i>
<i>Universidad de Piura. PAD - Escuela de Alta Dirección (Perú)</i>	<i>54</i>
<i>Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador)</i>	<i>62</i>
<i>Colegio de Postgraduados (México)</i>	<i>68</i>
<i>Universidad de La Plata (Argentina)</i>	<i>72</i>
<i>Universidad Politécnica de Madrid (España)</i>	<i>75</i>
<i>Documentos FAO complementarios para la formación</i>	<i>96</i>
<b>ANEXO II: INCLUSIÓN DE LOS PRINCIPIOS IAR Y VGGT EN LOS CURRÍCULOS ACADÉMICOS: RESUMEN DE CASOS DE ESTUDIO UTILIZADOS</b>	<b>98</b>
<i>Caso I: Asociación Peruana de Avicultura (APA), una experiencia de cooperación empresarial</i>	<i>98</i>
<i>Caso II: Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)</i>	<i>100</i>
<i>Caso III: FIAP Federación Internacional de Alimentación y Bebidas: Gobernanza de Asociaciones</i>	<i>101</i>
<i>Caso IV: BAGUA - “Ponerse en los pies del otro”</i>	<i>104</i>
<i>Caso V: Cultivos ilícitos en Colombia</i>	<i>109</i>
<b>ANEXO III: DISEÑO DE LAS CARPETAS PARA LOS ASISTENTES A LAS JORNADAS</b>	<b>115</b>
<i>Carpetas de las Jornadas de Ecuador</i>	<i>115</i>
<i>Carpetas de las Jornadas de Colombia</i>	<i>116</i>

*Carpetas de las Jornadas de Perú*

117

**ANEXO IV: MODELO DE DIPLOMA DE ASISTENCIA A LAS JORNADAS**

118

## Recomendaciones metodológicas para la inclusión de los Principios IAR y la DVGT en los currículos académicos de las universidades

### Resumen

Este segundo Informe (Reporte 2) incluye las recomendaciones y las recomendaciones metodológicas para la inclusión de los Principios IAR y VGGT en los currículos académicos y actividades de vinculación realizadas desde las universidades participantes durante las tres jornadas realizadas en coordinación con la FAO, en los tres países de América Latina (Perú, Ecuador y Colombia) durante el 2017.

Las Jornadas-Taller se han participado un total de **25 Universidades de 6 países** (Ecuador, Colombia, Perú, México, Argentina y España) con **79 autoridades y responsables académicos** (Rectores, Vicerrectores, Decanos o Directores de Escuelas y Directores de Programas de Grado y postgrado). Además se ha contado con la participación de otros actores no estatales (representantes del sector privado y de asociaciones profesionales) fomentando el diálogo y la vinculación Universidad-empresa sobre aspectos relevantes en relación con los principios IAR y las DVGT.

Las **Jornadas-Taller en Perú** se realizaron con el liderazgo de la UPM, en colaboración con el PAD-Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la Universidad Católica Santa María y la Universidad Católica Sedes Sapientiae que fueron coorganizadoras de las sesiones. 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.

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).

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 Tomás, 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 Alquería. 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.

En total en las tres Jornadas participaron 195 personas, en donde el 40% (79 personas) fueron responsables académicos de las Universidades públicas y privadas.

ENTIDADES PARTICIPANTES	BOGOTÁ		CUENCA		LIMA		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
ADMINISTRACION PUBLICA	12	19,4%	21	28,8%	5	8,2%	38	19,4%
ASOCIACIONES Y CONSORCIOS	36	58,1%	11	15,1%	10	16,4%	57	29,1%
EMPRESAS	2	3,2%	9	12,3%	11	18,0%	22	11,2%
<b>UNIVERSIDADES / E. NEGOCIO</b>	<b>12</b>	<b>19,4%</b>	<b>32</b>	<b>43,8%</b>	<b>35</b>	<b>57,4%</b>	<b>79</b>	<b>40,3%</b>
<b>Total general</b>	<b>62</b>	<b>100,0%</b>	<b>73</b>	<b>100,0%</b>	<b>61</b>	<b>100,0%</b>	<b>196</b>	<b>100,0%</b>

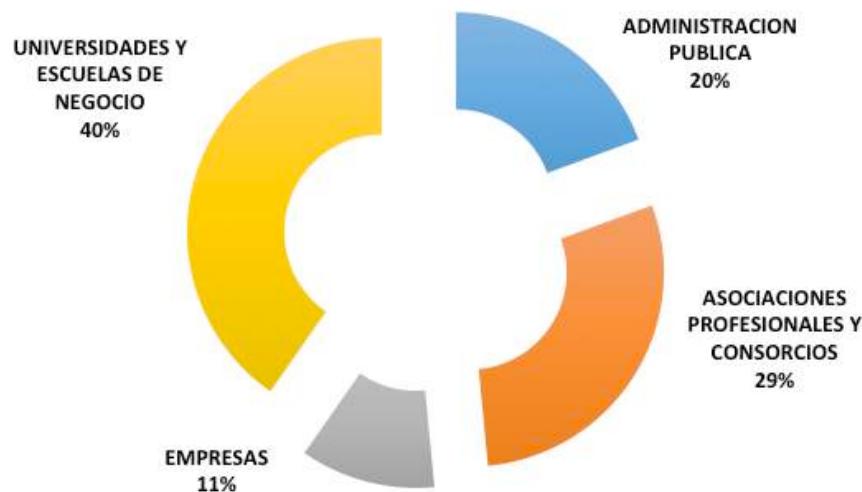


Figura 1: Distribución de entidades participantes en las Jornadas

## Objetivos generales y alcance

En este **Informe Segundo** (Reporte 2 de la carta de acuerdo FAO-UPM) se presentan las **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**.

## Marco conceptual y metodológico

Al igual que el primer Informe, los resultados se generan desde el marco conceptual *Working With People, WWP*<sup>1</sup>, 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 desarrollos 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 relevante** desde la Innovación Educativa y **vinculación con la sociedad**, Estos tres campos de actividad, con sinergias entre ellos, son los **tres pilares básicos**: que caracterizan a las llamadas Universidades de Investigación a nivel internacional<sup>2</sup>. Esta universidades de investigación son las que ocupan posiciones más relevantes en los más importantes rankings internacionales, por aportar un **mayor valor a las necesidades de la sociedad**.

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Altbach P. G. 2016. Global Perspectives on Higher Education. JHU Press

Mohrman K., Ma W., and Baker D. 2008. The research university in transition: The emerging global model. Higher Education Policy. 21(1): 5-27.

Cazorla, A. De los Ríos, I. Yagüe-Blanco, J.L 2014. Hacia una comunidad académica que investiga. Herran, J (editor). In: Cuadernos de Reflexión Universitaria 14. Quito: Editorial Abya Yala, pp. 13-73

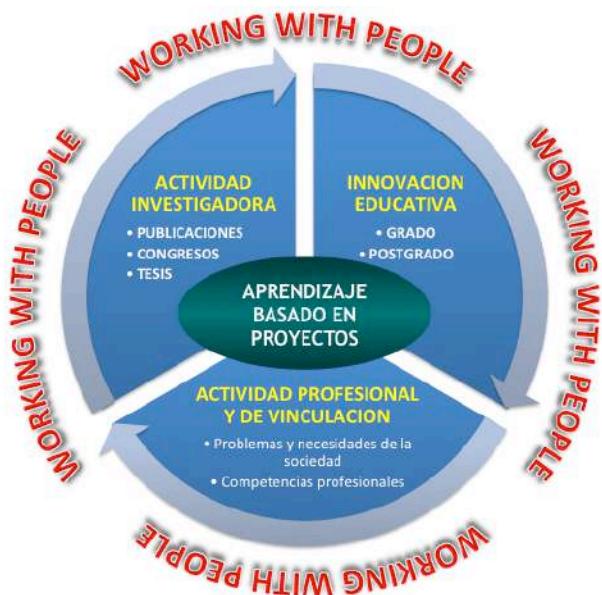


Figura 2: Campos de actividad de la Universidad

En el centro están los **Casos de Estudio**<sup>3</sup> (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 (PBL)*<sup>4</sup>, 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.

Tras las presentación de los Casos de Estudio, los participantes se dividieron en **Grupos de Trabajo** equilibrados, para integrar los aprendizajes y concomimientos 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

<sup>3</sup> Yin, R. K. 2007. Case study research: Design and Methods. Rev. Edition. Thousand Oaks, C: SAGE Publications Inc.

<sup>4</sup> De los Ríos-Carmenado, I., Cazorla, A., Díaz-Puente J.M., & Yagüe, 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-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.

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.



Figura 3: Vinculación Universidad-Empresa para la integración de Principios IAR y DVGT

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 DVGT 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 presentar la esencia de las reflexiones y recomendaciones metodológicas para la inclusión de las Principios IAR y las VGGT en las universidades participantes en las tres Jornadas-Seminarios de Lima (Perú), Cuenca (Ecuador) y Bogotá (Colombia).

## Resultados y recomendaciones de las Jornadas-Taller

Se incluyen los resultados de las tres Jornadas con el objetivo 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. En el **Anexo I** se muestra un detalle de los materiales utilizados en las sesiones de formación de algunas de las universidades y en el **Anexo II** se un resumen de casos de estudio utilizados.

## Participación y compromisos alcanzados desde las Universidades

Como se muestra en la tabla siguiente en total han participado **25 Universidades de 6 países** (Ecuador, Colombia, Perú, México, Argentina y España) con **79 autoridades y responsables académicos implicados** y que han participado en las tres Jornadas. Las personas participantes de las Universidades venían como Rectores, Vicerrectores, Decanos o Directores de Escuelas y Directores de Programas de Grado y postgrado, lo que demuestra el compromiso e interés de las siguientes Universidades participantes.

UNIVERSIDAD	Nº de docentes
<b>ARGENTINA</b>	<b>1</b>
Universidad Nacional de La Plata (UNLP)	1
<b>COLOMBIA</b>	<b>8</b>
Universidad Autónoma – Villavicencio	1
Universidad Agraria de Colombia –UNIAGRARIA	3
Universidad Autónoma – Cartagena	1
Universidad Santo Tomas	1
Universidad UNIMINUTO	1
Universidad Autónoma De Nariño	1
<b>ECUADOR</b>	<b>30</b>
Univ. Politécnica Salesiana	1
Universidad Politécnica Salesiana	18
Universidad Técnica de Machala	3
Universidad Católica de Cuenca	2
Universidad Técnica de Babahoyo	4
Derecho Ambiental Comunicación Desarrollo	1
Universidad Marco Peña	1
<b>ESPAÑA</b>	<b>7</b>
Universidad Politécnica de Madrid	7
<b>MEXICO</b>	<b>1</b>
Colegio Postgrados COLPOS	1
<b>PERU</b>	<b>31</b>
Corporación Educativa Continental	2
PAD - Escuela De Dirección	4
Pontifica Univ. Católica Del Perú	1
Univ. Católica Santa María	1
Univ. Católica Sedes Sapiencia	4
Univ. Nacional Del Altiplano	1
Univ. Nacional Mayor De San Marcos	14
Univ. Peruana De Ciencias Aplicadas	1
Universidad De Piura	3
<b>Total representantes académicos</b>	<b>79</b>

Teniendo en cuenta el interés mostrado desde las **autoridades y responsables académicos de las 25 Universidades** y las actividades conjuntas realizadas durante las Jornadas, coordinadas desde el Grupo GESPLAN de la UPM, se podrá consolidar una Red de Universidades en América Latina para dar continuidad, fortalecer e implantar nuevas actividades de desarrollo rural insertando la temática de los Principios IAR y las DVGT las Universidades.

## Compromisos alcanzados desde las Universidades en las Jornadas de Perú

En la primera de las Jornadas-Seminarios se desarrolló, 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 estas Jornadas contó con el compromiso de la inclusión de los Principios IAR y las DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de las siguientes universidades participantes.

**La Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura PAD**, fundada por un grupo de empresarios en 1979. El claustro de profesores del PAD posee una amplia experiencia en docencia, investigación y asesoramiento, no sólo en el ámbito nacional sino también en el internacional, con intercambios y estrecha relación con Escuelas de Negocio como la Harvard Business School (EEUU), IESE Business School (España), el IPADE – Universidad Panamericana (México), el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE Business School), IAE (Argentina), INALDE (Colombia), IDE (Ecuador), IEEM (Uruguay), ISE (Brasil), ESE (Chile), TAYASAL (Guatemala). La estrecha relación académica con éstas y otras Escuelas de Negocios, europeas y americanas, permite tener una visión en relación con los principios IAR no sólo a nivel local sino también internacional. El PAD, Escuela de Dirección de la Universidad de Piura cuenta con 9 áreas académicas, las cuales concentran sus actividades hacia cada área funcional de una empresa: Análisis de Decisiones, Economía, Control Directivo, Gobierno de Personas, Dirección General, Dirección Financiera, Dirección Comercial y Dirección de Operaciones. La persona de implicada y coordinadora del PAD de cara a estas actividades es el Dr. Alejandro Fontana, Director de Estudios de la Escuela de Dirección. PhD en Planificación y Desarrollo, Miembro del Comité del PhD en Gobierno de Organizaciones, del Programa Familias en Negocios (FEN) y del Programa de Competencias Directivas (PCD), y Profesor Ordinario del Área de Control Directivo del PAD. El PAD, se localiza en la ciudad de Lima (Perú).



Mesa "Estrategias educativas para la incorporación de los principios IAR y las DVGT al ámbito profesional y empresarial"

**La Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM)**, Universidad Decana de América, fundada el 12 de mayo de 1551. Actualmente la Decana de América cuenta con 62 carreras (correspondientes a cinco áreas académicas) distribuidas en 20 Facultades. El Dr. Felipe San Martín, Vicerrector de Investigación y Posgrado de la UNMSM participó en las Jornadas y se comprometieron a seguir avanzando desde sus diferentes Programas de grado y postgrado.



El Dr. Felipe Antonio, Vicerrector de Investigación y Posgrado de la UNMSM en su presentación

**La Universidad Católica Santa María (UCSM)**. El Dr. Gonzalo Dávila, Vicerrector de Investigación de la UCSM participó y mostró las diferentes actividades de investigación aplicada interdisciplinarias, las formas de cooperación con el sector productivo, el estado, las

poblaciones menos favorecidas y las redes de ciencia y tecnología, promoviendo el desarrollo de la sociedad. La integración de los principios IAR se consideran adecuadas de cara a integrarlas en sus líneas de investigación en relación con las temática del alivio de la pobreza y desarrollo productivo, Políticas públicas y bienestar social, Gestión de riesgos ambientales, Gestión pública, Desarrollo económico inclusivo, crecimiento económico sostenible, Democracia, Emprendimiento e Innovación, Liderazgo y comportamiento organizacional, entre otras. En este sentido son especialmente adecuadas para distintas Facultades con Programas de Pregrado, Postgrado y Doctorado, destacando las Facultades de Ciencias e Ingenierías Biológicas y Químicas; Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades; Ciencias Jurídicas y Políticas; Ciencias Económico Administrativas.



El Dr. Gonzalo Dávila, Vicerrector de Investigación en un momento de su presentación

**La Universidad Católica Sedes Sapientiae (UCSS).** El Vicerrector Administrativo de Universidad, Gian Battista y el Decano de la Facultad de Ingeniería Agraria, Juan Ignacio Pastén presentaron el compromiso de la UCSS desde tres líneas concretas: 1) **Adecuación de Planes curriculares** de las **4 carreras** desde los principios IAR. En la Carreras de Ingeniería Ambiental, Ingeniería Agraria, Ingeniería Agro-industrial e Ingeniería Agroforestal; 2) Realización de **Seminarios de divulgación en las Provincias** (Costa, Sierra y Selva) sobre los principios AIR y su importancia en la agricultura, orientados a Asociaciones de productores, estudiantes y entidades de gobierno; 3) Realización de una **actividad de investigación** que contribuya a la seguridad y la nutrición en la selva amazónica.



El Decano de la Facultad de Ingeniería Agraria, Juan Ignacio Pastén presentan resultados de unas Mesas de Trabajo

La **Universidad Politécnica de Madrid** presentó sus acciones en ejecución desde sus Programas Internacionales de Máster y Doctorado en **Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible** en donde se ha incluido desde el curso 2015/16 los principios IAR y las DVGT en la programación. Además de exponer el marco conceptual de ambos principios, se analizan estudios de caso desarrollados bajo esa óptica. En el módulo de “Tesis fin de máster” se ha abierto una línea de trabajo y ya se han defendido las dos primeras tesis en el curso 16/17 y a nivel de Doctorado hay tres alumnos investigando sobre los Principios IAR y las DVGT.

Se resumen a continuación las acciones realizadas para la inclusión de los Principios IAR y DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de las universidades participantes.

UNIVERSIDAD	AMBITO DE LA DOCENCIA	ESTADO Y ALCANCE
Escuela de Alta Dirección de la Universidad de Piura (PAD)	Formación de Directivos y profesionales en el <b>Programa de Máster MBA y Programa Doctoral</b>	En ejecución de actividades el <b>Programa de PRN Programa de Realidad Nacional Full Time y Part Time</b> . Sesiones con casos de estudio en la materia ARN- Análisis de la Realidad Nacional
Universidad Católica Sede Sapientae (UCSS)	4 Carreras de Programas de Pregrado en sedes de 5 Provincias en los distintos ecosistemas del Perú (Atalaya, Chulucanas, Huacho, Tarma y Nueva Cajamarca). Realización de seminarios en Provincias (Costa, Sierra y Selva) sobre los principios AIR y su	En planificación, adecuación de planes curriculares de 4 carreras desde los principios IAR. En la <b>Carrera de Ingeniería Ambiental</b> : Curso de producción agraria sostenible; Evaluación de impacto ambiental; Manejo y protección de áreas naturales protegidas; Legislación ambiental;

	<p>importancia en la agricultura. Orientado a asociaciones de productores, estudiantes y entidades de gobierno. Realización de una actividad de investigación o docencia que contribuya a la seguridad y la nutrición en la selva amazónica.</p>	<p>Ordenamiento territorial En las <b>Carreras de Ingeniería Agraria / Ingeniería Agroindustrial / Ingeniería Agroforestal</b>. Cursos de Gestión Sostenible de la tierra; Sociología Rural; Formulación y Evaluación de proyectos; Incorporación del curso de Seguridad e Higiene Agroalimentaria</p>
<b>Universidad Católica Santa María (Perú)</b>	<p>Programas de Pregrado y Postgrado de las Facultades de Ciencias e Ingenierías Biológicas y Químicas; Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades; Ciencias Jurídicas y Políticas; Ciencias Económico Administrativas.</p>	<p>En planificación de actividades y diseño de currículos académicos</p>
<b>Universidad Politécnica de Madrid</b>	<p><b>Programa de Máster y Doctorado en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible</b></p>	<p>En ejecución de actividades en el <b>Programa de Máster: en la asignatura de “Planificación en el ámbito público: de conocimiento a la acción”</b> se ha incluido desde el curso 2015/16 los principios IAR y las DVGT en la programación. Se exponer teóricamente el marco conceptual de ambos y se analizan estudios de caso desarrollados bajo esa óptica. En la asignatura de <b>“Desarrollo Humano”</b>, con casos de estudio y actividades que ponen en relación los principios IAR con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el módulo de <b>“Tesis fin de máster”</b> se ha abierto una línea de trabajo y ya se han defendido las dos primeras tesis en el curso 16/17. A nivel de <b>Doctorado</b> hay tres alumnos investigando sobre los Principios IAR y las DVGT.</p>

Existen distintos estudios de casos ya disponibles desde el PAD y algunas Universidades de Perú, como ejemplos de buenas prácticas de las relaciones Universidad-Empresa, que proporcionan orientaciones y lecciones de experiencia desde la empresarial en relación con los Principios IAR y las DVGT (Vid Anexo 1).

## Compromisos desde las Universidades de las Jornadas de 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. Destacó la participación de académicos e investigadores de Universidades, de representantes de Cooperativas y agentes del sector privado. En estas Jornadas contó con el compromiso de la inclusión de los Principios IAR y las DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado desde las siguientes universidades participantes.

**La Universidad Politécnica Salesiana (UPS).**- La UPS, desde los primeros momentos, ha destacado en Ecuador por sus acciones de Vinculación con la Sociedad, desde su misión institucional dirigida a resarcir los problemas sociales mediante la interacción universidad-entorno. Actualmente cuenta con numerosos proyectos con diversos actores como empresas, organizaciones sociales, comunidades rurales y gobiernos sectoriales. Estas experiencias que conectan conocimiento y acción<sup>5</sup> desde proyectos conjuntos, son el espacio para la reflexión y el aprendizaje. El Dr. Javier Herrán, Rector de la UPS presentó el modelo de la UPS como una comunidad académica que investiga e innova, estado muy implicado personalmente en todo este proceso de trabajo conjunto. La UPS ha demostrando el compromiso en la implementación de los Principios IAR.

---

<sup>5</sup> Herrán, J. 2015. Modelo de integración del conocimiento-acción a través del Proyecto de Comunicación para el Desarrollo: 25 años de experiencia en comunidades indígenas andinas en Ecuador. Disponible en: [dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11234](http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11234)

Herrán, J.; Salgado, JP. 2017. Hacia una comunidad académica que investiga e innova: la Universidad Politécnica Salesiana. In: Cazorla A, Stratta R (editors). La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad: FGUPM; 2017. p. 62-79.



