



## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA VSF Justicia Alimentaria Global 2016-2020**

**Aprobada en Asamblea General (Junio 2016)**

## **INDICE**

### **1. PREÁMBULO, VISIÓN E IDEARIO**

### **2. INTRODUCCIÓN**

### **3. ANALISIS DE CONTEXTO**

#### **3.1 Contexto externo**

#### **3.2 Contexto interno**

### **4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **5. OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

### **6. MARCO DE ACTUACIÓN**

### **7. ALIANZAS Y REDES**

### **8. GLOSARIO**

## 1. PREÁMBULO: VISIÓN E IDEARIO Y PRINCIPIOS DE VSF Justicia Alimentaria Global

### **Visión e Ideario**

VSF Justicia Alimentaria Global es una organización no gubernamental de cooperación y desarrollo (ONGD) de naturaleza asociativa.

Nuestra **visión** la define nuestro código ético como la consecución de una **sociedad justa, equitativa y solidaria**, a través del ejercicio de una solidaridad responsable y respetuosa.

Nuestra **misión** es promover un modelo de desarrollo rural justo en favor de la **soberanía alimentaria** y generar y promover en la sociedad una **conciencia solidaria**, tal y como explicitan nuestros documentos maestros.

### **Principios**

A lo largo de nuestra vida asociativa hemos ido modelando nuestra forma de vernos a nosotros mismos, de entender nuestro rol y de llevar a cabo nuestro trabajo, a partir de una serie de **principios**. Estos definen quienes queremos ser, cómo queremos actuar y lo que compartimos como personas que integramos la asociación, y constituyen un todo coherente.

- Sin ánimo de lucro.
- Coherente: VSF intenta mantener relación directa entre su discurso y sus actividades, demostrando con la acción que nuestros planteamientos son realizables.
- Aconfesional y no partidaria en el plano político.
- Independiente: Con autonomía institucional y decisoria frente a cualquier instancia gubernamental o de otra naturaleza, sin ningún tipo de dependencia orgánica de instancias públicas o privadas. De esta forma se asegura libertad en el diseño de sus políticas, estrategias y funcionamiento.
- Dotada de mecanismos de elección democráticos y transparentes, desde los miembros de Junta Directiva hasta cualquier cargo electo que siempre ocuparán personas voluntarias.
- Participación: VSF entiende que todo proceso es legítimo si es participativo. Partiendo de la base de que la participación es el ejercicio de un derecho elemental, que no precisa justificación, nos interesa responder a la pregunta de *para qué* participar y *cómo* participar. VSF entiende que la participación, como todo proceso social, para desplegar su potencial creativo necesita conocer su razón de ser y su cauce, y para garantizarse precisa estar pautado. Mediante la aplicación de metodologías participativas en todos sus ámbitos de trabajo, VSF hace efectivo el principio de la participación.
- Sostenibilidad: VSF apuesta por un modelo de cooperación que no genere dependencias, y que **satisfaga las necesidades de la actual generación sin sacrificar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades**.
- Equidad: VSF defiende la justicia y la no discriminación en el trato y en el acceso a las oportunidades, por razones de sexo, origen, cultura o cualesquiera.
- Inclusividad: VSF valora la diversidad como elemento enriquecedor de cualquier proceso de desarrollo humano. Por ello pretende fomentar un entorno institucional que dé cabida a todas las sensibilidades personales, sociales o culturales.
- Un sólo equipo humano: el equipo de VSF se compone indistintamente de personal voluntario y contratado, y ambos tienen iguales derechos y responsabilidades ante la institución.
- La defensa de los derechos humanos: VSF cree que la dignidad humana y los derechos

son inalienables. En su quehacer promoverá el ejercicio de los derechos económicos, sociales, políticos y culturales de las personas.