Figura 4: Modelo de vinculación Conocimiento-Acción de la UPS

La UPS, cuenta con relaciones docentes y de investigación con la **Cooperativa PROGRASERVIV** (Cooperativa de Producción Agrícola, Ganadera y Servicios de Alimentación para Vivir Mejor), que ya comenzó su actividad 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 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. Esta Cooperativa Prograserviv ya participó en las Jornadas Taller sobre los Principios IAR celebradas en mayo de 2016 en Cuenca, compartiendo experiencias entre productores de Ecuador y productores de la **Cooperativa Camposeven de la Región de Murcia** (España), explorando las posibles conexiones entre producción ecológica biodinámica con la cultura andina, así como la demanda creciente de estos productos y sus posibilidades para una mejor comercialización.



El Director Gerente de la Cooperativa PROGRASERVIV, Alfredo Robles, presentando sus acciones de vinculación con la Universidad Politécnica Salesiana

Estas experiencias tienen conexión con el **Instituto de Economía Popular y Solidaria de El Ecuador**, tanto en aspectos de capacitación como de investigación y asistencia técnica a los 90 pequeños productores socios cooperativistas. La experiencia se relaciona con la demanda creciente de productos orgánicos por parte de la comunidad norteamericana afincada en la ciudad ecuatoriana de Cuenca. Desde esta experiencia se proporcionan datos de post-grado (máster y/o doctorado) que se encuentran integrados en el Máster de la UPM. Por ello, este “laboratorio vivo” se considera de especial interés para continuar trabajando en el marco del acuerdo FAO-FGUPM para contribuir a sensibilizar a actores no estatales –productores de cooperativas y empresas, y agentes de la Academia, en la aplicación de los Principios IAR, promoviendo la investigación colaborativa y diálogo entre las múltiples partes. Esta actividad de vinculación e investigación que desarrolla la Universidad Politécnica Salesiana se extenderá además a los entornos de las áreas de Cuenca, Guayaquil y Quito (Ecuador), en donde tiene sus tres sedes. Otra línea de actuación de la UPS se centra en la **Educación continua** desde la Fundación PACES, para fortalecer y actualizar competencias en diversas áreas del conocimiento, tendientes a mejorar la eficiencia profesional y empresarial, con una profunda visión ética y de responsabilidad social.



Figura 5: Estrategia de vinculación para la integración de los Principios IAR desde la Formación Continua de la UPS

Las experiencias desde la UPS se centran en el propósito de contribuir al avance de los distintos sectores de la sociedad, priorizando los más vulnerables<sup>6</sup>. Estas experiencias cuentan se han caracterizado por ofrecer a la comunidad su apoyo en temas de capacitación, asesoría y ejecución de proyectos como respuesta de las necesidades del entorno, implicando a estudiantes y docentes en acciones conjuntas con la población<sup>7</sup>. Desde estas experiencias se han generado **Casos de estudio** con vínculos docencia-investigación, implicando a organizaciones civiles, gobiernos seccionales, entidades educativas, cooperativas de ahorro y crédito, instancias de gobierno, y especialmente en sectores indígenas, que reconocen a la UPS como la Universidad de los indígenas. Uno de los compromisos es iniciar un **Proyecto de vinculación para la integración de los principios (IAR)** orientado a la erradicación de la pobreza, la participación empoderamiento de jóvenes y mujeres, con especial atención

<sup>6</sup> Gordillo, E., De los Ríos, I. 2017. Development of competencies for the socio-productive inclusion of vulnerable young persons: The Case of PACES Foundation in Cuenca (Ecuador) In: I. Nicolae, I. De los Ríos, AJ. Vasile, *Rural Communities in the Global Economy: Beyond The Classical Rural Economy Paradigms* (1st ed., pp. 107-120). New York: Nova Science Publishers, Inc.

<sup>7</sup> Salgado, J.P.; De los Ríos, I. and López, M., 2017. Management of innovative and entrepreneurship projects from project-based learning: A case study on the UPS University in Ecuador. In: Case study of Innovative Projects. Successful real cases. Llamas, B., Mazadiego, F.; Storch, L. (Ed.). Chapter 8. InTech. DOI: 10.5772/intechopen.68492

sectores situación de vulnerabilidad, desde tres líneas de acción según se muestra en la siguiente figura 6.



Figura 6: Programas la Formación Continua de la UPS para la integración de los Principios IAR

Además en estas Jornadas se ha contado con el compromiso del **Colegio de Posgraduados (Méjico)**, dependiente de la SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación México. Desde esta Universidad existe el compromiso de implementar una propuesta de incorporación de los principios IAR en el **Master en Gestión del Desarrollo Social** y en un Proyecto de vinculación con pequeños productores Dr. José Regalado López, Director de la Maestría y Profesor Investigador Asociado del Campus Puebla del Colegio de Postgraduados es la persona coordinadora de estas acciones. El Curso en cuestión tiene 4 grandes temas: Marco conceptual, elementos del modelo de Política del desarrollo social en México, Modelo de gestión y aplicación de políticas públicas para el desarrollo social en México, y aplicación del modelo de gestión para el desarrollo social en el estado de Puebla. El marco conceptual incorpora elementos de seguridad alimentaria, desarrollo económico y pobreza; igualdad de género y empoderamiento de las mujeres; participación de jóvenes ; conocimiento tradicionales e innovación; sistemas alimentarios sostenibles; incorporar estructuras de gobernanza. En el Proyecto de vinculación se integran principalmente los siguientes Principio IAR 2º Contribuir al desarrollo económico sostenible e inclusivo y a la erradicación de la pobreza; Potenciar la participación y el empoderamiento de los jóvenes; Principio 5º Respetar la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques y el acceso al agua; Principio 8º Promover sistemas agrícolas y alimentarios inocuos y

saludables; Principio 9º Incorporar estructuras de gobernanza, procesos y mecanismos de reclamación inclusivos y transparentes.



Figura 7: Acciones del COLPOS para la incorporación de los principios IAR en el Master en Gestión del Desarrollo Social en vinculación con pequeños productores de Puebla

Por otra parte, se mostró el modelo de vinculación de la **Universidad Politécnica de Madrid** (España) dese el modelo WWP de vinculación Universidad-Empresa en un caso exitoso. Para ello Presidente de la **Fundación Ingenio**, Director de la S.A.T. **CAMPOSEVEN**<sup>8</sup> y miembro de la Plataforma Agroalimentaria de la UPM, mostro su estrategia de negocio y de vinculación con la Universidad. La relación de Camposeven con la UPM comenzó en el año 2008 mediante la creación de la **Plataforma Agroalimentaria**, como una Asociación entre 6 empresas del sector y la UPM, teniendo como objetivo generar espacios de reflexión y debate que faciliten la propuesta de iniciativas innovadoras. A través de las relaciones generadas dentro de la plataforma se han creado vínculos comerciales entre las empresas y proyectos conjuntos de I+D+i con la UPM, como representante de ese conocimiento experto capaz de llevar a buen puerto las ideas o necesidades de las empresas.

<sup>8</sup> García, A. 2017. La experiencia de la empresa Camposeven en España: Un recorrido intensivo en I+D+i con la Universidad Politécnica de Madrid. In: Cazorla A, Stratta R (editors). La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad: FGUPM. p. 162-172



Adolfo García, Director Gerente de la S.A.T. CAMPOSEVEN y Presidente de la Fundación Ingenio, mostrando sus acciones de vinculación con la Universidad Politécnica de Madrid

La figura siguiente muestra el modelo exitoso de vinculación entre la empresa Camposeven y la Universidad UPM: por un lado ha situado a Camposeven como referente de su sector a nivel nacional e internacional, y por otro ha facilitado a la universidad satisfacer su misión en cuanto a la generación y difusión de un conocimiento pionero que da relevancia a la institución. De este modo a través de la vinculación empresa-sociedad se configura un círculo virtuoso que favorece de manera palpable a ambas instituciones<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> García, A. 2017. La experiencia de la empresa Camposeven en España: Un recorrido intensivo en I+D+i con la Universidad Politécnica de Madrid. In: Cazorla A, Stratta R (editors). La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad: FGUPM. p. 162–172

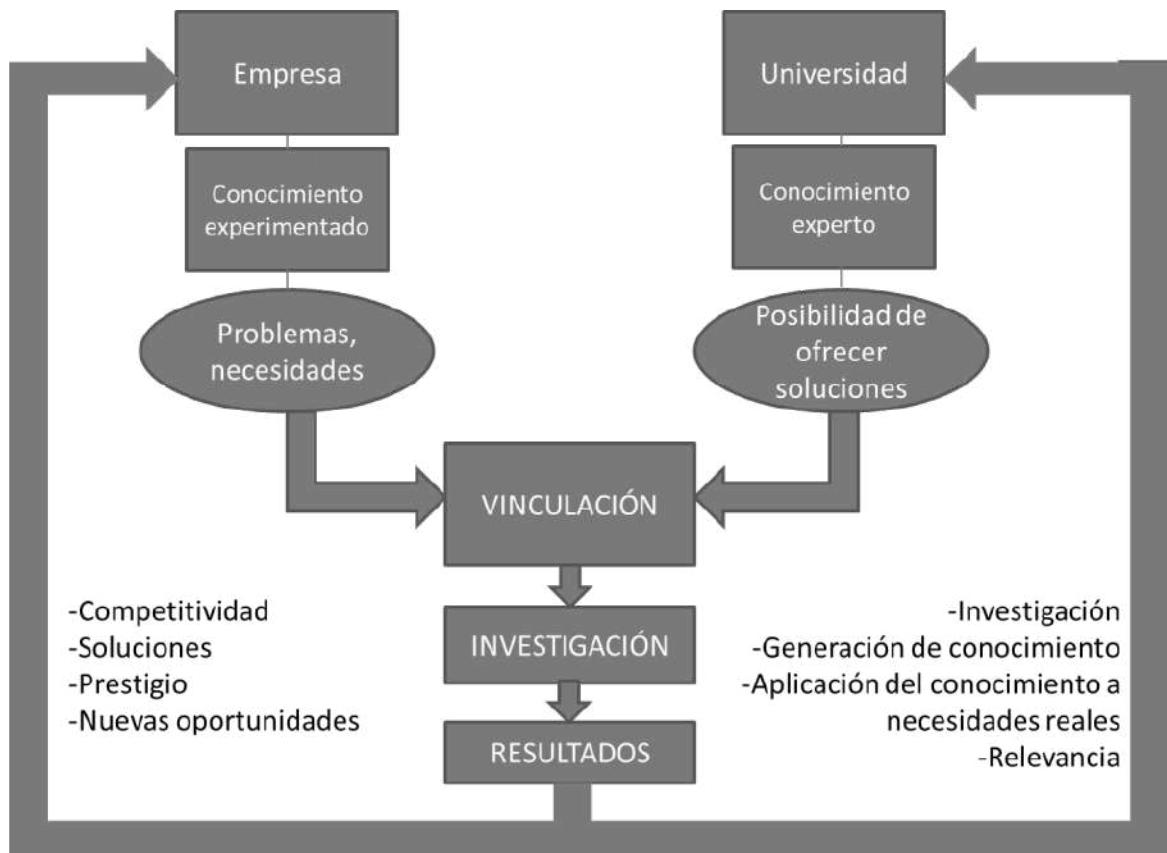


Figura 8: Modelo de vinculación entre la empresa CAMPOSEVEN y la Universidad UPM en donde se insertan las actividades para la integración de los Principios IAR

**La Universidad Nacional de La Plata** (Argentina), presentó sus acciones de vinculación desde dos acciones concretas:

- **Adecuación de Planes curriculares** de desde los principios IAR en la formación en Pregrado en la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Dirigido a alumnos de Grado de las carreras de Ing. Agronómicas e Ing. Forestal.
- Realización de una **actividad de investigación para la integración de los principios IAR** en el cinturón hortícola Platense (municipios en los municipios de Plata, Florencio Varela y Berazategui); la zona de trabajo abarca alrededor de 10.000 hectáreas en producción (7000 hectáreas de invernáculos) y 5000 productores involucrados, mayormente pequeños productores familiares de origen boliviano. Se trata del principal cinturón hortícola del país, produciendo más del 30% del total y comercializando en todo el país. Los productores de esta zonas están agrupados en su mayoría en Asociaciones (14) o Cooperativas (10), tanto productivas como comercializadores y

además existe una Mesa Regional que nuclea tanto a las Asociaciones como a las Cooperativas.



Figura 9: Área de investigación para la integración de los principios IAR desde la vinculación entre Cooperativas del cinturón hortícola Platense y la Universidad Nacional de La Plata

Se resumen a continuación las acciones realizadas para la inclusión de los Principios IAR y DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de las universidades participantes.

Jornadas Cuenca (Ecuador)		
UNIVERSIDADES	AMBITO DE LA DOCENCIA	ESTADO Y ALCANCE
<b>Universidad Politécnica Salesiana (UPS) Ecuador</b>	Formación en Programas de Pregrado y Postgrado en <b>Maestría de Desarrollo Local</b>	En ejecución de actividades y diseño de currículos académicos en conexión con el Instituto de Economía Popular y Solidaria
<b>Colegio de Posgraduados (Méjico), dependiente de la SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación México.</b>	En Postgrado, formación de profesionales y directivos desde el <b>Master de Gestión del desarrollo social</b>	En ejecución de actividades y diseño de currículos académicos Implementación de un Proyecto de intervención territorial: “La Gobernanza como innovación en el proceso de mejora de la rentabilidad de las Unidades de Producción Agropecuarias en el territorio Huejotzingo-Calpan”, 10 Asociaciones de Productores

<b>UNLP</b> <b>Universidad Nacional de La Plata (Argentina)</b>	Formación en Pregrado en la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Dirigido a alumnos de Grado de las carreras de Ing. Agronómicas e Ing. Forestal. 1º año de ambas carreras	En ejecución de actividades y diseño de currículos académicos Módulo 1: la sostenibilidad de los sistemas agrícolas Unidad 1: consideraciones básicas sobre la agricultura sostenible Unidad 2: la Agricultura sostenible como alternativa a la agricultura convencional Módulo 2: Marco conceptual de la agricultura ecológica Unidad 3: entendiendo a la Agroecología como promotora de una transición a la sostenibilidad Unidad 4: marco teórico de la dinamización local ecológica
--	---	---

### Compromisos desde las Universidades de las Jornadas de Bogotá (Colombia)

Estas terceras y últimas Jornadas-Seminarios durante los dos días 26 y 27 de septiembre en la ciudad de Bogotá (Colombia) se desarrollaron acciones con universidades, en estrecha colaboración con la **Agencia Nacional de Tierras** de Colombia (ANT). El segundo día de las Jornadas se centro en abordar aspectos metodológicos de cara a la inclusión de los Principios IAR y DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de las universidades participantes. Tras una invitación al conjunto de Universidades de Colombia, en las Jornadas se contó con la participación activa de autoridades de **8 Universidades** que mostraron sus distintas experiencias en relación con el tema.

El debate desde se inició con las intervenciones de Dr. Javier Herrán, Rector de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador y el Dr. Luis Fernando Rodríguez, Rector de la Universidad Agraria de Colombia. El Rector de la UPS presentó el modelo de la UPS, basado en el Conocimiento-Acción, desde una metodología de trabajo con la gente, viable para el cambio (Working With People) que genera resultados desde el aprendizaje social. Este modelo busca la integración de ciudadanos, desde una voluntad de cambio que no viene desde arriba sino desde los propios profesores que son los actores catalizadores de los proyectos. Se presentaron las herramientas para generar ecosistemas de Investigación e innovación desde los Grupos de I+D que generan proyectos de investigación desde la realidad. Estos docentes se han formado en competencias en Dirección de Proyectos desde la colaboración con la UPM, permitiendo una nueva visión en donde el conocimiento sale de la acción o la acción del conocimiento, siendo ambos procesos complementarios. Otros aspectos destacados desde la UPS son: la integración del conocimiento andino en las

dinámicas de cambio, desde un proceso conocimiento–acción–comunicación social; la sostenibilidad desde la gestión del hecho común; el gobierno en común de los recursos; la generación de ecosistemas de aprendizaje cooperativo; y el sistema Creaminka de conocimiento compartido, cílico y dinámico.

Por otra parte, el **Rector de la UNIAGRARIA**, Luis Fernando, mostró su compromiso con las DVGT y los principios ISAR, y planteó la necesidad de una visión integral del problema y a largo plazo. Presentó la experiencia de los (CRIIST) **Centros Regionales de Investigación Innovación Social y Transferencia de Tecnología**, que han llegado a 10.000 personas vinculadas y las Escuelas de pensamiento para el desarrollo. Además apunto la necesidad de una nueva estrategia de las universidades para integrarse con las comunidades y fortalecer la educación rural.

A continuación se dio paso a una Mesa redonda sobre “Estrategias educativas para la incorporación de las DVGT al ámbito profesional y empresarial” en donde participaron además de los nombrados anteriormente, el Dr. Francisco Hernández Director de la Universidad Autónoma (UNAR) Sede Cartagena, el docente Jhon Monje de la Universidad UNIMINUTO y el Dr. De los Ríos de la UPM. Desde el debate y las presentaciones marco quedó patente que las llamadas Universidades de investigación sí constituyen un "motor de transformación de la sociedad" que permiten abordar retos y metodologías en relación con las DVGT. Se presentaron algunas experiencias desde la Universidad en relación con las DVTG. La UNAR presentó su Modelo de producción competitivo y sostenible para contribuir al bienestar y la paz para pequeños productores de los departamentos de Bolívar y Sucre. La UNIMINUTO mostró igualmente sus alianzas público–privadas y posibilidades en relación con la gobernanza responsable de la tierra y el desarrollo rural.

Por otra parte, se mostró que estas universidades de investigación son las que ocupan posiciones más relevantes en los más importantes rankings internacionales. Estas universidades intentan ser mejores aportando un mayor valor a las necesidades de la sociedad a la que debe servir desde una responsabilidad social. La Universidad de Investigación no es únicamente un tipo de universidad, sino que se trata de un concepto acuñado a nivel internacional , fundamentado en tres pilares básicos: la investigación, la vinculación con la sociedad y una docencia de relevancia en el máster sin descuidar las enseñanzas de grado.

Estos tres pilares se vislumbran además en los rankings internacionales a través de sus indicadores, sin olvidar que en torno a estos tres pilares, es necesario que exista una estructura que contribuya a la articulación de los mismos. Por lo tanto es necesario que

exista una estructura administrativa al servicio que sirva como engranaje para dar soporte al sistema y que podría ser considerada como su base.

Durante las Mesas de trabajo, el compromiso de la inclusión de los Principios IAR y las DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado se asumió desde las siguientes universidades.

**La Universidad Agraria de Colombia –UNIAGRARIA.** El Rector de la UNIAGRARIA, Luis Fernando, mostró su compromiso para analizar las posibilidades de incluir las DVGT y los Principios IAR en sus diferentes Programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, Programas Técnicos, Programas Tecnológicos, Programas de Pregrado y Programas de Posgrado; así como en sus actividades de Investigación, extensión y Proyección Social. Su enfoque de Desarrollo Regional con Enfoque Territorial, con Presencia en las Regiones presenta un enfoque distinto de Educación tradicional muy adecuado para experiencias piloto desde las DVGT y los Principios IAR, desde una visión integral del problema y a largo plazo. Especialmente adecua se considera la experiencia de los (CRIIST) **Centros Regionales de Investigación Innovación Social y Transferencia de Tecnología**, que han llegado a 10.000 personas vinculadas y las Escuelas de pensamiento para el desarrollo.

**La Universidad UNIMINUTO**, el Rector de la UNIMINUTO, a través de Carlos Alberto Gaitán, Director **Programa de Ingeniería Agroecológica** y del docente Jhon Monje concretaron sus acciones en este programa. Plantear que las DVGT son una oportunidad para una formación en “contacto real” con el contexto rural nacional, con vivencias reales con las comunidades y su cotidianidad, reconociendo la “invisibilidad rural” y la “visibilidad aparente”, inclusive en las ciencias formales tradicionales. Consideran que distintas disciplinas puede llegar a implicarse en estas acciones.

**La Universidad Autónoma De Nariño (AUNAR).** El Consejero Delegado de la Universidad Autónoma De Nariño, Juan Manuel Sastoque, mostró su compromiso y presentó el “*Modelo de producción competitivo y sostenible para contribuir al bienestar y la paz para pequeños productores de los Departamentos de Bolívar y Sucre*”, como experiencia territorial sobre la que trabajar. En esta experiencia práctica se realiza en 2 ecolgranjas integrales sostenibles para el bienestar y la paz, con la debida infraestructura, dispuestas por la AUNAR; una en el departamento de Bolívar, y otra en el departamento de Sucre.



Figura 10: Área de investigación de la UNAR propuesto para la integración de los principios IAR con pequeños productores de los Departamentos de Bolívar y Sucre

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 <sup>10</sup>, 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 <sup>11</sup>. Desde este marco conceptual y metodológico, se han acometido numerosos talleres e intercambios de experiencias con empresarios y con comunidades

<sup>10</sup> Cazorla, et al, 2017. La universidad: motor de transformación de la sociedad. Editorial FGUPM. ISBN: 978-84-617-9474-4. 247 p. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/60117>

<sup>11</sup> 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.

rurales en laboratorios "vivos" sobre casos de éxito en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT<sup>12</sup>.



Figura 11: Casos de estudio sobre los Principios IAR, elaborados desde la UPM y utilizados en los Programas de Máster y Doctorado en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible.

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 *Trabajando con la gente para la Gobernanza de la tierra en la Región de la Macarena*, en la colaboración con el Grupo GESPLAN de la **Universidad Politécnica de Madrid**. Se trata de un caso exitoso en una de las regiones de Colombia, de alta complejidad social y afectada por el conflicto histórico de las FARC durante más 50 años. El caso de estudio se presenta desde los resultados de una Tesis

<sup>12</sup> 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.

Doctoral, con publicaciones<sup>13</sup> que se han presentado 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 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.

Desde la **Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia** (ANUC), su Presidente Luis Alejandro Jiménez, destacó la necesidad de colaborar con la universidad de cara a fortalecer a las organizaciones sociales e impulsar la organización de los campesinos de Colombia.

Desde **Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria** (FENSUAGRO) igualmente consideran necesario a la Universidad para proyectos e investigaciones como casos de estudio **territoriales** que ayuden a solucionar conflictos interculturales, a las necesidades de los pequeños campesinos, reconocer y valorar el saber ancestral y considerar la cultura campesina desde el ámbito político.

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

<sup>13</sup> 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.

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.



El Dr. Alvaro Balcázar compartiendo experiencias sobre los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial en Colombia

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. Otras Universidades que mostraron su interés fueron la Universidad Autónoma de Villavicencio; la Universidad Autónoma de Cartagena, y la Universidad Santo Tomás.

## Recomendaciones metodológicas

Visto lo anterior a continuación se presentar la esencia de las reflexiones y recomendaciones metodológicas para la inclusión de los Principios IAR y las VGGT en las universidades, desde los tres campos de actividad, expuestos en el marco metodológico (Figura 2):



Debates e integración de resultados obtenidos desde los grupos de Cuenca (Ecuador)



Puesta en común por los coordinadores de los grupos de trabajo de Cuenca (Ecuador)



Puesta en común por los coordinadores de los grupos de trabajo de Lima (Peru)



Puesta en común por los coordinadores de los grupos de trabajo de Bogotá (Colombia)

### Recomendaciones en relación con la Vinculación con la sociedad

- En relación con las DVGT se destaca la gran oportunidad del momento histórico para dar un paso adelante en acciones de vinculación desde las Universidades, especialmente en Colombia de cara a apoyar los Acuerdos de Paz, desde nuevos modelos y nuevos conocimientos.

- Se ha puesto énfasis, desde numerosas experiencias de vinculación que la universidad no solo genera conocimiento sino que puede ser motor de transformación de la sociedad <sup>14</sup>, generando prosperidad, dando soluciones a los problemas reales desde alianzas estratégicas.
- Se valora el trabajo de la universidad de algunas universidades y se considera necesario continuar con las estrategias de implementación y seguimiento de las 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.
- Esta vinculación con la sociedad requiere en primer lugar que las universidades pongan al servicio de la sociedad personas formadas en las exigencias que se demandan para el desarrollo socioeconómico actual, dando soluciones a los problemas reales existentes. Para ello las DVGT y los principios IAR deben ser conocidos por propios docentes-investigadores.
- La vinculación con la sociedad en relación con la Gobernanza de tierra y los principios IAR, al igual que en cualquier campo de conocimiento, debe materializarse mediante proyectos conjuntos con enfoque territorial, lo que requiere de conseguir docentes e investigadores competentes para trabajar por proyectos.
- Los proyectos de vinculación, además de dar soluciones a los problemas reales existentes, servirán como base para la generación de nuevo conocimiento y resultados de investigación, que la sociedad solicita también a la universidad.
- Las relaciones **universidad-empresa-sociedad** pueden verse reforzadas desde 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<sup>15</sup>. Este modelo WWP, fruto de más de 25 años de experiencia desde el Grupos GESPLAN de la Universidad Politécnica Madrid, 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

<sup>14</sup> 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>

<sup>15</sup> 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.

los trabajos conjuntos. El modelo se ha replicado a otras Universidades<sup>16</sup> y se presenta especialmente adecuado para generar confianza y promover proyectos conjuntos.

- Se considera necesario disponer desde las Universidades de **Casos de Estudio sobre situaciones empresariales** en los que se abordar **procesos reales de vinculación** con situaciones en relación con los Principios IAR, para analizar decisiones, causas subyacentes de controversias y conflictos. Estos casos 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.
- Desde la dimensión ético-social se considerara necesario difundir experiencias y generar procesos orientados a **mejorar y cambiar comportamientos, actitudes y valores** de las personas que faciliten la cultura de la cooperación y de la vinculación para la aplicación de los principios IAR y las DVGT en los proyectos. Hay un consenso en que se requiere de la existencia de unos **valores generales** desde una nueva cultura que permitan un cambio y fomente la innovación. La falta de formación sobre los principios y la **falta de competencias para la investigación aplicada** en muchas universidades es una realidad. Esta falta de formación y de competencias se localiza en todos los agentes (empresarios, agricultores, gobernantes), incluidos docentes e investigadores de la universidad.
- Las buenas prácticas desde los gestores y gobernantes, tomando decisiones desde la transparencia y el rigor técnico-científico que proporciona la universidad, ayudarán a superar los problemas de falta de confianza en muchos de los poderes Pùblicos y de corrupción, que debilitan la consulta y la participación.
- Las Universidades deben incluir mecanismos para apoyar y fomentar la investigación conjunta con vínculos Empresa-Universidad-Administración Pública.
- Desde otros proyectos de vinculación con los Gobiernos, las Universidades puedan aportar un seguimiento y una evaluación de las políticas y los proyectos, de forma que permitan mejorar la transparencia, y las competencias en planificación desde el ámbito público, su visión estratégica para actuar sobre las prioridades del desarrollo

---

<sup>16</sup> Cazorla, A., De los Ríos, I., Jordana, J.; Yagüe, J. 2014. Bases estructurales para el cambio en la UPS: Hacia una universidad docente con investigación. In: Cuaderno de Reflexión Universitaria 14: Hacia una comunidad académica que investiga. Editorial Universitaria Abya Yala. Universidad Politécnica Salesiana.

- Las Universidades deben buscar de forma continua proyectos de vinculación con la sociedad, de cara a mejorar su financiación para la investigación, identificar los problemas reales que permitan acercar sus programas a las necesidades de la sociedad. La **universidad** considerarse ser como **elemento articulador** del desarrollo, **generando alianzas** entre el sector rural, la parte empresarial, gubernamental y civil, trabajando con la gente y acompañando a las comunidades campesinas en los proyectos.
- Por último, los proyectos de vinculación requieren de unas adecuadas **competencias técnico-empresariales**, que deben desarrollarse desde las universidades. Estos proyectos de vinculación, deben trabajarse desde la base del componente ético y de la responsabilidad social de la universidad, 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.
- Se observa la importancia de conseguir **un equilibrio en la universidades entre los tres componentes (vinculación, docencia e investigación)** generando sinergias, buscando soluciones globales y evitando acciones aisladas poco eficaces.
- Por último el conocimiento de la universidad debe partir desde los proyectos de vinculación, entendidos como “laboratorios vivos” en los territorios, donde se trabaja con la gente en la solución de los problemas reales y se genera un aprendizaje social desde el conocimiento experimentado y experto.

### Recomendaciones en relación con la Docencia de calidad

- La Universidad requiere **docencia relevante** con altos estándares de calidad que aborde la vertiente formativa, con el objetivo de dar respuestas a los **nuevos retos y necesidades de conocimiento de la sociedad**. Por ello, las universidades deben incluir acciones formativas en relación con las DVGT y los principios IAR, desde su docencia y sus diferentes actividades.
- Las Universidades deben conocer las posibilidades de la oferta formativa en relación con los **Recursos de aprendizaje de la FAO<sup>17</sup>** sobre las DVGT y los Principios IAR.

<sup>17</sup> Estas guías técnicas de la FAO sobre la gobernanza de la tenencia forman parte de una iniciativa destinada a ayudar a desarrollar las capacidades para mejorar la gobernanza de la tenencia y contribuir a que los países

- Un de los primeros aspectos implica definir desde la gobernanza de la Universidad una **visión estratégica**, seleccionando el **nivel o niveles de actuación** en los que cada institución ve conveniente comenzar a incorporar los principios IAR o DVGT. En este sentido se puede generar un cierto **escalado gradual en las acciones formativas**, facilitando una adopción gradual de las competencias. Un primer ámbito de intervención podría iniciarse en la **sensibilización o información** a la comunidad universitaria en particular y el entorno económico-social-político más inmediato; hasta (2) la formación desde el **Grado** o (3) la formación avanzada en el **Postgrado**, vinculada fuertemente a la investigación aplicada en el ámbito del Doctorado.
- El **diseño de estrategias formativas** y el esfuerzo formativo podría ir encaminado a **distintas acciones** sinérgicas y complementarias: (1) Acciones de **divulgación** de diferente índole (seminarios, folletos, foros, webs, jornadas técnicas, etc), (2) Inclusión de unidades didácticas específicas en **cursos ya existentes**, (3) Diseño específico de nuevas asignaturas ad hoc o seminarios **avanzados de investigación**; y (4) Formulación de **líneas y proyectos de investigación**.
- La docencia de las DVGT y los Principios IAR debe orientarse también a conseguir una mejora desde la actividad **investigadora**. Aunque las acciones en el pregrado puedan ser relevantes en algunas universidades, la formación desde los estudios de postgrado (máster y doctorado) debe fomentarse desde actividad investigadora. La vinculación de la docencia con la investigación es fundamental de cara a generar cambios de mentalidad y el desarrollo de innovaciones.
- De forma inicial se recomienda identificar aquellas **titulaciones susceptibles de incorporar ya unidades didácticas o asignaturas cortas** que trabajen los principios IAR y las DVGT, según corresponda. De este modo se iniciaría de forma inmediata el trabajo compartido y la obtención de feed-back.
- Otra recomendación metodológica se refiere a la necesidad de que cada universidad concrete las **líneas temáticas de trabajo** que pueden ser **complementarias**: Concienciación, sensibilización y divulgación; Casos de estudio (buenas prácticas); Formulación de Proyectos de investigación aplicada. Además pueden concretarse acciones de gobernanza y fortalecimiento de la universidad, como las formación de Grupos de Investigación, capacitación de docentes, innovación educativa, etc.

---

apliquen las 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.

- La **línea de trabajo básica** son acciones de “**concienciación, sensibilización y divulgación**”, orientadas a establecer el marco de referencia que ha dado lugar a la necesidad de los principios y las directrices, su gestación y evolución actual, los conceptos que los sustentan, etc. Se ve recomendable iniciar de forma paralela un trabajo más sencillo de **sensibilización** en el ámbito de la comunidad universitaria, **hacia la sociedad y en particular hacia el entorno empresarial**. Como se ha podido comprobar durante las Jornadas, el análisis de las propuestas de acción y de los problemas detectados, pone de manifiesto la total coincidencia entre los actores en que es imprescindible **reforzar el vínculo universidad-empresa** en todos los sentidos.
- Otra línea, con una orientación **más práctica**, puede orientarse a identificar y elaborar **Casos de estudio locales y de buenas prácticas empresariales**, obviamente con un enfoque orientado a la preparación de materiales docentes que sirvan de estudio y discusión con los alumnos<sup>18</sup>. La elaboración de estudios de caso se sustenta previamente en estudios y proyectos con empresas e instituciones involucradas, y puestas en común durante seminarios y jornadas locales. Los casos que están siendo utilizados en muchas de las Universidades y Escuelas de Negocio participantes, 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. Desde el marco conceptual y metodológico WWP se han acometido numerosos 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 DVGT. Por

---

<sup>18</sup> En las Jornadas se mostraron algunos de ejemplos de estos casos de estudio que son utilizados en la UPM a nivel de Máster, como ejemplo del trabajo realizado desde GESPLAN para la incorporación de contenidos al Máster que coordina. En este caso se optó por la formación de Posgrado, adaptando los contenidos de seminarios avanzados. Otros ejemplos de casos de estudio elaborados desde el Programa de Doctorado y publicados en revistas internacionales con estándares de calidad son:

Ávila Cerón, C.A. & 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 & A.J. 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*.

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.

consiguiente, también incorporan el trabajo de información/sensibilización con agentes económicos que se mencionaba en apartados anteriores.



Figura 12: Escalado de los niveles de trabajo desde las Universidades

- Otra **tercera línea de trabajo** se dirige a la incorporación de los principios IAR y las DVGT en la evaluación multicriterio contenida en la **formulación de proyectos** con los actores de la vinculación. Esta formulación de Proyectos, debe acompañarse con metodologías activas, desde un proceso de **Aprendizaje Basado en Proyectos (Project-Based Learning)**<sup>19</sup>, que se considera especialmente adecuado para un aprendizaje cooperativo, desde el trabajo conjunto entre las Universidades (Grupos de Investigación), las empresas y los gobiernos, conectando docencia e investigación.
- Una **cuarta línea de trabajo** se puede orientar a mejorar las relaciones político-económicas-sociales que constituyen el **marco de Gobernanza en un determinado entorno**, y cómo incorporar las DVGT y los principios de la inversión responsable en sus relaciones: normativa, reconocimiento mutuo, coordinación, etc.

<sup>19</sup> De los Ríos-Carmenado, I., Cazorla, A., Díaz-Puente J.M., and Yagué, 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 et al, 2010, 2015

- Las universidades deben considerar el incorporar procesos de **formación de competencias del profesorado**, especialmente para ayudar a **trabajar por Proyectos de innovación educativa** que permitan la **mejora de la calidad** de la enseñanza y generar cambios metodológicos para la inclusión de los Principios IAR y las DVGT.
- Un paso más puede ser la constitución de los llamados **Grupos de Innovación Educativa**, como unas nuevas estructuras que permiten **impulsar cambios** en la universidad, desde la colaboración estable entre profesores para trabajar en Proyectos de Innovación educativa. Estos Grupos podrán especializarse en las diferentes temáticas y líneas de los Principios IAR y las DVGT. La idea de este cambio pasa por **potenciar de forma conjunta la Innovación Educativa y la Investigación** trabajando por proyectos <sup>20</sup>.
- Los resultados de los proyectos de Innovación Educativa deben incluir también **acciones de difusión, en congresos, jornadas y en publicación en revistas indexadas** especializadas de ámbito nacional e internacional. De esta forma las publicaciones científicas en revistas indexadas, fruto de los resultados de los proyectos de innovación educativa y de investigación incidirán en la mejora de los indicadores globales de las universidades.
- De manera sintetizada los **diferentes Proyectos de Innovación Educativa** en relación con la inclusión de los Principios IAR y DVGT pueden abarcar diferentes ámbitos de acción: Proyectos de Planificación y diseño curricular de nuevos Programas educativos en las carreras de grado y post grado de las universidades; Proyectos para diseñar métodos activos desde el Aprendizaje basado en Proyectos; Proyectos para la integración y evaluación de competencias profesionales vinculadas a los Principios IAR y las DVGT; Proyectos de Tele-enseñanza y uso de recursos basados en TIC; Proyectos de colaboración universidad-empresa, para la orientación profesional desde los principios IAR; Proyectos para el desarrollo de Sistemas de Garantía de la Calidad de las enseñanzas; Proyectos para evaluar el impacto de los Programas de formación.

---

<sup>20</sup> A lo largo de más de 10 años de experiencia los Proyectos impulsados desde los Grupos de Innovación Educativa en la UPM, además de mejorar la actividad docente en el tiempo, han permitido generar publicaciones científicas, cambios e innovaciones en distintas líneas. Esta experiencia se ha desarrollado en otras Universidades, acompañando procesos de formación del profesorado, desarrollo de competencias para dirigir proyectos.

De los Ríos-Carmenado, I.; Pesáñez-Avilés, F. 2016. Competencias para la Dirección de Proyectos de Innovación Educativa: Casos de estudio y publicaciones científicas. Ed. ©Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca-Ecuador.



Figura 13: Generación de “Laboratorios de Aprendizaje” desde la Innovación Educativa

### Recomendaciones en relación con la Investigación

- La universidad debe incorporar una **cultura para la investigación**, trabajando por Proyectos de I+D con “laboratorios de aprendizaje” que permitan la integración Investigación-Docencia-Sociedad. Estos proyectos deben generar resultados a la sociedad: innovación, trabajos originales con impacto científico y valor en la sociedad.
- Es fundamental **mejorar la calidad de la investigación** desde la Universidad en temas relacionados con la Principios IAR y la gobernanza de la tenencia de la tierra. El trabajo en equipo es esencial para generar propuestas de proyectos competitivos sobre los que iniciar una investigación en cualquier sector. Existen numerosas líneas de investigación aplicada relacionadas con los Principios IAR y la gobernanza de la tenencia de la tierra: la seguridad alimentaria y nutricional, la erradicación de la pobreza, el desarrollo rural, la protección del medio ambiente y el desarrollo social y económico sostenible, la

planificación, dirección y evaluación de proyectos de desarrollo rural y desarrollo humano.

- Potenciar la cultura para **publicar resultados** de los proyectos a nivel internacional. La investigación relevante a nivel internacional se mide mediante indicios de calidad<sup>21</sup>, desde la **publicación de resultados científicos**<sup>22</sup> de los proyectos en revistas de impacto internacional y en el registro de patentes.
- Se recomienda crear o fortalecer **estructuras organizacionales para la investigación** y el trabajo, como los **Grupos de I+D**, que permiten una vinculación con la sociedad<sup>23</sup>.
- Deben tomarse medidas para la **formación de doctores** en las universidades, desde Programas Doctorado con excelencia y alineamiento a sus objetivos estratégicos. Desde la experiencia internacional del Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid, se muestra la experiencia práctica sobre la formación de doctores desde procesos de Aprendizaje Basado en Proyectos<sup>24</sup> vinculados a investigaciones aplicadas en el ámbito de la planificación y gestión de los proyectos de desarrollo rural. Se recomienda priorizar la **formación y el desarrollo de competencias** desde los estándares internacionales para la dirección de proyectos y la gestión sostenible, integrando, junto con aspectos técnicos, competencias de comportamiento y competencias contextuales<sup>25</sup>. Esta formación de doctores con esta visión ayudan a trabajar por proyectos desde las Universidades y los Grupos de investigación, mejorando las relaciones y aprendizajes entre agentes y la vinculación con la sociedad.

---

<sup>21</sup> Lavalle C, de Nicolas VL. 2017 Peru and its new challenge in higher education: Towards a research university. PLoS ONE12 (8): e0182631 <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0182631>

<sup>22</sup> De Nicolás, V. L. 2017. Los Rankings, Un Reflejo de la Universidad en el Mundo: Webometrics. In: Cazorla A, Stratta R (editors). La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad: FGUPM; 2017. p. 32–51.

<sup>23</sup> Fernández-Pello, C. 2017. La vinculación con la sociedad en las universidades de investigación. In: Cazorla A, Stratta R (editors). La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad: FGUPM; 2017. p. 52–61.

<sup>24</sup> De los Ríos, I. 2017. Formación de doctores en una universidad que innova: los grupos de investigación. In: Cazorla A, Stratta R (editors). La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad: FGUPM. p. 102–115.

<sup>25</sup> 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.

- Se ha demostrado que el modelo “WWP” permite un enfoque adecuado para la vinculación con la sociedad integrando docencia-investigación, por centrarse en el activo más importante: las personas y sus competencias. El modelo pone énfasis, en el “trabajo con la gente” como medio principal para garantizar la vinculación con la sociedad y garantizar el desarrollo de las competencias.
- Las universidades deben generar **estructuras de administración al servicio de la investigación**, que sirvan como base del engranaje y den soporte a los procesos de formalización, tramitación administrativa y gestión económica de los proyectos. Sin prescindir de la lógica labor de control y ajuste a la legalidad, este sistema de apoyo debe ser flexible, adecuando sus procedimientos, herramientas y recursos humanos para dar respuesta a las necesidades de los proyectos de investigación, la valorización de sus resultados y ayudar a los investigadores en aquellas facetas que no les corresponden.

En esquema siguiente se resume la idea de incorporar una **cultura para la investigación**, trabajando por Proyectos de I+D desde “laboratorios de aprendizaje” que permitan la integración Investigación-Docencia-Sociedad.



Figura 13: Generación de “Laboratorios de Aprendizaje” desde la Innovación Educativa

## Conclusiones finales: propuestas de acción

Se resumen a continuación las principales conclusiones desde el punto de vista de las recomendaciones metodológicas para la inclusión de los Principios IAR y DVGT en los currículos académicos que pueden orientar las acciones futuras de una nueva fase del trabajo conjunto con las universidades participantes que han mostrado un compromiso.