- Feminista: VSF se declara una organización feminista que entiende que el cambio del sistema agroalimentario pasa por una fuerte apuesta por la igualdad social y política entre hombres y mujeres. Por lo tanto implica una reflexión profunda sobre el problema de las desigualdades de poder que tienen origen en el sexismo, el racismo, el patriarcado y el poder de clase

## **2. INTRODUCCIÓN**

La evolución histórica de nuestra asociación es el reflejo del análisis del contexto en el que nos hemos enmarcado desde nuestra creación hasta el día de hoy. Las personas, las ideas, las maneras de organizarnos, pensar, debatir, proponer, incidir han marcado nuestra identidad, nuestra proyección y nuestro impacto como organización no gubernamental. Esta capacidad de adaptación a los desafíos sociales, manteniendo nuestro marco ideológico y nuestros valores y superando nuestros debates internos y nuestras dudas, ha sido clave para seguir siendo una propuesta pertinente para las sociedades en las cuales actuamos.

Las capacidades de escucha, análisis, recogida de aportaciones y fomento de alianzas para situarnos donde nuestro impacto pueda ser mayor han sido claves para poder elaborar el presente documento. Es el fruto de un trabajo conjunto de evaluación de las acciones en cada territorio, consolidado, articulado y analizado en un contexto global que marca las tendencias que identificamos.

Si bien el contexto económico, político y social del Estado Español ha implicado una reducción importante de los ingresos de la organización, éste no ha mermado nuestra presencia territorial ni tampoco nuestra capacidad de impacto. Nuestra pertinencia se puede medir por la audiencia que hemos conseguido a través de diferentes campañas globales, llegando hasta 14 millones de personas. A la limitación de nuestros ingresos se tiene que anteponer una mayor capacidad de aportar debates y propuestas, en una sociedad en la cual el sistema económico global en manos del capital genera cada vez más contradicciones y desigualdad.

El contexto global sigue siendo muy adverso para la propuesta de la Soberanía Alimentaria, las grandes multinacionales tienen un impacto cada vez mayor en los gobiernos y cuestionan las bases de la democracia, la agricultura campesina es cada vez más minoritaria, el poder de la gran distribución le deja pocas capacidades de acceso al mercado, las alternativas consiguen impactos limitados y no son suficientemente articuladas, las políticas públicas apoyan el modelo agroindustrial, dejan desprotegidos los derechos de la ciudadanía a la salud y a la alimentación y el derecho de cada sociedad a definir sus políticas públicas de manera informada y consciente.

Sin embargo las evoluciones políticas y las aspiraciones de las sociedades civiles hacia formas renovadas de práctica política abren nuevos horizontes de articulación y propuesta para las organizaciones. En este contexto será clave nuestra capacidad para leer las evoluciones y plantear propuestas pertinentes de carácter global y con práctica local. En varios momentos y contextos, el saber evidenciar los mecanismos ocultos y la falta de regulación del poder económico, que generan impactos trágicos en los medios de vida

campesinos y en la salud de las personas, han permitido captar una audiencia que ha ido mucho más allá de nuestras capacidades objetivas.

Denunciar, proponer, articular sigue siendo el foco de nuestro accionar.

### **3. ANALISIS DE CONTEXTO**

#### **3.1. Contexto externo**

##### **a) Mala alimentación, problema global**

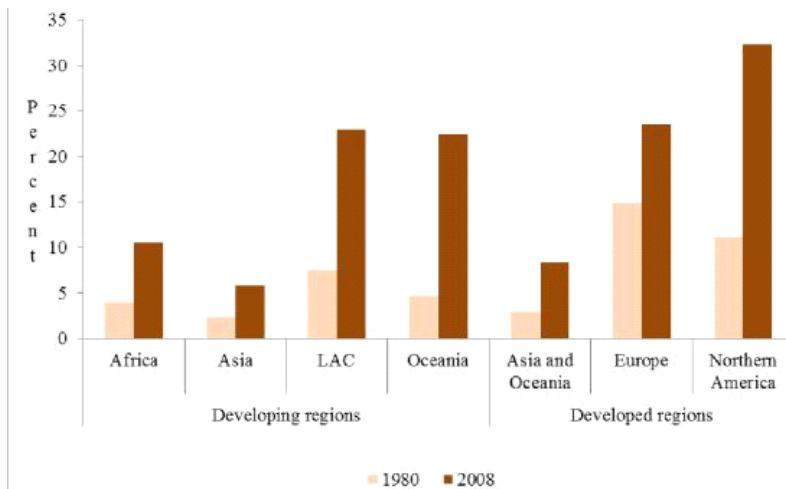
Por primera vez en la historia existen más personas afectadas de mala alimentación en el mundo, que de hambre y subnutrición. Actualmente 1.400 millones de personas en el mundo padecen obesidad o sobrepeso y este trastorno alimenticio se cobra la vida de 3,4 millones de personas por año, según la Organización Mundial de la Salud (OMS).