- Se ha iniciado en el marco de las Jornadas-Taller y el fomento al diálogo sobre aspectos relevantes en relación con los Principios IAR y las DVGT, un proceso de sensibilización a autoridades y agentes clave. Las acciones han incluido a **25 Universidades de 6 países** (Ecuador, Colombia, Perú, México, Argentina y España) con 79 autoridades y responsables académicos, como actores clave, consiguiendo el objetivo de iniciar a medio plazo, cambios metodológicos para 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 algunas universidades se han diseñado e implementado acciones concretas para integrar los Principios IAR y las DVGT en programas educativos, validando **nuevas metodologías docentes** con **Casos de Estudio** elaborados desde un **Aprendizaje Basado en Proyectos** (Project Based Learning) en vinculación con empresas y la sociedad.
- El modelo se ha aplicado en una primera fase en 12 Programas, en los niveles educativos de grado y postgrado, de 9 Universidades de 5 países
- Se ha creado un **grupo interdisciplinar e internacional de más de 70 profesores de 6 países** diferentes niveles –grado y postgrado– que comparten conceptos metodológicos y un lenguaje común, lo que facilita una colaboración estable a largo plazo, abriendo nuevas posibilidades de innovación y cooperación educativa, haciendo posible el compartir metodologías y recursos. Actualmente se han creado **equipos docentes** en las Universidades participantes.
- Se ha mostrado formas de **vinculación de la docencia con las necesidades reales**, facilitando la preparación de profesionales sensibles y comprometidos con los principios IAR
- La Red de Universidades participantes, brinda una oportunidad inmejorable para avanzar en la dirección de los compromisos adquiridos, impulsando desde la Innovación

Educativa la renovación docente de las enseñanzas universitarias en el ámbito de los Principios IAR y las DVGT, como una línea estratégica de actuación de todas las Universidades participantes.

- Las diferentes áreas de los Principios IAR y las DVGT tienen una especial vinculación con las enseñanzas del **Máster Internacional en “Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible”** coordinado desde el **Grupo de Investigación en Planificación y Gestión Sostenible del desarrollo Rural-Local (GESPLAN)**, orientado a fortalecer capacidades de profesionales que trabajan en el medio rural para potenciar un desarrollo sostenible. Son cientos los profesionales de decenas de países que se han beneficiado de esta preparación para la acción, de modo muy particular en América Latina, entre ellos muchos de los docentes que han participado en las Jornadas-Taller y conforman esta Red Universidades
- Desde el Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid, el modelo WWP en el ámbito de la gestión de los proyectos de desarrollo rural, se ha contrastado especialmente adecuado para solucionar conflictos 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 numerosas experiencias con empresarios y comunidades rurales, en laboratorios "vivos", en relación con la aplicación de los principios IAR y las DVGT.
- Desde la Red de Universidades participantes, existe interés en una segunda fase, para buscar la cooperación y la vinculación, entre empresas y entidades públicas (universidades, Organizaciones no gubernamentales, empresas) para trabajos conjuntos, especialmente en México, Argentina, Perú, El Ecuador y Colombia, y poder llevar a territorios específicos este enfoque de la integración de los Principios IAR y las DVGT con el fin de generar riqueza en el medio rural y contribuir a la seguridad alimentaria.
- Se considera necesario continuar con las estrategias de implementación y seguimiento de las 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. Igualmente hay muchos aspectos en los que avanzar diseñando nuevos productos y estrategias docentes desde el grado y postgrado. Las autoridades de las Universidades participantes mostraron su compromiso y argumentaron la necesidad de continuar trabajando desde una nueva fase del proyecto.

- En el caso de Colombia se considera la necesidad de **acompañar el proceso de cambio con 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** desde una visión global e integral, énfasis en aspectos sociales, culturales, ambientales, económicos, de gobernanza responsable de la tierra. La formación es necesaria para el cambio “Se requiere de un cambio en la forma de pensar de la gente”.
- Por ultimo se considera acompañar el proceso de formación desde la formulación de **proyectos territoriales público-privados**: con empresas, asociaciones de productores, la academia; para conseguir captar recursos y desarrollar una mentalidad empresarial, construir confianza y el asociacionismo. La generación de “laboratorios vivos” con investigaciones que vinculen conocimiento-acción-aprendizaje desde experiencias territoriales.
- Teniendo en cuenta el interés mostrado desde las **autoridades y responsables académicos de las 25 Universidades** y las actividades conjuntas realizadas durante las Jornadas, coordinadas desde el Grupo GESPLAN de la UPM, se podrá consolidar una Red de Universidades en América Latina para dar continuidad, fortalecer e implantar nuevas actividades de desarrollo rural insertando la temática de los Principios IAR y las DVGT las Universidades.

## Bibliografía

Altbach P. G. 2016. *Global Perspectives on Higher Education*. JHU Press

Cazorla, A. De los Ríos, I. Yagüe-Blanco, J.L 2014. Hacia una comunidad académica que investiga. Herran, J (editor). In: *Cuadernos de Reflexión Universitaria* 14. Quito: Editorial Universitaria Abya Yala; 2014. pp. 13–73

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.

Cazorla, A.; De los Ríos, I.; Jordana, J.; Yagüe, J. 2014. Bases estructurales para el cambio en la UPS: Hacia una universidad docente con investigación. In: *Cuaderno de Reflexión Universitaria* 14: Hacia una comunidad académica que investiga. Editorial Universitaria Abya Yala. Universidad Politécnica Salesiana.

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., & Yagüe, 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. 2017. Formación de doctores en una universidad que innova: los grupos de investigación. In: Cazorla A, Stratta R (editors). *La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad*: FGUPM. p. 102–115.

De los Ríos-Carmenado, I.; Pesántez-Avilés, F. 2016. Competencias para la Dirección de Proyectos de Innovación Educativa: Casos de estudio y publicaciones científicas. Ed. Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca-Ecuador.

De Nicolás, V. L. 2017. Los Rankings, Un Reflejo de la Universidad en el Mundo: Webometrics. In: Cazorla A, Stratta R (editors). *La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad*: FGUPM; 2017. p. 32–51.

Didriksson, A. 2005. La Universidad de la Innovación. Una estrategia de transformación para la construcción de la universidad del futuro. *Gazeta de Antropología*, 2004, 20, artículo 02. <http://hdl.handle.net/10481/7253>

Fernández-Pello, C. 2017. La vinculación con la sociedad en las universidades de investigación. In: Cazorla A, Stratta R (editors). *La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad*: FGUPM; 2017. p. 52–61.

García, A. 2017. La experiencia de la empresa Camposeven en España: Un recorrido intensivo en I+D+i con la Universidad Politécnica de Madrid. In: Cazorla A, Stratta R (editors). *La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad*: FGUPM. p. 162–172

Gordillo, E., De los Ríos-Carmenado, I. 2017. *Development of Competencies for the Socio-Productive Inclusion of Vulnerable Young Persons: The Case of PACES Foundation in Cuenca (Ecuador)* In: I. Nicolae, I. De los Ríos, AJ. Vasile, *Rural Communities in the Global Economy: Beyond The Classical Rural Economy Paradigms* (1st ed., pp. 107-120). New York: Nova Science Publishers, Inc.

Herrán, J. 2015. *Modelo de integración del conocimiento-acción a través del Proyecto de Comunicación para el Desarrollo: 25 años de experiencia en comunidades indígenas andinas en Ecuador*. Disponible en: [dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11234](https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/11234)

Herrán, J.; Salgado, JP. 2017. *Hacia una comunidad académica que investiga e innova: la Universidad Politécnica Salesiana*. In: Cazorla A, Stratta R (editors). *La Universidad: Motor de Transformación de la Sociedad*: FGUPM; 2017. p. 62–79.

Lavalle C, de Nicolas VL. 2017 *Peru and its new challenge in higher education: Towards a research university.* *PLoS ONE* 12 (8): e0182631 <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0182631>

Mohrman K., Ma W., & Baker D. 2008. The research university in transition: The emerging global model. *Higher Education Policy*. 21(1): 5–27.

Restrepo B. 2003. Investigación formativa e investigación productiva de conocimiento en la universidad. *Nomadas* (18): 195–202.

Salgado Guerrero, J.P.; De los Ríos, I. and López González, M., 2017. Management of innovative and entrepreneurship projects from project-based learning: A case study on the UPS University in Ecuador. In: *Case study of Innovative Projects. Successful*

real cases. Llamas, B., Mazadiego, F.; Storch, L. (Ed.). Chapter 8. InTech. DOI: 10.5772/intechopen.68492

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.

Yin, R. K. 2007. Case study research: Design and Methods. Rev. Edition. Thousand Oaks, C: SAGE Publications Inc.

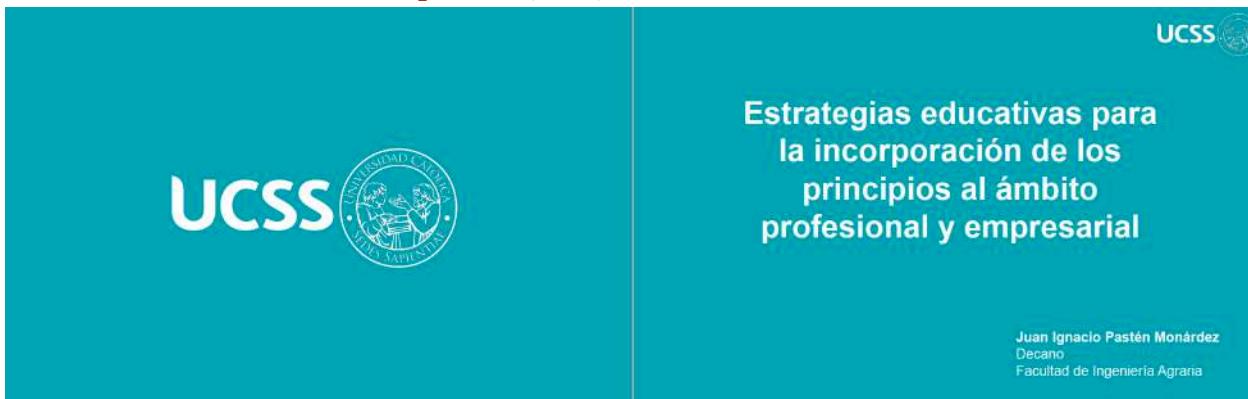
## **ANEXOS**



## Anexo I: Inclusión de los Principios IAR y VGGT en los currículos académicos de las universidades participantes: materiales docentes

Se muestran a continuación las acciones realizadas para la inclusión de los Principios IAR y DVGT en los currículos académicos de las carreras de grado y post grado de algunas de las Universidades participantes de Ecuador, Perú, México, Argentina y España.

### Universidad Católica Sedes Sapiencia (Perú)



The cover of the publication is teal-colored. On the left side, the UCSS logo is displayed, featuring the letters 'UCSS' in a large, bold, white font with a circular emblem to its right. The emblem contains the text 'UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIA'. On the right side, the title 'Estrategias educativas para la incorporación de los principios al ámbito profesional y empresarial' is written in white. Below the title, the author's name 'Juan Ignacio Pastén Monárrez' and title 'Decano' are listed, along with 'Facultad de Ingeniería Agraria'.



The brochure is teal-colored and features the UCSS logo at the top left. The title 'PILARES DEL MODELO EDUCATIVO' is centered above a grid of five circular icons. Each icon has a small image below it: 'CERCANÍA PROFESOR ALUMNO' (two people talking), 'ESPIRITU CRÍTICO' (a person thinking), 'COMPROBANDO PÁS' (a map of Peru), 'ALTA EMPLEABILIDAD' (a briefcase), and 'FORMACIÓN EN VALORES' (a checkmark inside a circle). To the right of the grid, a vertical column of text provides information about the Faculty of Agricultural Engineering (FIA). It states that FIA was founded in August 2008 and has a presence in six locations in Peru. It lists the locations: Lima, Huacho, Atalaya (UCSS – Nopoki), Tarma, Nueva Cajamarca (Moyobamba), and Chulucanas (Piura). The mission is described as: "Formar personas libres, responsables y competentes que respondan a los problemas y exigencias de la **realidad** para promover el bien común".

- Incorporación al equipo FIA de un alumno de la **etnia Shipibo** para trabajo en reproducción de los peces y generar fuente de alimentación en la selva.
- En Octubre del 2016, participación de nuestro alumno en el curso de especialización "**Ecología Tropical y Conservación**" impartido por la Organización de estudios tropicales (OET) en Costa Rica.
- Desde el año 2013 a la fecha, la UCSS a través de un convenio de cooperación interinstitucional con la **Pluspetrol**, colabora en la formación de jóvenes **Matsiguengas** en diferentes especialidades, entre las cuales destaca la formación de Ingenieros Agroforestales.
- A partir del año 2016, se ha trabajado con el **Patronato de la Reserva Paisajista Nor Yauyos Cochas** (empresa **Celepsa**), en la conservación del recurso agua de la cuenca de Cañete la cual alimenta a Lima de agua potable, trabajando con las comunidades campesinas y SERNANP.

- Abril 2017, proyecto de **selección de portainjertos nativos** de chirimoyo resistente a enfermedades, trabajo en conjunto con la Asociación de Productores de chirimoya de calidad óptima (PROACHIRKO).

#### FAO – UPM – Principios IAR

- **Adecuación de los planes curriculares** de las 4 carreras a principios AIR:
  - **Ingeniería Ambiental**
    - Curso de producción agraria sostenible
    - Evaluación de impacto ambiental
    - Manejo y protección de áreas naturales protegidas
    - Legislación ambiental
    - Ordenamiento territorial
  - **Ingeniería Agraria / Ingeniería Agroindustrial / Ingeniería Agroforestal**
    - Gestión Sostenible de la tierra
    - Sociología Rural
    - Formulación y Evaluación de proyectos
    - Incorporación del curso de Seguridad e Higiene Agroalimentaria

- Realización de **seminarios en Provincias** (Costa, Sierra y Selva) sobre los **principios AIR** y su importancia en la agricultura. Orientado a asociaciones de productores, estudiantes y entidades de gobierno.
- Realización de una **actividad de investigación o docencia** que contribuya a la **seguridad y la nutrición en la selva amazónica**.

#### Camino recorrido en estos años...

- Formar personas y profesionales capaces de **generar desarrollo en su propio territorio**, sin necesidad de salir de este. Usualmente son la primera generación de profesionales en sus familias.
- Posicionamiento en el **territorio**, formando alianzas entre universidades, **gobiernos locales**, asociaciones de agricultores y empresa privada.
- En el año 2014, se constituyó el "Centro de Estudios para el monitoreo, formación, investigación y asistencia a las empresas del sector, en el campo de la **nutrición y de la seguridad e higiene alimentaria**". (Res. N° 13-2014-UCSS-AG/GC)
  - Formar a los formadores;
  - Curso de perfeccionamiento en seguridad de los alimentos – Expo Alimentaria - Milán 2015 (4 alumnos)
  - Maestría en seguridad alimentaria (Octubre 2017 al 2019)

- Agosto 2015 junto al grupo GESPLAN de la UPM, se realizó el taller para gestores y docentes, con el objetivo de compartir la visión sobre le significado de la **Universidad de Investigación**, sobre los tres pilares de Investigación, Docencia y Relevancia. Generándose un plan de mejoras.
- Enero 2017 junto al grupo GESPLAN de la UPM, se realizó el taller de **Innovación educativa** y un **Taller de Investigación**, para gestores y docentes.
- Formulación y creación de la "**Escuela Rural de productores de café**" Nueva Cajamarca -Moyobamba, con la cooperación de expertos de la Universidad de Costa Rica (UCR) y empresas italianas comercializadoras de café.
- Estudios en la producción de **peces amazónicos**, como alternativa de incorporación de fuente proteica para las comunidades nativas de la selva. (tesis, adaptación a diferentes calidades de agua, elaboración de un alimento con fuentes proteicas de insectos de la selva).

Universidad de Piura. PAD - Escuela de Alta Dirección (Perú)

En el PAD se incluyen sesiones para formación de los Principios IAR en los currículos académicos para la formación de Directivos y profesionales en el **Programa de Máster MBA** y **Programa Doctoral** y en el Programa de PRN Programa de Realidad Nacional Full Time y Part Time, desde estudios dos casos en la materia ARN- Análisis de la Realidad Nacional. Unos de los Casos junto con la **Asociación Peruana de Avicultura (APA)** y la SENASA (Servicio Nacional de Sanidad Agraria) una entidad descentralizada del Ministerio de Agricultura. Otro caso con la **Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)**, otro estudio de igualmente surge de la relación entre el PAD- Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, la Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico – CEPIBO y el Ministerio de Agricultura.

## ARN- Análisis de la Realidad Nacional

Número	Título de la sesión	Código documento
1	La asociatividad empresarial y la seguridad alimentaria	DG-C-646 Asociación Peruana de Avicultura
2	Crisis en las operaciones extractivas: presión social y mesa de diálogo	DG-C-682 Tintaya
3	La variable del desarrollo rural	DG-C-673 Caso Pachamama Raymi
4	Resolviendo la educación rural	DG-C-708 El movimiento de los centros rurales de formación en alternancia
5	Inicio de operaciones extractivas y el impacto en las comunidades	DG-C-726 Las Bambas
6	Inicio de operaciones extractivas y el impacto en las comunidades	DG-C-726 Las Bambas
7	La Oroya: Crisis en el sector minero y metalúrgico, problemas sin resolver	DG-C-717 La Oroya
8	La Oroya: Crisis en el sector minero y metalúrgico, problemas sin resolver	DG-C-717 La Oroya
9	La dimensión territorial de la estrategia	DG-C-684 Gestionando el entorno social: el proyecto SEDAPAL lote 7 de GYM
10	Gestionando los riesgos de los mercados emergentes	DG-C-685 Industrias San Miguel del Caribe: unas alianzas relevantes



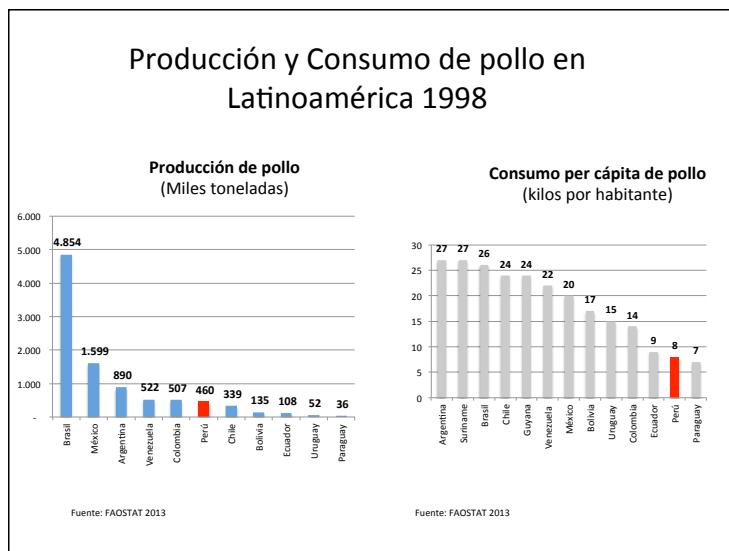
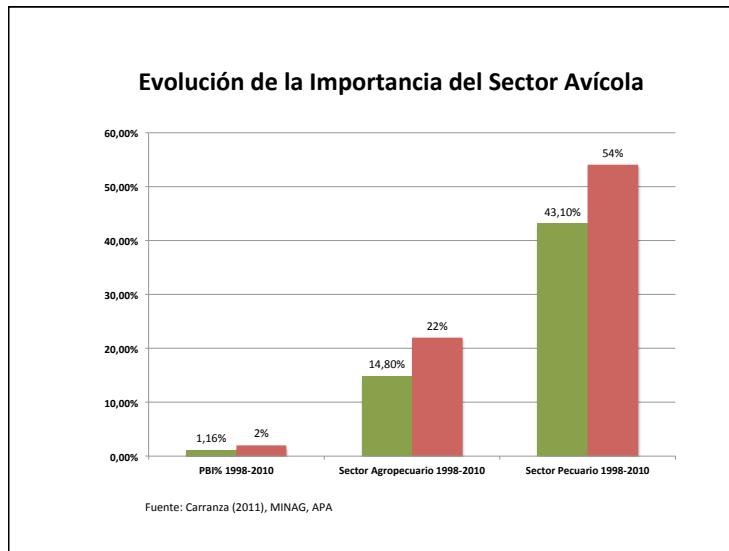
Estudio de caso I:  
**Sobre sostenibilidad social:  
producción de pollos**

**Dr. Alejandro Fontana**  
PAD- Escuela de Dirección

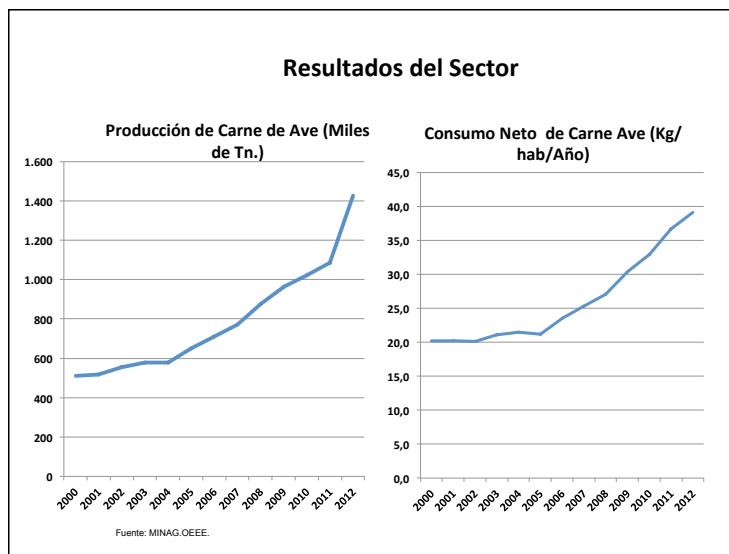
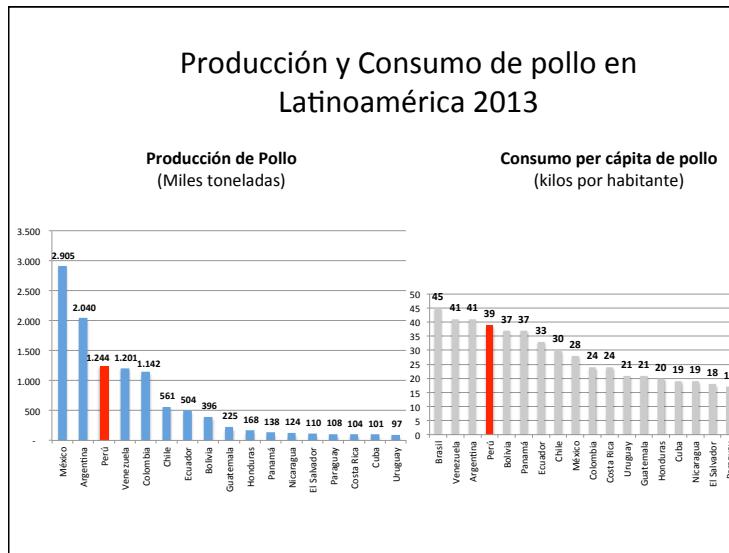
**D. Apolonio Suárez**  
Asociación Peruana de  
Avicultura

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

17/11/17



17/11/17

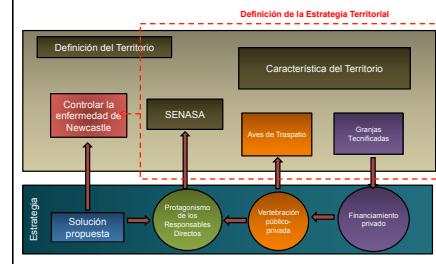


17/11/17

**¿Cómo se han conseguido estos resultados?**

1. Una **motivación** de la **directiva** del gremio por la seguridad alimentaria de la población
2. Una **definición** precisa del **problema**: **control sanitario**
3. Una **articulación** estrecha con la administración pública: **SENASA**
4. El **financiamiento inicial** de algunas empresas privadas para la contratación de vacunadores en **SENASA**
5. La promulgación de una **norma** que provee los **recursos públicos** para asegurar la **sostenibilidad** de la mejora del control sanitario

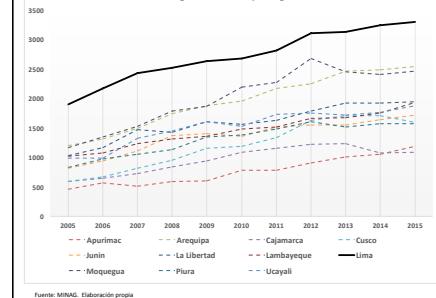
**Definición de la Estrategia Territorial**

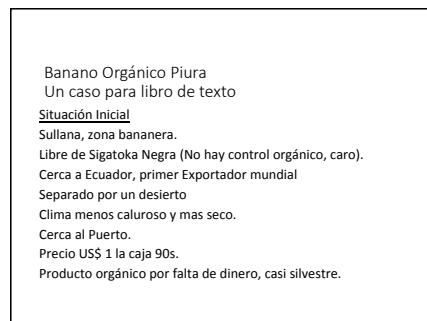
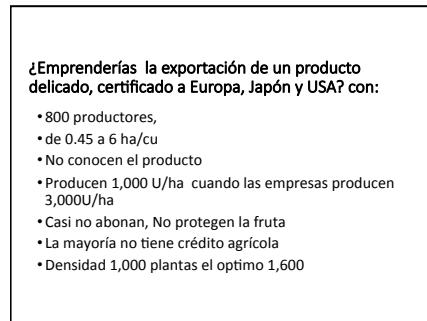


**Modelo de Planificación Ímplicito**

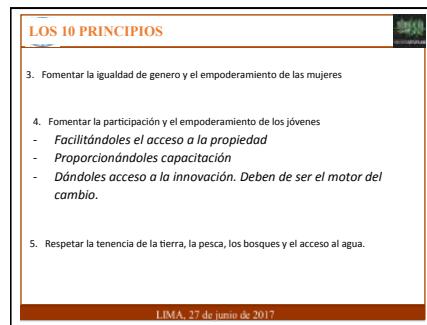
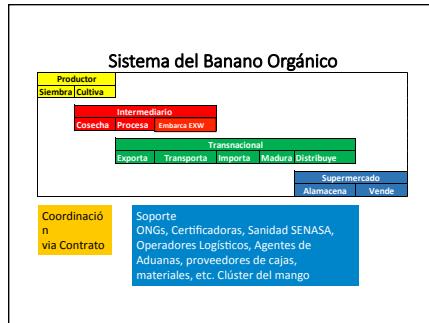


Ingresos Promedio por hogar





17/11/17



 **LOS 10 PRINCIPIOS**

6. Conservar y ordenar de forma sostenible los recursos naturales:  
 - Evitar, reducir o remediar los impactos negativos.  
 - Reducir los desperdicios y fomentando su utilización productiva.  
 - Introducir medidas de adaptación al cambio climático  
 - Integrar sus conocimientos con las mejores prácticas en enfoques nuevos como el agroecológico.

7. Respetar el patrimonio cultural y los conocimientos tradicionales, apoyando la innovación:  
 - Reconocer su patrimonio cultural y sus contribuciones, especialmente a la genética de la biodiversidad y su valor económico de mercado.  
 - Facilitando la transferencia de conocimiento desde el desarrollo científico.

LIMA, 27 de junio de 2017

 **LOS 10 PRINCIPIOS**

8. Promover sistemas agrícolas y alimentarios inocuos y saludables:  
 - Fomentar la inocuidad, calidad y valor nutritivo.  
 - Mejorar la gestión de los insumos  
 - Introducir los conocimientos sobre la inocuidad y la nutrición.

9. Incorporar estructuras de gobernanza, procesos y mecanismos de reclamación transparentes: La colaboración de los afectados con los demás participes de la cadena alimentaria debe basarse en los principios del aprendizaje social.

10. Evaluar las repercusiones y promover la rendición de cuentas

LIMA, 27 de junio de 2017

 **¿SON SOLO DIRECTRICES?**

La FAO no tiene competencias ejecutivas en el ámbito dispositivo. Son solo directrices que deben marcar la tendencia pero la aplicación de los Principios es competencia de los distintos estados soberanos, tanto los desarrollados como los en vía de desarrollo.

Pueden ponerse ya varios ejemplos de ambas aplicaciones:  
 - Francia (2015), Reino Unido y USA han desarrollado normas que sus corporaciones inversoras y sus agencias para el desarrollo deben cumplir  
 - La propia UE quiere convertirlos en una norma obligatoria.  
 - La Nueva Alianza para el Desarrollo del G8 adoptó en 2015 como normas exigibles a los donantes.  
 - Guatemala fue el primer país latinoamericano que ha incluido los principios en su legislación.

LIMA, 27 de junio de 2017

 **¿CÓMO SE PUEDE EXTENDER SU APLICACIÓN ?**

Hay tres formas indirectas que pueden ir ocasionando que estos principios vayan aplicándose de forma mas general:

- Denunciando, desde la sociedad, aquellos incumplimientos observados (presión política).
- Haciendo presión mediática, sobre aquellas empresas de referencia internacional que son las destinatarias finales de los aprovechamientos obtenidos por esas inversiones.
- Extendiendo los principios, por medio de las organizaciones empresariales entre sus empresas, como buenas prácticas dentro de sus códigos RSC (Responsabilidad Social Corporativa)

LIMA, 27 de junio de 2017

 **APORTACIONES DESDE LA EMPRESA ESPAÑOLA**

En las cuatro últimas décadas las empresas agroalimentarias españolas han experimentado una gran evolución configurando uno de los sectores más competitivos del mundo. Ello ha sido posible:  

- Por haber desarrollado estructuras de organización empresarial muy activas, que han facilitado la adaptación de las pymes, así como la adopción de acuerdos de sostenibilidad, de aseguramiento de la inocuidad y de la innovación.
- Por haberse desarrollado especializaciones productivas de más valor añadido, basadas en los principios de ecología, funcionalidad y nutrición.
- Consideración de "la cadena alimentaria" como valor compartido.
- Se ha introducido la cultura de que las grandes empresas consideren que no deben satisfacer a sus accionistas, sin que previamente satisfagan a trabajadores, proveedores y clientes.

LIMA, 27 de junio de 2017

## Universidad Politécnica Salesiana (Ecuador)



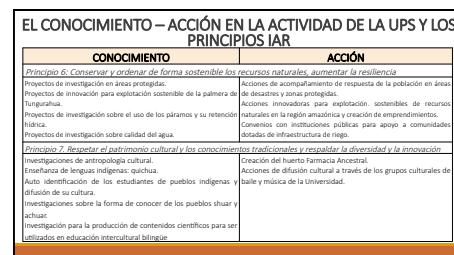
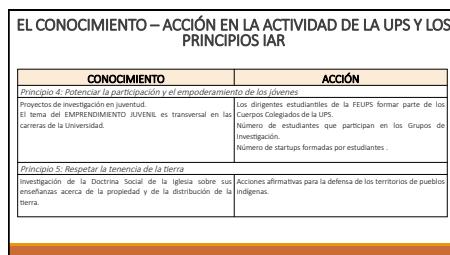
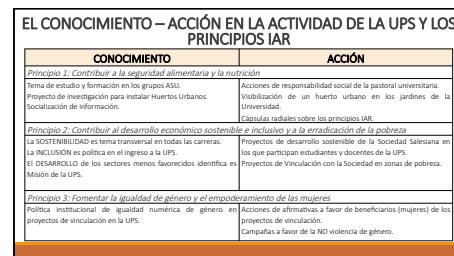
...Y SE GESTIONAN

Pronto se ve que la tenencia de la tierra es un pilar básico, pero no lo único que hay que hacer: hay que aprovechar la inversión en agricultura para mejorar las sociedades rurales y la sostenibilidad y ello lleva a elaborar los "Diez principios para una inversión razonable en agricultura y los sistemas alimentarios"

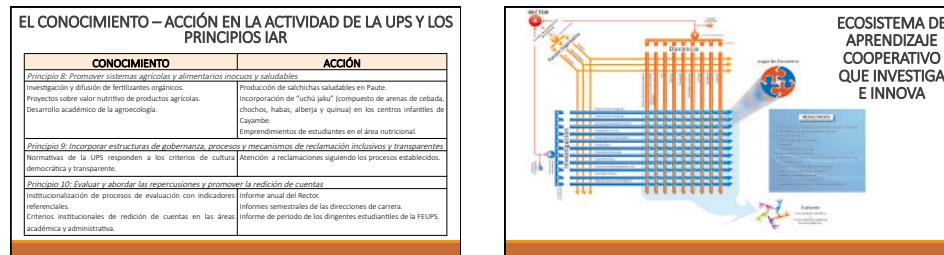
Lógicamente el documento comienza reconociendo la importancia de la inversión en agricultura, si queremos producir un 70% más de alimentos en 2050, pero no solo el reto es de la agricultura, sino de toda la cadena alimentaria. Entendiendo la Seguridad Alimentaria como la basada en conseguir la disponibilidad, el acceso, la estabilidad, la asequibilidad, y, se añade una nueva exigencia, la *afección nutritiva* de los alimentos



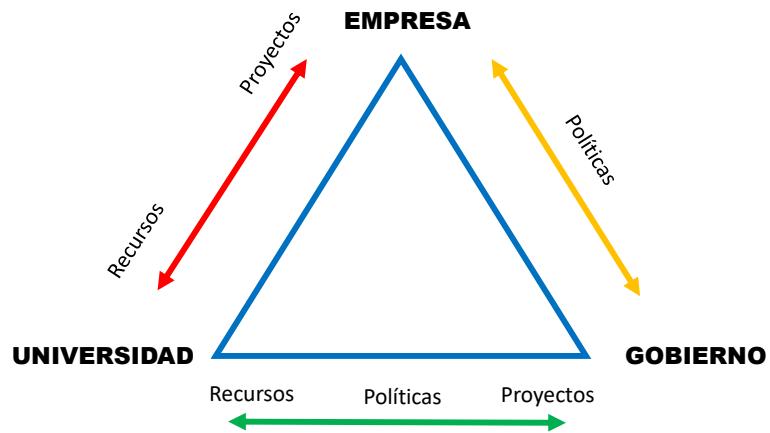
17/11/17



17/11/17



## Estrategias para el acercamiento entre universidad y la empresa: metodologías y recomendaciones





## EDUCACION CONTINUA

Fortalecer y actualizar competencias en diversas áreas del conocimiento, tendientes a mejorar la eficiencia profesional y empresarial, con una profunda visión ética y de responsabilidad social.



- **ACTUALIZACION DE CONOCIMIENTOS**
- **IN HOUSE**





Código	NUEVE DE OCTUBRE	Familias	Lugar
1	Venta de Comida preparada	2	Nueve Octubre
2	Belleza	1	Nueve Octubre
3	Reciclaje	1	Nueve Octubre
4	Ropa/venta/usados/Mantecos/mochilas	5	Nueve Octubre
5	Agricola/Venta/hortaliza,frutas,etc.	9	Nueve Octubre
6	Postres/helados/snacks	11	Nueve Octubre
7	Jugueteria/bazar/	1	Nueve Octubre
	Total Proyectos Nueve Octubre	30	
<b>FERIA LIBRE</b>			
1	Venta de Comida preparada	2	Feria libre
2	Belleza	0	Feria libre
3	Reciclaje	0	Feria libre
4	Ropa/venta/usados/Mantecos/mochilas/Accesorios/bisuteria	2	Feria libre
5	Agricola/Venta/hortaliza,frutas,etc.	21	Feria libre
6	Postres/helados/snacks/	3	Feria libre
7	Jugueteria/bazar/	0	Feria libre
8	Panaderia	0	Feria libre
9	Servicios limpieza	0	Feria libre
10	Ebanisteria/Tapiceria	0	Feria libre
11	Alumno y VIDRIO	0	Feria libre
0	No indica/No trabaja por enfermedad	3	Feria libre
	Total Feria Libre	31	
<b>PACES</b>			
1	Venta de Comida preparada	5	Paces
2	Belleza	3	Paces
3	Reciclaje	0	Paces
4	Ropa/venta/usados/Mantecos/mochilas/Accesorios	4	Paces
5	Agricola/Venta/hortaliza,frutas,etc.	1	Paces
6	Postres/helados/snacks/	3	Paces
7	Jugueteria/bazar/	1	Paces
8	Panaderia	1	Paces
9	Servicios limpieza	2	Paces
10	Ebanisteria/Tapiceria	2	Paces
11	Alumno y VIDRIO	1	Paces
	Total	23	

TOTAL GENERAL PACES-PAE UPS SEDE CUENCA

84

## PROGRAMA DE ASESORAMIENTO EMPRESARIAL CLUB EMPRENDEDORES

BENEFICIOS UPS	BENEFICIOS ESTUDIANTES	BENEFICIOS /EMPRESA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación académica-Papers</li> <li>Estudio de casos</li> <li>Articulación acciones Carreras UPS</li> <li>Coworking-Estudiantes Mentores-Docentes Mentores</li> <li>Vinculación Universidad-Empresa</li> <li>Metodología enseñanza práctica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competencias Técnicas, Contextuales y Personales</li> <li>Mejoramiento académico /práctica</li> <li>Posibilidades Titulación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio gratuito personalizado.</li> <li>Productividad</li> <li>Aporte al autoempleo, empleo juvenil.</li> <li>Acción Social</li> <li>Personal Competente</li> </ul>

## Colegio de Postgraduados (México)

En el Colegio de Posgrados (México), dependiente de la SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación México se incluyen sesiones para formación de los Principios IAR en el currículo académico en **Postgrado, formación de profesionales y directivos desde el Master de Gestión del desarrollo social**. Además hay en implementación un **Proyecto de investigación** de intervención territorial: “La Gobernanza como innovación en el proceso de mejora de la rentabilidad de las Unidades de Producción Agropecuarias en el territorio Huejotzingo-Calpan



Colegio de  
Postgraduados  
Campus Puebla



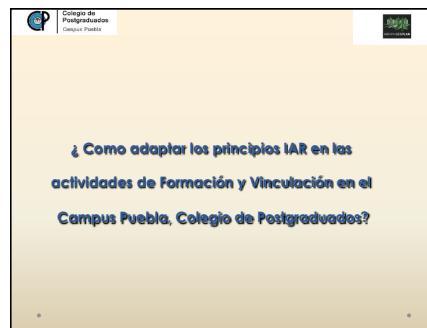
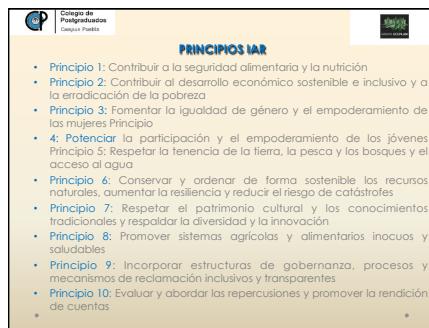
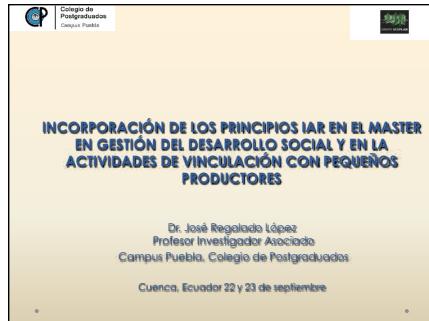
## PROPUESTA DE INCORPORACIÓN DE LOS PRINCIPIOS IAR EN EL MASTER EN GESTIÓN DEL DESARROLLO SOCIAL Y EN LA ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN CON PEQUEÑOS PRODUCTORES

Dr. José Regalado López  
Profesor Investigador Asociado

Campus Puebla, Colegio de Postgraduados

Cuenca, Ecuador 22 y 23 de septiembre

18/11/17



18/11/17

**I MÓDULO**

**El Curso en cuestión tiene 4 grandes temas:**

1. **Marco conceptual**
2. **Elementos del modelo de Política del desarrollo social en México**
3. **Modelo de gestión y aplicación de políticas públicas para el desarrollo social en México**
4. **Aplicación del modelo de gestión para el desarrollo social en el estado de Puebla.**

**MARCO CONCEPTUAL ( en el MC del curso se incluirán conceptos centrales del IAR**

1. SEGURIDAD ALIMENTARIA
2. DESARROLLO ECONÓMICO Y POBREZA
3. IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES
4. PARTICIPACIÓN DE JÓVENES
5. CONOCIMIENTO TRADICIONALES E INNOVACIÓN
6. SISTEMAS ALIMENTARIOS SOSTENIBLES
7. INCORPORAR ESTRUCTURAS DE GOBERNANZA

**EN EL TEMA: MODELO DE GESTIÓN Y APLICACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL DESARROLLO SOCIAL EN MÉXICO, SE ABORDARAN LOS PRINCIPIOS**

**DESARROLLO ECONÓMICO Y POBREZA**

**PARTICIPACIÓN DE JÓVENES**

**IGUALDAD DE GÉNERO Y EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES**

**VINCULACIÓN**

**Con respecto a la Vinculación los principios IAR se incorporarán en el siguiente proyecto**

**II PROYECTO DE INTERVENCIÓN TERRITORIAL.**

**La Gobernanza como innovación en el proceso de mejora de la rentabilidad de las Unidades de Producción Agropecuarias en el territorio Huejotzingo-Calpan**

**ÁMBITO DE ACCIÓN DEL PROYECTO**

**10 ASOCIACIONES**

**8 GRUPOS CONSTITUIDOS LEGAMENTE**

**2 GRUPOS DE TRABAJO**

**4 MUNICIPIOS**

**SPR: son sociedades de producción rural**

Lugar	Nombre de la asociación	Figura jurídica o grupo	Número de socios	Actividades predominantes
San Martín Chalchihuitán	Seguro Desarrollable IAC	Asociación Civil	22	Maíz, frijol, frijol seco
Calpulalpan	Asociación para la Asociación CDA	Convenio - Autorizada A.C.	9	Agricultura, hortícola, maíz, frijol, sorgo, cítricos
Huejotzingo	SPR VOC	SPR	3	Producción de yerba mate
Huejotzingo	SPR Encuentro Zapatista	SPR	12	Araña, cactus
Tlaxco	SPR Comunitario	SPR	7	maíz, sorgo
Coatepec	SPR Productores Unidos	SPR	22	maíz, sorgo, frijol, sorgo de maíz
Huamantla	SPR Day Huam	SPR	22	maíz, frijol y hortalizas
San Agustín Atotonilco	SPR	SPR	10	maíz, frijol
Tlaxcoapan	SPR Miguel	SPR	10	maíz
San Juan Teotihuacán	SPR San Juan	SPR de Tlaxcoapan	8	maíz
Minatitlán	SPR Productores	SPR de Querétaro	22	Araña
Tlaxcoapan	SPR	SPR	SPR	SPR: son sociedades de producción rural

**COMPONENTES DEL PROYECTO**

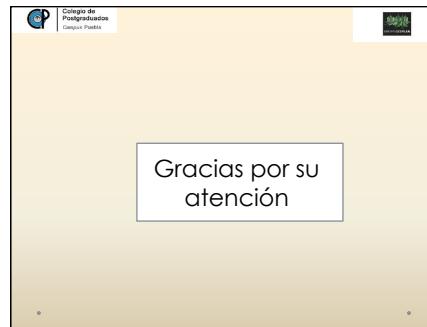
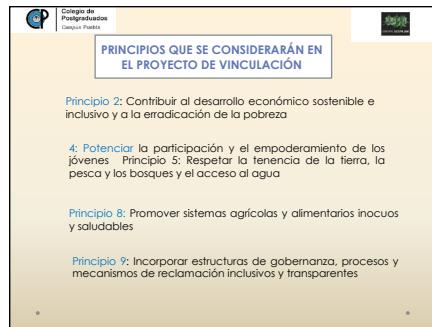
**COMPONENTE 1** Diagnóstico socioeconómico de las Unidades de Producción Agropecuarias

**COMPONENTE 2** Elaboración de la estrategia de intervención.

**COMPONENTE 3** Plan de Acción

**COMPONENTE 4** Grupo de Acción Local

18/11/17



## Universidad de La Plata (Argentina)

En el Colegio de Posgraduados (Méjico), dependiente de la SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación México se incluyen sesiones para formación de los Principios IAR en el currículo académico en **Postgrado, formación de profesionales y directivos desde el Master de Gestión del desarrollo social**. Además hay en implementación un **Proyecto de investigación** de intervención territorial: "La Gobernanza como innovación en el proceso de mejora de la rentabilidad de las Unidades de Producción Agropecuarias en el territorio Huejotzingo-Calpan



Jornadas -Taller de la FAO-UPM  
21 -22 de septiembre  
Cuenca, Ecuador

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

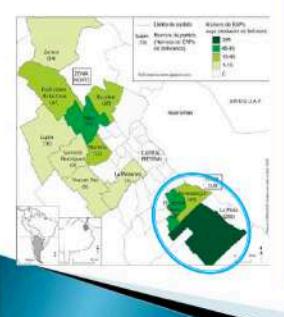
Dr. Ricardo Stratta



## Cinturón Hortícola Platense



## Características del cinturón Hortícola Platense



- Abarca los municipios de La Plata, Florencio Varela y Berazategui, con alrededor de 10.000 hectáreas en producción, de las cuales unas 7000 hectáreas son bajo cubierta (invernáculos).
- El número de productores involucrados ronda los 5000, mayormente pequeños productores familiares de origen boliviano.
- Es el principal cinturón hortícola del país, produciendo más del 30% del total y comercializando en todo el país.

## Cinturón Hortícola Platense



### CONDICIONES SOCIALES DE PRODUCCIÓN

- 53,2% Explotaciones Familiares
- Superficie promedio 5,5 has
- Mano de obra solamente familiar
- 47,8 % Empresas Familiares
- Superficie promedio >5 has
- Mano de obra asalariada y mediaria
- Mayoritariamente la mano de obra es origen migratorio. Principalmente Boliviano

## ORGANIZACIONES SOCIALES EN EL CINTURÓN HORTÍCOLA PLATENSE

- El sector hortícola, a diferencia del sector agropecuario extensivo demanda 30 veces más mano de obra, 20 veces más uso de insumos y 15 veces más inversión en maquinaria y equipos por unidad de superficie.
- Estas cifras dan cuenta de la cantidad de trabajadores que se reúnen en torno a esta producción, ya sea productores, medieros, peones, jornaleros, changarines y embaladores.
- La producción hortícola se caracteriza por convocar un número importante de personas, a nivel unidad de producción (quinta) y a nivel regional.
- En este sentido los productores de esta zonas están agrupados en su mayoría en Asociaciones (14) o Cooperativas (10), tanto productivas como comercializadoras y además existe una Mesa Regional que nuclea tanto a las Asociaciones como a las Cooperativas



## EL RETO ANTE ESTA REALIDAD

- Desarrollar un sistema de producción sustentable amigable con el medio ambiente en la producción de alimentos inocuos y saludables
- Para aumentar de forma sostenible la productividad y la calidad e inocuidad de los productos;
- Mejorar la gestión de los insumos y productos agrícolas, reduciendo al mínimo las posibles amenazas al medio ambiente y la salud de las plantas animales y personas;

## CONDICIONES DE TRABAJO Y USO DE PLAGUICIDAS



- El trabajador se encuentra expuesto a una serie de riesgos para su salud y para el resto de la sociedad.

- La creencia en la necesidad de presentar un producto de alta calidad formal para obtener ingresos adecuados, por la presión comercial
- Descuido de las personas a cargo, o al uso inadecuado de los mismos.
- Nivel educacional deficiente que determina la escasa percepción de los riesgos, una escasa comprensión de las instrucciones de uso o la falta de conocimiento necesario para el manejo adecuado de los plaguicidas.
- La producción hortícola tal como se realiza en la actualidad, está basada en un modelo intensivo de insumos y energía, que hace un alto uso de pesticidas

## Propuesta de un Curso sobre “Introducción a la Agricultura Sostenible”

- Dirigida: Alumnos de la carrera de agronomía y forestal de nivel medio y avanzado.
- Carácter: optativo
- Duración: bimestral
- Carga horaria total: 16 hs.
- Año de pertenencia: 1º año
- Segundo cuatrimestre
- Cupo: 20 alumnos
- Contenidos:
  - Módulo 1: la sostenibilidad de los sistemas agrícolas*
  - Unidad 1: consideraciones básicas sobre la agricultura sostenible*
  - Unidad 2: la agricultura sostenible como alternativa a la agricultura convencional*
  - Módulo 2: Marco conceptual de la agricultura ecológica*
  - Unidad 3: entendiendo a la Agroecología como promotora de una transición a la sostenibilidad*
  - Unidad 4: marco teórico de la dinamización local ecológica*

## Propuesta de un Curso sobre “Introducción a la Agricultura Sostenible”

### ► Modalidad: presencial

- Facilitar espacios de diálogo y la generación de capacidades institucionales y el fortalecimiento de gobernanzas para la construcción de nuevos saberes y prácticas.
- En este sentido, la capacitación en estos aspectos, comprende también la implicancia con un amplio grupo de actores, como los de: *gestión pública, empresas privadas, producción y entidades vinculadas*.
- Todos ellos son los responsables de la gestión ambiental del desarrollo sustentable.

Universidad Politécnica de Madrid (España)

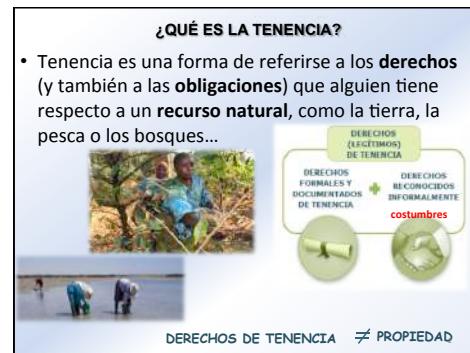
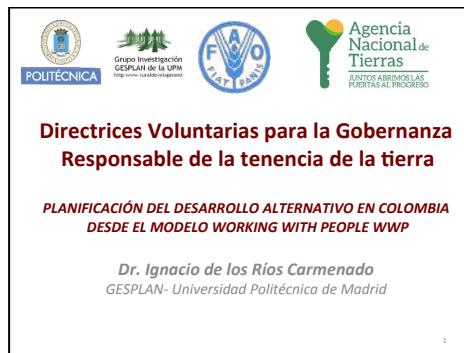
En la UPM se han realizado integraciones de los Principios IAR y las DVGT en los currículum de el **Programa de Máster y Doctorado en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible**. Estas actividades están en ejecución de actividades en el Programa de Máster: en la asignatura de “Planificación en el ámbito público: de conocimiento a la acción” se ha incluido desde el curso 2015/16 los principios IAR y las DVGT en la programación. Además en la asignatura de “Desarrollo Humano”, con casos de estudio y actividades que ponen en relación los principios IAR con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En el módulo de “Tesis fin de máster” se ha abierto una línea de trabajo y ya se han defendido las dos primeras tesis en el curso 16/17. A nivel de Doctorado hay tres alumnos investigando sobre los Principios IAR y las DVGT.



## Máster Universitario en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible ([www.ruraldevelopment.es](http://www.ruraldevelopment.es))



**Incorporación de contenidos al Máster en Planificación de Proyectos de Desarrollo Rural y Gestión Sostenible - UPM**





Ignacio de los Ríos. GESPLAN-UPM

18/11/17



**GOBERNANCIA RESPONSABLE DE LA TENENCIA**

Una gobernanza **justa y equitativa** que busca lograr el mayor bien para el mayor número, y, al mismo tiempo, reducir al **mínimo los efectos adversos** que puedan padecer los individuos o grupos.



Beneficios para el medio ambiente  
Beneficios económicos y en materia de Seguridad alimentaria  
Beneficios en materia social

**¿QUÉ SON LAS DVGT?**

**Gobernanza de la tenencia**  
Concentración y extranjerización  
Otros conflictos mundiales

**Respuesta a Problemática mundial**  
Colombia, Brasil, Honduras, India, Bolivia, Argentina, Mozambique

FAO desarrolla las Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza de la Tierra (DVGT).

**OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

Nuevas Alianzas Universidad-Empresa 14

**¿PARA QUÉ SIRVEN LAS DVGT?**

Las Directrices voluntarias pueden ser utilizadas para:

- **Educar** sobre la buena gobernanza
- **Formular** estrategias y **proyectos**, programas
- **Evaluar** leyes y sistemas normativos, proyectos..
- **Obtener orientaciones** o instrucciones para la buena gobernanza
- **Promover** los derechos de tenencia
- **Definir procedimientos** para poner en marcha una buena gobernanza.

**5 Principios generales de las DVGT**

**5 PRINCIPIOS GENERALES**

1. **Reconocimiento y respeto** de los titulares de derechos de tenencia y de los derechos que poseen.
2. Salvaguarda y **protección de los derechos de tenencia** contra las amenazas y violaciones.
3. Promoción y facilitación del ejercicio de los **derechos de tenencia** y de su goce.
4. Acceso a la **justicia** para manejar los casos de violación de los derechos de tenencia.
5. **Prevención de las disputas** relacionadas con la tenencia, de los conflictos violentos y de la corrupción.

**10 Principios de aplicación de las DVGT**

**10 PRINCIPIOS DE APLICACIÓN**



- 1. Dignidad humana
- 2. No discriminación
- 3. Equidad y justicia
- 4. Igualdad de género
- 5. Enfoque holístico y sostenible
- 6. Consulta y participación
- 7. Estado de derecho
- 8. Transparencia
- 9. Rendición de cuentas
- 10. Mejora continua

**¿A QUIÉNES SE DIRIGEN LA DIRETRICES VOLUNTARIAS?**

Toda la sociedad necesita ser involucrada porque la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques afecta de alguna manera a todos los individuos.



**RECURSOS WEB FAO**



**RECURSOS: Estudio de Casos Aprendizaje Basado en Proyectos**

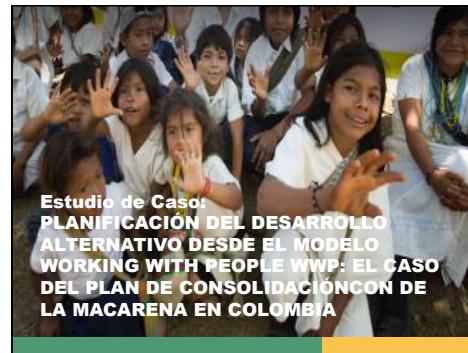
EXISTENCIA DE CASOS DE ESTUDIO SOBRE DVGT Y CONFLICTOS EN TORNO A LA TENENCIA DE LOS RECURSOS

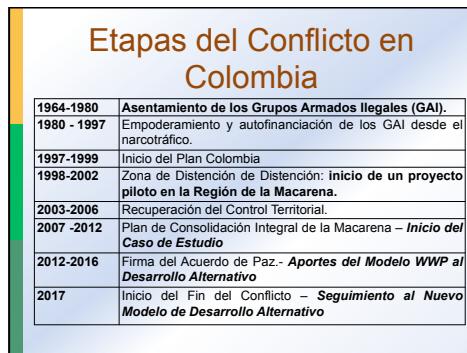


WWP como modelo de implementación

Ignacio de los Ríos. GESPLAN-UPM

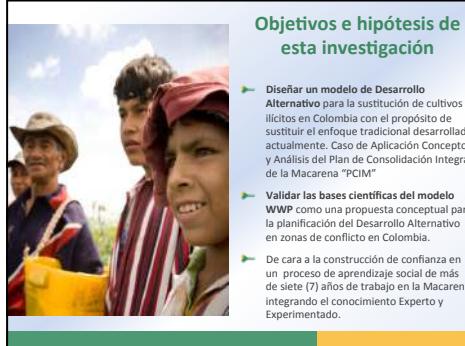
18/11/17





Ignacio de los Ríos. GESPLAN-UPM

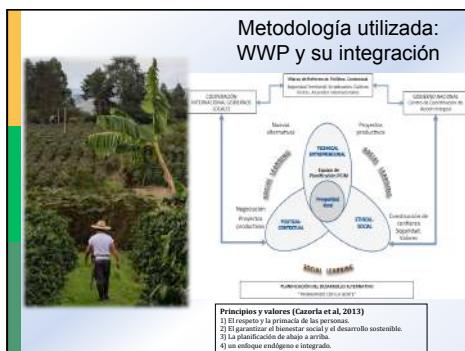
18/11/17



## Objetivos e hipótesis de esta investigación

- **Diseñar un modelo de Desarrollo Alternativo** para la sustitución de cultivos ilícitos en Colombia con el propósito de sustituir el enfoque tradicional desarrollado actualmente. Caso de Aplicación Concepto y Análisis del Plan de Consolidación Integral de la Macarena "PIM"
  - **Validar las bases científicas del modelo WWP** como una propuesta conceptual para la planificación del Desarrollo Alternativo en zonas de conflicto en Colombia.
  - De cara a la construcción de confianza en un proceso de aprendizaje social de más de siete (7) años de trabajo en la Macarena integrando el conocimiento Experto y Experimentado.

Publicaciones asociadas a la investigación					
No.	Artículo	Publicado en:	Indicado en:	Autores	
1.	Un marco teórico para la planificación del desarrollo alternativo: caso conceptual y aplicado en la Planificación Consolidada Integral de la Macarena (Colombia)	XIV International Congress on Project Engineering Madrid 2010.	IPMA-AEIPRO Proceedings	Carlos Alberto Ávila Cérden; Ignacio De los Ríos; Susana Martín	
2.	Effects of Alternative Development From the WWP Model Working With People: Lessons from the Plan Macarena	XV International Congress on Project Engineering 2014.	IPMA-AEIPRO Proceedings	Carlos Alberto Ávila Cérden; Ignacio De los Ríos; Susana Martín	
3.	Effects of Alternative Development in Colombia: an Analysis of the Consolidation Plan Macarena From Working With People	Procedia - Economics and Finance 2016	SPRINGER ELEVATE ScienceDirect, REFLIB, EBSCO, DOAJ, INDEX COPERNICUS, UFRGS	Carlos Alberto Ávila Cérden; Ignacio De los Ríos; Susana Martín	
4.	Rural Development Planning From the WWP Model: A Proposal From the WWP Model	Rural Development 2015	ISI Proceedings	Carlos Alberto Ávila Cérden; Ríos; Susana Martín	
5.	Alternatives Development in Rural Communities: Effects by the Illegitimate Economy: The Case of The Macarena (Colombia)	Rural Communities in the Global Economy: New Science Publishers USA	Indicado en the "Book Citation Index"	Carlos Alberto Ávila Cérden; Ignacio De los Ríos	
6.	Rural Development Planning in Colombia's Conflict Zones: A Proposal From the WWP Model	Land Use Policy	ISI (Q1)	Carlos Alberto Ávila Cérden; Ignacio De los Ríos	



## Nuevas Alianzas Universidad-Empresa

9

**Componente ético-social: Características generales de la comunidad – Construcción de Confianza**

✓ 2.503 Familias vinculadas a los Planes de Transición .

✓ 25% de las familias está compuesta por 5 miembros, lo que significa que en estas zonas las familias son numerosas y cuenta con mano de obra familiar para desarrollar trabajos al interior de los predios y para trabajar como jornaleros.

✓ Se les preguntó sobre el régimen de tenencia de la tierra y el resultado fue que 70% no tiene títulos de los predios. Este dato es muy preocupante porque al no tener títulos las familias se vuelven vulnerables al desplazamiento y se les dificulta su acceso al crédito y por lo tanto las inversiones productivas son mínimas.

¿Cuál es el régimen de tenencia de la tierra?

Régimen de tenencia	Porcentaje
Possessor	40%
Tenant	30%
Owner	20%
Other	10%

¿Cuál es el ingreso medio mensual en su unidad familiar?

Rango de ingreso	Porcentaje
< \$550	60%
\$551 - \$1,100	28%
\$1,101 - \$1,650	8%
\$1,651	4%

**Componente técnico empresarial: Producción y diversificación económica**

Desarrollo de 640 proyectos productivos, de infraestructura social y asistencia técnica.

¿Cuáles son los principales problemas?

Problema	Porcentaje
Falta de Comercialización y empleo	25%
La infraestructura 25%	25%
Deficiencias en Capacitación y	19%
Falta de créditos	15%

¿Han variado los rendimientos de sus proyectos productivos?

Variedad en rendimientos	Porcentaje
No	50%
Si	25%
No sé	25%

✓ El 30% de los beneficiarios considera que la falta de comercialización es el principal problema, seguido con el 26% por la falta de vías de comunicación, el 25% considera la falta de asistencia técnica y el 19% el acceso al crédito.

✓ El 51% califica que si se está contribuyendo a disminuir los problemas identificados con las acciones adelantadas por la metodología "WWP" mientras que el 28% no.

✓ Asimismo, el 49% de los beneficiarios encuentra que con la metodología han surgido nuevos los proyectos productivos como Cacao con el 18%, Ganadería de Leche con el 18% y Derivados Lácteos con el 10%.

**Componente político contextual: Sostenibilidad de las prácticas agrarias y consideraciones para la planificación de actividades**

En ese sentido, los encuestados respondieron que las principales acciones que están realizando para mitigar los daños ambientales asociados a la producción son;

✓ El manejo eficiente de las aguas para riesgo con el 45%.

✓ La utilización de insumos con el 14 y la rotación de cultivos con el 12%.

✓ Respecto a las actividades que consideran que se deben continuar impulsando desde el PCIM son la titulación de predios, asistencia técnica, el mejoramiento de la infraestructura vial y el apoyo a proyectos productivos.

¿Qué actividades deberían incorporarse o continuarse?

Actividad	Porcentaje
Apoyo a proyectos productivos	26%
Mejorar infraestructura vial y vías	25%
Titulación de predios	23%
Asistencia técnica	13%
Apoyo a insumos	4%

**Resultados**

El modelo adoptado en La Macarena es una forma experimental de abordar el desarrollo alternativo en Colombia;

- Basado en un enfoque territorial
- En 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.

En este trabajo se validan los fundamentos de un modelo de desarrollo alternativo en Colombia, desde su aplicación en cinco territorios.

Ignacio de los Ríos. GESPLAN-UPM

18/11/17





Historia del conflicto mapuche	
1780	• Tratado de "Negrete" ampara posesión indígena de las tierras
1825	• Acuerdo de Bando Supremo. Indígenas gozan de capacidad jurídica como cualquier ciudadano chileno
1868	• Ley indígena se reconoce propiedad mapuche
1870	• Ocupación planificada de La Araucanía y avance de la línea de frontera
1871	• Radicación indígena. Asaltos y represión. Enfrentamientos entre mapuches y militares
1922	• Ley de 1932 el Estado se apropió de territorios mapuches
1950	• El Estado autoriza construcción de Central Hidroeléctrica Ralco de 3.467 has en territorio sagrado Mapuche
1951	• Ley 1993 "Sobre protección y desarrollo de los indígenas, crea la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena
2000	• Se crea partido político mapuche "Wallmapuwen"
2001	• Declaración de Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas
2006	• Convenio sobre pueblos indígenas y tribales de la Organización Internacional del Trabajo
2011	• Atentado a un empresario y su esposa en territorio reclamado por mapuches
2017	• Se invoca ley antiterrorista en casos de connotación indígena.

**Historia del conflicto mapuche**

En agosto de 1984, el dirigente mapuche José Santos Millao se dirigió al gobierno :

*“... si no consideran la participación y el reconocimiento de nuestro pueblo, vamos a luchar (...) ninguno de nosotros desea la violencia, pero en la medida que han tratado de socavar la dignidad y han tratado de exterminarnos, es donde nuestro pueblo ha salido a luchar por sus reivindicaciones ...”*




**Historia del conflicto mapuche**

- “La visión es dramática, aterradora, vergonzosa para la sociedad chilena, existe una represión histórica e institucionalizada, es una situación de exterminio de una cultura que si no ha desaparecido es por el gran sentido de dignidad humana que tienen”. Gonzalo Taborga, Comisión Chilena de Derechos Humanos de Naciones Unidas, junio de 1984)



**Historia del conflicto mapuche**

América Latina y el Caribe, Crimen y justicia, Derechos humanos, Derechos indígenas, Desarrollo y ayuda, Migraciones y refugiados, Pinturas, Últimas Noticias

**CHILE: Mapuches en huelga de hambre demandan diálogo**

Por Camilo Estrada

SANTIAGO, 12 ago 2010 (IPS) - Familiares de una treintena de comuneros mapuches, que permanecen en huelga de hambre desde hace un mes en diferentes pueblos del sur de Chile, llegaron a esta capital para denunciar irregularidades en sus procesos penales y promover instancias de diálogo con las autoridades.

**INDÍGENAS-CHILE: Conflicto mapuche se tñe de sangre**

Por Daniela Estrada

SANTIAGO, 3 ago 2008 (IPS) - Un estudiante universitario mapuche murió este jueves de un disparo en un incidente con la policía, que aún aparece confuso. Mientras, la vida de una activista de la cause indígena encarcelada pende de un hilo tras 82 días de huelga de hambre.

Ignacio de los Ríos. GESPLAN-UPM

18/11/17



Ignacio de los Ríos. GESPLAN-UPM

18/11/17



**Proyecto conjunto UPM-FAO**

**Objetivo**

- Analizar el proceso la **implementación de las DVGT en las Comunidades Mapuches**
- Analizar las **competencias en el proceso de dirección de los proyectos** y sus relaciones con las causas de los conflictos en la GT

**¿Inversión responsable? ¿Gobernanza responsable?**

**Proyecto conjunto UPM-FAO**

**RESULTADOS: Competencias Técnicas**

Las empresas no gozan de una percepción positiva por parte de la sociedad civil (Director ONG Chile Intercultural)

Equipo con conocimientos y competencias adecuadas... podrán disminuir la generación de nuevos focos de conflicto, incorporando a todos los stakeholders. (Empresario de la región)

90% indicó que NO se considera a todas las partes interesadas, y que se han favorecido demandas de algunos sectores sin considerar las necesidades de la comunidades mapuches

Elementos esenciales para "poner en marcha un proyecto, gestionar su ejecución y cerrarlo"

**Proyecto conjunto UPM-FAO**

**RESULTADOS: Competencias de Comportamiento**

Con el tiempo puede aumentar la radicalización de grupos violentistas, generando graves consecuencias a nivel país, como ha sucedido en otros estados (Ex Carabinero de la zona)

Se requiere iniciativas que promuevan la educación, intercambio cultural y entendimiento de los distintos puntos de vista y percepciones sobre el territorio (Empresario turístico)

La presencia de representantes mapuches es mínima (Director de ONG Chile intercultural)

"No hay estado de derecho, a mí me han quemado la casa, duermo con un arma bajo la almohada" (Mapuche Alcalde de Temuco)

**Proyecto conjunto UPM-FAO**

**RESULTADOS: Competencias contextuales**

*El conflicto en La Araucanía se debe abordar en todas sus dimensiones* (Senador de la república por la región)

*90% afirmó que el Estado y sus organismos no promueven la Gobernanza responsable de la tenencia en el territorio.*

*En el conflicto mapuche, ni empresas ni Estado han considerado adecuadamente el contexto cultural donde se desarrolla el conflicto. No han tenido en cuenta la importancia patrimonial mapuche de gran parte del territorio donde se realizan los proyectos de inversión*

*80% indicó que los organismos del estado y la administración pública NO consideran adecuadamente a las organizaciones permanentes*

*Las empresas han entendido la importancia de involucrar a la sociedad para conseguir el éxito de sus proyectos (Sociólogo FAO-Chile)*

**Principios generales de las DVGT**

**5 PRINCIPIOS GENERALES**

- 1. Reconocimiento y respeto** de los titulares de derechos de tenencia y de los derechos que poseen.
- 2. Salvaguarda y protección** de los derechos de tenencia contra las **amenazas y violaciones**.
- 3. Promoción y facilitación** del ejercicio de los derechos de tenencia y de su goce.
- 4. Acceso a la justicia** para manejar los casos de violación de los derechos de tenencia.
- 5. Prevención de las disputas** relacionadas con la tenencia, de los **conflictos violentos** y de la **corrupción**.

**Principios de aplicación de las DVGT**

**10 PRINCIPIOS DE APLICACIÓN**

1. Dignidad humana?
2. No discriminación?
3. Equidad y justicia?
4. Igualdad? de género
5. Enfoque holístico y sostenible?
6. Consulta y participación?
7. Estado de derecho?
8. Transparencia?
9. Rendición de cuentas
10. Mejora continua

**Actualidad del conflicto mapuche**

**Bachelet pide perdón al pueblo mapuche y presenta medidas para La Araucanía**

23 de Junio del año 2017

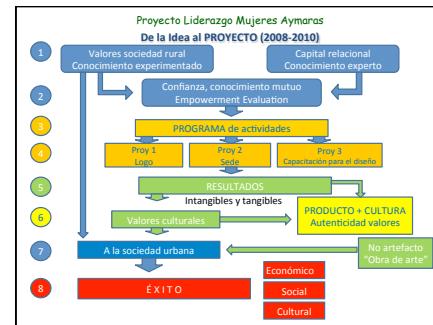
El Plan de Reconocimiento y Desarrollo de la Araucanía presentado por la Ministra de Desarrollo Social y Familia (Mides) y la presidenta de Chile, Michelle Bachelet, en la reunión que se realizó en la noche del 23 de junio de 2017, en el marco del Día Nacional de los Pueblos Originarios, entre otras medidas.



*"Quiero pedir perdón al pueblo mapuche por los errores y errores que ha cometido el Estado en su relación con ellos".*

*Este año publicó la Presidenta Michelle Bachelet presentó el Plan de Reconocimiento y Desarrollo de La Araucanía que contempla medidas para fomentar la participación de los pueblos indígenas, el desarrollo económico y la protección a los sistemas de vivienda en la zona.*

18/11/17



18/11/17



18/11/17

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2011 Financiación UPM

Febrero: TALLER III Colección Fondo Rotatorio 2º. Zonas y CMA  
Presentación:  
• Junio: LIMA (Indigo)  
• Febrero: Puno  
• Noviembre: San Pedro del Pinatar  
Plan Ventas de Navidad

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2012 Financiación Principado Asturias

Febrero: TALLER IV Colección Fondo Rotatorio 3º. CMA y Prendas para artesanos  
Presentación:  
• Junio: LIMA (Indigo)  
• Febrero: Puno  
• Noviembre: San Pedro del Pinatar  
Viaje de la Fundación Ingenio Organización, Presupuesto y Ajuste

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2013  
Financiación CMA- Fundación Ingenio-UPM

Febrero: TALLER V Colección Fondo Rotatorio 5º. CMA y Prendas para artesanos  
Presentación:  
• Octubre: LIMA (Indigo)  
• Febrero: Puno Tienda en Juli con empresarios sector turístico  
• Noviembre: Madrid espacio venta (Moda Shopping)

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2014  
Financiación CMA- Fundación Ingenio-UPM

Nuevas relaciones empresariales: empresa sensible socialmente  
• Control del Calidad: Mejora  
• Alianza estratégica con la UPM de ayuda mutua  
• Participación en Ferias Nacionales

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2015  
Financiación CMA- Fundación Ingenio-UPM

Participación en Ferias Nacionales  
• Contacto con nuevos clientes  
• Apertura a nuevos mercados internacionales  
• Hacia una estructura empresarial

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2016  
Financiación CMA- Fundación Ingenio-UPM

Miss Perú 2013 Embajadora de la CMA

Mercado nacional e internacional, ferias, ampliación de contactos y red de clientes  
• Hacia una estructura empresarial  
• Aprobación organización, compromiso y remuneración  
• Fortalecimiento imagen CMA, apoyo de Miss Perú 2013

18/11/17

**Del Proyecto al Proceso de Desarrollo (2010-2016)**  
Año 2016  
Financiación CMA- Fundación Ingenio-UPM

**Actividad del Foro económico de Cooperación Asia Pacífico** (agrupación multilateral de países del Pacífico que se reúnen para facilitar el comercio, promover el desarrollo económico y la cooperación entre sus miembros).

**Participación en el Foro "Women and economy".**

- para crear lazos entre las empresarias de los países miembros
- conocer el avance de las mujeres empresarias en sus países y ver experiencias exitosas
- feria de exposición: productos de 20 empresas y microempresas del país

La selección de empresas fue realizada por Promperu y entre ellas fue seleccionada la CMA. Cabe destacar que solo habían dos de textiles de alpaca, Art Atlas y la CMA.

**PROYECTO NUTRICIONAL EN LA COMUNIDAD AYMARA DE PERÚ**

**Hacia los principios IAR:**  
**Estudios de caso para su aplicación**

**Talleres de Alimentación para las Mujeres Aymaras de Puno (Perú)**

Se realizaron dos talleres en las poblaciones de Juli y Huancané a los que asistieron 58 mujeres de la Comunidad Aymara.

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.

Los objetivos del taller buscan transmitir tres ideas principales:

- la prevención de la anemia,
- la alimentación adecuada y
- la promoción de alimentos nativos y tradicionales con alto valor nutritivo.

Se realizaron dos talleres en las poblaciones de Juli y Huancané a los que asistieron 58 mujeres de la Comunidad Aymara.

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.

Los objetivos del taller buscan transmitir tres ideas principales:

- la prevención de la anemia,
- la alimentación adecuada y
- la promoción de alimentos nativos y tradicionales con alto valor nutritivo.

Se elaboran recetas dirigidas a bebés, niños y madres gestantes y se elaboran teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Los ingredientes son productos locales
- Los sabores y texturas son agradables.
- 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.

**Utilización de los alimentos: la cuarta dimensión de la Seguridad Alimentaria**

El concepto de Seguridad Alimentaria plantea cuatro dimensiones primordiales: disponibilidad, acceso, estabilidad y utilización.

La actividad descripta en los talleres realizados en Puno, se enmarca principalmente en la cuarta dimensión, la **utilización de los alimentos** entendida como el aprovechamiento de los diversos nutrientes en cantidad y calidad suficiente para lo cual es necesario la correcta preparación de los alimentos, la diversidad de la dieta y la buena distribución de los alimentos dentro de los hogares.

Los talleres realizados pueden tener un impacto positivo en la consecución del **Primer Principio IAR** el “Fomentar la (correcta) utilización de los alimentos a través del [...] cuidado de los niños, la atención sanitaria, y la formación, incluso sobre cómo preparar, suministrar y conservar alimentos inocuos y nutritivos”

18/11/17

<b><i>Los talleres de alimentación y los principios IAR</i></b>	
<b>Principio 1: Contribuir a la seguridad alimentaria y la nutrición</b>	Cuidado de los niños, atención sanitaria y formación.
Preparar y almacenar insumos y nutritivos	Los talleres están específicamente dirigidos a promover una mayor interacción entre los niños menores de cinco años y sus padres.
Principio 3: Fomentar la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres	En los talleres se incluye un módulo sobre cómo preparar recetas nutritivas.
Adaptando enfoques y procesos innovadores o promoviendo cambios en el liderazgo de las mujeres	Los talleres están dirigidos a mujeres, para capacitarlas y aumentar su conocimiento en materia de alimentación y nutrición, y así poder enseñar y compartir con otras mujeres de su comunidad.
Principio 8: Promover sistemas agrícolas y alimentarios inusos y saludables	Los talleres están dirigidos a las comunidades durante los cuales se han seleccionado por su valor nutritivo y su contribución a una dieta más equilibrada y saludable.
Fomentando la inclusión, la calidad y el valor nutritivo de los productos alimentarios	En los talleres se incluyen sesiones teóricas para comprender las implicaciones de la inclusión y exclusión de la asimilación infantil, así como la importancia de tener una dieta equilibrada en todos sus componentes.
Aumentando la sensibilidad y los conocimientos y las competencias para la formulación fundamentada sobre la calidad, la seguridad de los alimentos, la nutrición y los problemas de salud pública	Con los inusos utilizados en las recetas se fomenta el uso de alimentos inusos, nutritivos y culturalmente aceptables tales como la quinua, la uva o la sangre p.e.
Permitiendo la elección del consumidor mediante la promoción de la diversidad de alimentos inusos, nutritivos y culturalmente aceptables	

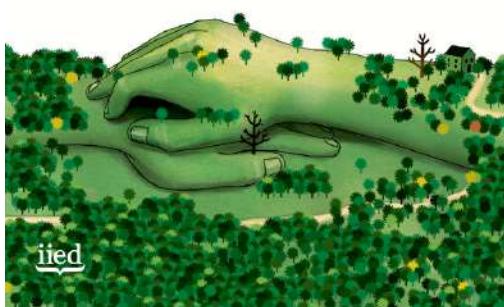


## Documentos FAO complementarios para la formación



## Mejorar la gobernanza de la tenencia forestal

## Una guía práctica



## Respeto del consentimiento libre, previo e informado

Orientaciones prácticas para gobiernos, empresas, ONG, pueblos indígenas y comunidades locales en relación con la adquisición de tierras





## Gobernar los derechos de tenencia de propiedades comunales

Guía técnica de apoyo a la aplicación de las *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*



## Salvaguardar los derechos de tenencia de la tierra en el contexto de las inversiones agrícolas

Guía técnica sobre cómo salvaguardar los derechos de tenencia de la tierra en consonancia con las *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*, destinada a las autoridades gubernamentales que se ocupan de promover, aprobar y supervisar inversiones agrícolas



## **Anexo II: Inclusión de los Principios IAR y VGGT en los currículos académicos: resumen de casos de estudio utilizados**

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

Este Caso fue presentado y elaborado desde una relación entre el PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, la Asociación Peruana de Avicultura (APA) y la SENASA (Servicio Nacional de Sanidad Agraria) una entidad descentralizada del Ministerio de Agricultura. Además en la elaboración de este caso participan el Sr. Mario Berrocal, gerente general de APA, el Eco. Miguel Ángel Saldarriaga, Especialista en Políticas de Crecimiento Económico del BCRP. Además se cuente con la participación en entrevistas a Dr. Oscar Domínguez, Jefe Nacional de SENASA, a Sr. Apolonio Suárez, expresidente de APA, a Sr. Mario Berrocal y a Sr. Darío Soto, gerente general de Gramobier.

Se trata de un Caso elaborado de una experiencia positiva de cooperación entre empresas, presentado por el Prof. Alejandro Fontana, y que actualmente sirve de base para la formación de empresarios desde la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

Se mostró un caso en relación con el 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 ha ser más del 2% de la producción nacional. La incorporación de una serie de acciones ha pasado a que se convierta en un entorno fuertemente competitivo, siendo la carne más consumida en el país, y la principal fuente de proteína animal. Detrás de estos resultados hay un cambio de paradigma en este gremio empresarial que incorpora muchos de los Principios IAR.

El modelo presentado incorpora acciones conjuntas entre las empresas, los consumidores, la academia y el ámbito político. Destaca el papel de los gremios empresariales, como “organizaciones creadas para representar los intereses de las empresas en dominios específicos, movilizando a las compañías de modo que puedan optar por una acción colectiva para resolver problemas comunes”.

Se destacó 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.

Hay pocos sectores en el Perú que han logrado esta capacidad de respuesta y de articulación con el sector público. En el caso de estudio 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.

Además 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.

El Caso se argumenta desde la idea de la cooperación horizontal entre empresas; cuando los miembros de una asociación empresarial pueden compartir unos intereses comunes, para solucionar juntos los problemas e impulsar estratégicamente cambios en las políticas del gobierno y en la regulación.

Para los sectores implicados, los resultados más significativos de este caso son el conseguir un cambio de paradigma en la APA: consiguiendo la promulgación de un nuevo reglamento del sistema de sanidad avícola, y el propio trabajo conjunto entre el sector empresarial (APA) y el ámbito público (SENASA) a lo largo de 15 años de duración.

Este trabajo ha permitido una reglamentación de avanzada a nivel mundial 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.

En definitiva desde este Caso 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, 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.

## Caso II: Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO)

Otro estudio de igualmente surge de la relación entre el PAD-Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, la Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico – CEPIBO y el Ministerio de Agricultura.

Se trata de otro Caso de una experiencia positiva de asociación de agricultores y de cooperación entre empresas; que fue presentado por el Prof. Dr. Ernesto Gallo de la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

Este Caso de estudio se centra sobre el banano, uno de los producto más importante de la seguridad alimentaria peruana, que en los últimos años ha registrado un incremento en su producción llegando a alcanzar anualmente 2.1 millones de toneladas y representando el 3.9% del valor de Producción del Subsector Agrícola, según el Ministerio de Agricultura y Riego.

Del total de la superficie de banano cultivado en el país, solo el 4% es **banano orgánico** (certificado de la variedad Cadendish) que se localiza en la zona norte del Perú (Piura, Tumbes y Lambayeque), mientras el 96% restante corresponde a banano convencional cuya producción se destina al mercado interno.

El Caso se centra en el proceso de cambio 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).

Este caso también sirve de base para la formación de empresarios desde la Escuela de Dirección de la Universidad de Piura.

El caso centra el éxito en la idea de la necesidad de asociarse y capacitarse para procesar la producción y poder llegar a exportar directamente. Desde esta idea los directivos de seis asociaciones de banano orgánico promovieron la creación de la **Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico** – CEPIBO. 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.

El éxito se acompañó con el compromiso de **capacitar a los campesinos** locales para un mejor cultivo del banano, 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.

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

El tercer Caso fue presentado por el Dr. Jorge Jordana, Director del Área Agroalimentaria de la Fundación LAFER y anterior Secretario General Federación Internacional de Alimentación y Bebidas (FIAB). El caso mostró la experiencia de la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB), creada en 1977 para representar, a través de un único organismo a la industria española de alimentación y bebidas, primer sector industrial de España.

A lo largo de sus treinta y cinco años de existencia, FIAB ha impreso una filosofía particular enmarcada 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. Actualmente, la FIAB integra casi 50 asociaciones que agrupan un colectivo que supera las 5.000 empresas. Trabaja a nivel nacional, comunitario e internacional en áreas como internacionalización, I+D+i, legislación y seguridad alimentaria, política agraria, medio ambiente, nutrición, formación, fiscalidad y comunicación, siempre en aras de fomentar la mejora de la competitividad de esta industria. En el Caso, desde la experiencia de la FIAP, se presentó la misión que deben tener las organizaciones profesionales, desde una cuádruple misión: representatividad, influencia, asesoría y anticipar el futuro.

A continuación resumen las principales ideas destacadas en relación con las **características** de las Organizaciones/Asociaciones profesionales:

- Las posibilidades de una organización 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.

- Grado de representatividad: Se manejan dos variables: número de asociados y su significación. Las estructuras sociales valoran la representatividad en número, más que en importancia económica. Una entidad es representativa cuando representa a la mayor parte de las empresas, no a las más grandes ni a la mayor cuota. La representatividad viene del colectivo no de la importancia de socios individuales. Es mejor muchos pequeños que pocos y grandes.
- Capacidad financiera: es imprescindible para ser eficaces. No debe depender de las subvenciones sino que debe ser soportada por las cuotas de los socios. El cobro por servicios puede representar riesgos, y aunque se pueda realizar en aéreas determinadas, la financiación de la organización debe garantizarse con las cuotas.
- Capacidad de asumir compromisos: con frecuencia desde el ámbito político y/o el público se solicita la colaboración de las organizaciones y deben encontrar una respuesta positiva siempre. Hay que responder cuando se solicita el apoyo de la organización y asumir la responsabilidad ya que esto es también parte de su función como lobby y fortalece su posición para defender los intereses de su colectivo.
- Reputación social: hace necesario que el comportamiento de la organización sea claro, intachable, discreto e independiente. Actuar con una visión a largo plazo y pensar con prudencia en las consecuencias de cualquier acto y de cualquier declaración. En este sentido la norma básica ante un funcionario o un político es no mentir. Se puede no facilitar toda la información, ya que en ocasiones puede ser información confidencial, pero nunca se debe falsear.
- Equilibrio entre la acción personal y la colectiva: debe existir un permanente equilibrio entre la acción responsable de los directivos y la acción del conjunto. La mayor parte de las acciones son personales, pero manejando la acción colectiva representativa para que se perciba la fuerza del conjunto. En entrevistas institucionales ir (casi) siempre con representativos.

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.
- El cáncer de una organización está en buscar objetivos que beneficien a la cúpula en vez de al colectivo. Esto sucede porque en ocasiones el presidente está varias

décadas. 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. Los fines los dicta la Asamblea la cúpula sólo debe decidir las acciones instrumentales. La transparencia democrática evita que la cúpula persiga objetivos ajenos al colectivo que es, sin duda, el error más funesto que se comete en las organizaciones en las que no se produce la renovación conveniente de las cúpulas debilitándose la organización.

- 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. Cuando se intenta beneficiar a los que más aportan, el hecho se puede “disfrazar” priorizando las acciones en función de los intereses de estos y segregando las demás acciones en búsqueda de su autofinanciación. Por otro lado, también se debe evitar el problema del “polizón a bordo” (free-riding), (no)-socios que no pagan la cuota y que reclaman los beneficios de los asociados.

En relación con la **eficacia de las acciones** de las Organizaciones/Asociaciones

- Para que la acción 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 y la dirección** de las Organizaciones/Asociaciones sociales.

- En una sociedad el poder lo detenta la mayoría, no hay por qué respetar a los minoritarios, cada decisión se vota, pueden adoptarse decisiones que favorezcan a los accionistas mayoritarios, sobretodo priva el corto plazo y las decisiones de los directivos se juzgan, exclusivamente, por el consejo de administración.
- Por el contrario, 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 adquieran 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** de las Organizaciones/Asociaciones

- En una organización son tantos los campos de actuación que los directivos deben tener una formación amplia y muy sólida. En organizaciones grandes deben dirigir equipos multidisciplinares. Si la organización es pequeña en ocasiones es necesario subcontratar a los gerentes para que puedan cumplir con su función que exige, no sólo conocimientos técnicos sino que también deben conocer el contexto y tener aptitudes personales adecuadas. Entre otras cosas el directivo debe tener:
- Capacidad de expresión: saber resumir, exponer y tener capacidad de expresión oral.
- Capacidad para documentarse e informarse de forma rigurosa: cuando emprendan una gestión deben ser los que más sepan de su contenido.
- Empatía: comprender a los otros...y saberlos perdonar.
- Cuidar las relaciones permanentemente, muy especialmente en los ceses.
- Ser extraordinariamente discretos, a veces incluso ante los asociados.
- Ser cuidadosas en la gestión y en la rendición de cuentas procurando documentos de respaldo de todas sus actuaciones.

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

Este Caso BAGUA, Titulado “Ponerse en los pies del otro”, fue presentado por el Dr. Miguel Ferré del PAD, muestra un problema de gran actualidad en relación con los indígenas de la amazonía, los poderes del Estado Peruano y a la propia ciudadanía. Se analiza la importancia de respetar los derechos de los indígenas que se sienten “atropellados” por el Gobierno, ya que en ocasiones se han arrebatado territorios indígenas y sus recursos, para la puesta en marcha de proyectos desde las grandes empresas transnacionales.

En el caso se contextualiza el caso desde la cronología y resumen de los acontecimientos ocurridos facilitando un debate en relación con los siguientes aspectos:

- ¿En qué han fallado las acciones del Gobierno, si la intención de los decretos legislativos era promover el desarrollo de la Amazonía?
- Se plantean cuestiones en fondo en torno a la realidad del desarrollo: ¿es entendido de la misma manera por todos los peruanos?, ¿Cómo salvar una brecha cultural y social entre los distintos actores del país?

El caso analiza el proceso desde el 2007, cuando el presidente Alan García publicó dos artículos (Vid anexo) en prensa, indicando que las riquezas de la Amazonía (minerales, petróleo, agua y recursos forestales) no se aprovechaban por una postura, que él graficó como la del “perro del hortelano” (que no come ni deja comer). En sus artículos, el presidente señalaba que “*el primer recurso que tenía el Perú era la Amazonía, con más de 63 millones de hectáreas y lluvia abundante*”. Se preguntaba ¿cómo aprovecharlo? haciendo referencia a la necesidad de proyectos e inversiones de capital privado en la Amazonía que puedan generar centrales hidroeléctricas: “*Pero eso tienen que hacerlo grandes capitales privados o internacionales que necesitan una seguridad de muy largo plazo para invertir miles de millones y para poder recuperar sus inversiones*”.

Haciendo un análisis general de la realidad, algunas de las ideas presentadas y debatidas fueron las siguientes:

- La Amazonía peruana abarca el 60.9% del territorio nacional, con una superficie de 78 millones de hectáreas y tiene un **enorme potencial económico** para el desarrollo de diversas industrias, tanto de productos como de servicios (hidroenergía, hidrocarburos, minería, agricultura, explotación forestal, turismo, etc.).
- Comunidades indígenas de una gran riqueza étnica: En este territorio, según el censo del 2007, existen 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.
- El resto de la población de la Amazonía peruana son migrantes antiguos de origen europeo, brasileño, costeño o serrano que llegaron a la zona atraídos por la euforia del caucho y otros recursos.
- En los últimos quinientos años, se evidencian que la mayoría de los pueblos indígenas de la Amazonía han sufrido dos tipos de impactos: el político-económico y el espiritual-religioso, ambos complementarios en el tiempo y en el espacio.
- En la primera mitad del siglo XX, fue bastante común la entrega de vastas concesiones de tierra amazónica a compañías extranjeras. Por Ejemplo, en 1954 el Gobierno de Odría entregó una concesión de 400,000 ha a la empresa

norteamericana “Le Tourneau del Peru Inc” en la selva central para fomentar la colonización y desarrollar una carretera que constituiría parte del Ferrocarril Tambo del Sol-Pucallpa; proyecto ferroviario que nunca se llevó a cabo y que tenía como objetivo unir la costa con la selva.

- En la segunda mitad del siglo XX se observaron varios intentos por industrializar la selva. A inicios de los años 70, se inició el boom de la explotación petrolera con el descubrimiento de petróleo: en la zona de Trompeteros, río Corrientes, por la empresa pública Petroperú; y al año siguiente, la Occidental Petroleum (Oxy) hizo el hallazgo del yacimiento Capahuari.
- En esa época no existía una legislación ambiental que regulara la actividad petrolera, ni una legislación para los derechos de los indígenas asentados en las zonas de explotación petrolífera, motivo por el cual los indígenas realizaron protestas en contra de los derrames de petróleo que afectaron la salud de los pobladores y contaminaron los ríos.
- Conflictos sociales: La violencia política de los años ochenta, con el grupo terrorista Sendero Luminoso y el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru, así como las acciones de control del Ejército Peruano, afectaron dramáticamente los núcleos sociales nativos.
- En el Perú, se aprueba en 1978 la *Ley de Comunidades Nativas y de Desarrollo Agrario de la Selva y Ceja de Selva* (09-05-1978) en donde se reconoce que las comunidades están constituidas por: Conjuntos de familias vinculadas por el idioma o dialecto, caracteres culturales y sociales, tenencia y usufructo común y permanente de un mismo territorio, con asentamiento nucleado o disperso (Art. 8).
- En el año 1989 surge el **Convenio 169 de la OIT** (1989) sobre “**Pueblos Indígenas y Tribales en países independientes**”, que fue ratificado por el Perú mediante RL 26253 en el año 1993, aumentando la **conciencia de la identidad indígena** de dichos pueblos. Según este el artículo 6 del Convenio OIT, “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**, cuyo gobierno está compuesto por un Jefe (Apu) y su Junta Directiva; el período varía según cada etnia, generalmente es de dos a cuatro años. La Junta Directiva es el órgano de gobierno de la comunidad, pero las decisiones están subordinadas a la asamblea general en la cual participan los miembros de la comunidad. Las comunidades tienen sus propias normas de convivencia y estatutos legales.
  - Un segundo nivel es la **federación de comunidades** (federación), la cual puede congregar comunidades de más de una etnia.
  - El tercero nivel de gobierno es la **organización regional** de federaciones (organización regional), que agrupa varias federaciones, y por último,
  - el cuarto nivel de gobierno es la **organización nacional**; en el Perú existen dos agrupaciones nacionales: AIDESEP y CONAP.
- **Respecto las tierras de las Comunidades Indígenas**, sobre las cuales pueden tener el **título de propiedad** o cesión en uso otorgada por el Estado, el art. 28 del DL 22175 señala que pueden tener 3 tipos de capacidades de uso:
  - 1. Aptitud para el cultivo: corresponden a las tierras aptas para cultivo en limpio y para cultivo permanente. Las comunidades cuentan con título de propiedad de estas tierras.
  - 2. Aptitud para la ganadería: corresponden a las tierras aptas para pastoreo. Las comunidades cuentan con título de propiedad de estas tierras.
  - 3. Aptitud forestal: corresponden a las tierras aptas para la producción forestal y tierras de protección, las cuales están cedidas en uso por parte del Estado.
- En cuanto a la **propiedad de las tierras**, el art. 89 de la constitución vigente del Perú (1993) reconoce que la propiedad de sus tierras es imprescriptible, salvo en el caso de abandono, en donde pasan al dominio del Estado para su adjudicación en venta.
- Respecto al **subsuelo y los recursos** que ahí existan (minerales, petróleo, gas, etc.) el Estado es el único propietario de estos “bienes”, y puede otorgar a terceros derecho de exploración y explotación, por ejemplo a través de concesiones.

- En cuanto al recurso **agua**, el Estado es su propietario (art. 66 Constitución del Perú) y es responsable de utilizarla de acuerdo al siguiente orden de prelación: (1) para las necesidades primarias y abastecimiento de poblaciones, (2) para la cría y explotación de animales, (3) para agricultura, (4) para usos energéticos, industriales, mineros, (5) otros usos. Para su uso, el Estado otorga un derecho de uso, sobre el cual los usuarios pagan una retribución económica en función al volumen utilizado. La única excepción para que una persona utilice el agua sin contar con un derecho de uso, es para el uso primario; el cual es libre y gratuito. Respecto de las comunidades campesinas y nativas, la Ley de Recursos Hídricos reconoce su derecho a utilizar el agua existente o que discurre naturalmente por sus tierras, así como sobre las cuencas de donde nace dicha agua, tanto para fines económicos, de transporte, de supervivencia y culturales. Este derecho es imprescriptible, prevalente y se ejerce de acuerdo con los usos y costumbres ancestrales de cada comunidad. Sin embargo, las comunidades al igual que el resto de usuarios, deben utilizar el agua en armonía con la protección ambiental y el interés de la nación.
- Respecto a la **relación hombre-naturaleza** los pueblos Indígenas de la Amazonía comparten una cosmovisión, con una misma manera de ver la realidad. La **relación hombre-medio** es un asunto compartido, aunque la forma de interpretar esa relación varía en cada grupo. La relación hombre-medio es una relación de sujeto a sujeto. En esto, a diferencia del hombre de occidente, 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, el gobierno de Alan García promulgó 99 Decretos Legislativos que modifican la Ley de Inversión Privada en la comunidades indígenas y campesinas para, entre otras cosas, implementar el tratado de libre comercio con los Estados Unidos. Estos decretos hacen referencia al uso de la tierra y los recursos; incluida las tierras ocupadas por pueblos indígenas de la Amazonia. Los pueblos indígenas encabezados por AIDESEP y otros organismos no gubernamentales **comenzaron a movilizarse** de inmediato en contra de estos decretos legislativos y llevaron a convocar al Paro Nacional de los Pueblos Indígenas Amazónicos,

exigiendo la derogatoria inmediata de una serie de Decretos Legislativos del Gobierno peruano. Las protestas 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 específico 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. Estos habían escuchado por la radio que los policías estaban masacrando a sus hermanos. Alan García culpa a nativos de extremistas y a la influencia extranjera de los. El presidente del Poder Judicial, Javier Villa Stein, confirma orden de captura contra Pizango, presidente de AIDESEP. En junio de 2009, el Gobierno crea oficialmente una mesa de diálogo con los indígenas que reclaman por la derogación de los DL.
- 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.

#### Caso V: Cultivos ilícitos en Colombia

En este Caso fue presentado por el coordinador de la Agencia Nacional de Tierras de Colombia, en relación con el problema de los cultivos ilícitos. Este problema ha despertado un interés mundial desde hace años y al igual que en otros conflictos armados, tiene estrecha relación con la pretensión de tener un control sobre el recurso natural de la tierra (Clemencia, 2005; FAO, 2012; Gómez and Soto, 2013). A pesar de la creciente aceptación

internacional de la necesidad de implementar estrategias y medidas políticas contra los cultivos ilícitos, con recursos financiados desde los gobiernos, en muchos países los resultados obtenidos han sido escasos.

En relación con este problema se hizo un análisis general de la realidad colombiana; algunas de las ideas presentadas y debatidas fueron las siguientes:

- Colombia, a pesar del esfuerzo en materia de erradicación y sustitución de cultivos ilícitos, continúa siendo el primer productor de hoja de coca en el mundo. En los últimos años la producción de cocaína ha aumentado.
- 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 ilícitos. Estos grupos armados se empezaron a crear por los años 50, y desde la década de los setenta se expanden y fortalecen con las rentas obtenidas de la comercialización de cultivos ilícitos. Guerrillas y paramilitares despojaron en Colombia grandes extensiones de tierras a toda clase de propietarios como parte de sus acciones de control ilegal de territorios estratégicos. Este proceso generó 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.
- Otro problema que ocasiona la producción de los cultivos ilícitos es el impacto ambiental, ocasionado por la tala y quema de los bosques, y el consecuente agotamiento de las fuentes de agua y afectación de la biodiversidad. Además la producción de los cultivos ilícitos es muy nociva por el uso de fertilizantes, pesticidas y productos químicos cuyos residuos se vierten a los ríos y son absorbidos por el suelo. El cultivo ilícito y el tráfico de drogas incide también en la deforestación debido a la construcción de infraestructura como pistas de aterrizaje y caminos ilegales, así como indirectamente mediante la privatización de tierras públicas para crear “narcohaciendas”. Los cultivos de coca siguen siendo por tanto una amenaza para la diversidad biológica y cultural de Colombia, limitando su gran potencial del crecimiento de la agricultura y de la economía rural.
- Estos procesos de expansión de ilícitos en Colombia han coincidido con la implementación de planes auspiciados desde los Estados Unidos para la erradicación de coca. Aunque estas medidas de intervención se vienen aplicando en Colombia

desde hace años el problema aún persiste. A nivel nacional, el Gobierno colombiano ha promovido numerosas políticas y programas para combatir la producción de los cultivos ilícitos y generar nuevas opciones lícitas de empleo e ingresos a las comunidades rurales. Los primeros programas desde el Gobierno de lucha contra los cultivos ilícitos fueron “Campo en Acción” (1990–1994) y el “Plante y “Pa-lante” (1994-1998). Desde la experiencia de los anteriores programas, se pasó a una etapa en donde se empezaron a adoptar estrategias integrales de cooperación bilateral entre el Gobierno de Colombia y los Estados Unidos de Norte América, poniendo en marcha en 1999 el Plan Colombia. Este acuerdo manifestaba la responsabilidad internacional de la lucha contra las drogas.

- Estos programas del Gobierno de Colombia se diseñaron a partir de las “Convenciones Internacionales sobre Estupefacientes”, 1961, 1971 y 1988, y que se denominaron Desarrollo Alternativo (Mansfield, 1999; Balcázar, 2008). De esta forma 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”. Se pone especial énfasis en los aspectos económicos para fomentar la sustitución de cultivos ilícitos por lícitos (Vargas, 2005) y su impacto se ha basado principalmente en la evolución de las hectáreas erradicadas (Moreno et al, 2003). La figura 1 muestra las variaciones en el área sembrada, según el último informe de Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito (UNODC); aunque si hay un descenso desde el 2001, la estrategia se ha estancado en los últimos tres años, y a partir del 2013 el área total de cultivos ilícitos se incrementa a 96.084 hectáreas en el 2015.
- Aunque esta política de desarrollo alternativo en Colombia ha tenido grandes giros (Mansfield, 1999; Ortiz, 2003; Balcázar, 2008), todos 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.
- Los resultados generalmente han sido proyectos técnicos, con un enfoque productivo, orientados a la generación de nuevos ingresos en la población, mediante la sustitución de una economía ilegal por una legal. Muy pocos proyectos se han orientado hacia la construcción de confianza entre pobladores y el Estado como base para el desarrollo rural. A pesar del descenso a corto plazo de la reducción del área

sembrada, la cuestión clave de la sostenibilidad de los resultados obtenidos permanece abierta.

- 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.
- El Gobierno de Colombia han planteado recientemente la necesidad de encontrar nuevos modelos permitan entender la complejidad del problema fenómeno de las drogas desde los individuos de los territorios afectados, y desde una perspectiva amplia en un marco de respeto por los derechos humanos y del desarrollo sostenible.
- Desde esta búsqueda de nuevas estrategias y de revisión de las vigentes, el caso muestra resultados de una investigación aplicada tras la implementación de una experiencia de desarrollo alternativo, bajo el enfoque Working With People (Cazorla et al, 2013) en la zona de conflicto de la Región de la Macarena.
- Después de estos años de implementación de un enfoque metodológico para sustitución de cultivos ilícitos en la Región de la Macarena, 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.
- Frente los enfoques tradicionales de los programas de desarrollo alternativo ejecutados a comienzos de las décadas de 1960 y 1970 en la región andina, los resultados de la aplicación del modelo implementado en la Macarena validan un nuevo enfoque para generar prosperidad en las zonas postconflicto de Colombia, basado en el aprendizaje social y alineado con las Políticas Nacionales de consolidación, reconstrucción Territorial, erradicación de cultivos ilícitos y desarrollo alternativo.
- 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 implementación del modelo se ha generado una tipología de proyectos y acciones que están teniendo influencia directa sobre los ejes clave definidos en las

políticas nacionales y en el Acuerdo de Paz entre el Gobierno de Colombia— para conseguir un desarrollo alternativo y generar 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. La generación de prosperidad en las comunidades afectadas únicamente es posible si los programas de desarrollo alternativo comprenden medidas de base orientadas a restablecer la seguridad y el estado de derecho, como piedra angular de la gobernanza y el desarrollo sostenible.
- En segundo lugar, 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. Estos cambios han sentado los cimientos para que los productores y las familias trabajen junto a los responsables públicos, y avancen hacia la sustitución de cultivos ilícitos y la prosperidad de las comunidades. El cambio de conductas y la generación de valores desde la confianza, es un proceso complejo y paciente que requiere de acciones a largo plazo, acompañadas también con estrategias orientadas a desarticular las organizaciones ilegales y violentas de la cadena del tráfico de drogas.
- 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. Las iniciativas alternativas productivas a cultivos ilícitos están siendo fuente de ingresos a las familias, generando oportunidades de empleo a los agricultores y la población rural. En este proceso, los recursos públicos del gobierno y la cooperación internacional, en especial a la de la Agencia Norteamericana para el Desarrollo USAID, han sido necesarios para la cofinanciación de las inversiones. Desde estos proyectos, se ha generado una estrategia de cambio, que está influyendo en las distintas dimensiones de la prosperidad rural.
- 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. Estos procesos han mejorado las capacidades y las competencias de

las personas, integrando la ética y los valores como elementos fundamentales para poder trabajar en equipo.

- 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.

### Anexo III: Diseño de las carpetas para los asistentes a las Jornadas

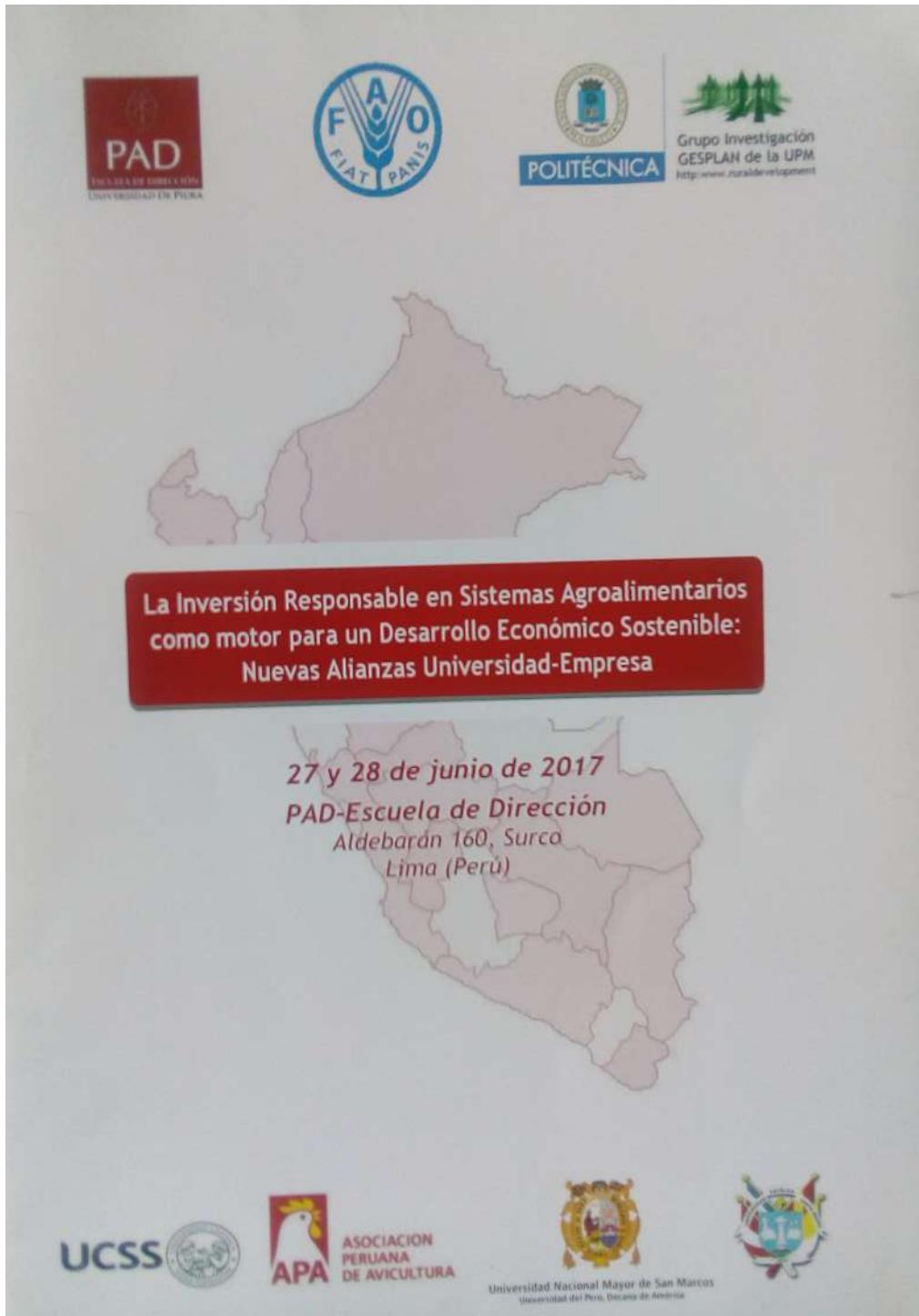
Carpetas de las Jornadas de Ecuador



## Carpetas de las Jornadas de Colombia



## Carpetas de las Jornadas de Perú



**Anexo IV: Modelo de diploma de asistencia a las Jornadas**