El problema es claramente global. Así, los datos en España indican que el sobrepeso afecta a casi el 50% de la población y la obesidad a cerca del 20%. El sobrepeso infantil en España es de los más altos del mundo. Pero la mala alimentación (de la que la obesidad y sobrepeso son unos de los indicadores más analizados) es un problema global, en palabras de la OMS y la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), la pandemia más grave del siglo XXI.

Por poner unos ejemplos, el 65% de la población mundial vive ya en países donde hay más muertos por comer de más que por comer de menos, en Guatemala el sobrepeso afecta al 29% de la población infantil, y la obesidad al 8,4%, o sea, casi 4 de cada 10 niñas y niños. En República Dominicana la obesidad o el sobrepeso afectan casi al 40% de la población. En Bolivia la cifra es muy parecida, el 41%.

Un claro informe del Instituto de Desarrollo de Ultramar a principios de este año mostró que más de un tercio de las personas adultas del mundo tienen sobrepeso, encontrándose éstas en países de bajos y medianos ingresos. El número de personas obesas o con sobrepeso en los países empobrecidos ha aumentado de 250 millones a casi mil millones en menos de tres décadas, y estas tasas están aumentando mucho más rápido que en los países ricos.

En términos económicos se traduce en que los costes de la desnutrición y las carencias de micronutrientes representan entre el 2% y el 3% del PIB mundial, lo que equivale a entre 1,4 y 2,1 mil millones de dólares por año. Aunque no se dispone de estimaciones globales de los costes económicos del sobrepeso y la obesidad, se calcula que el coste acumulativo de todas las enfermedades no transmisibles —en relación con las cuales el sobrepeso y la obesidad están entre los principales factores de riesgo— ascendió a alrededor de 1,4 mil millones de dólares en 2010.



Prevalencia de la obesidad de los adultos por región, 1980 y 2008

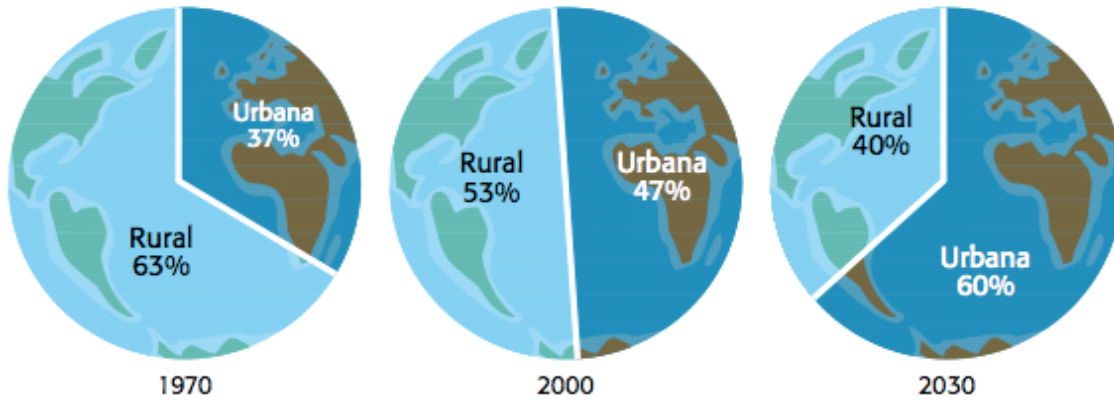
Debido a este contexto internacional y en el marco de la II Conferencia Internacional de Nutrición organizada conjuntamente por la FAO y la OMS, realizada en Roma a finales de 2014, ambas organizaciones internacionales señalaron como la principal causa el fracaso del actual sistema agroalimentario, generador de pobreza, hambre, enfermedad, desigualdad, cambio climático....

Así ambos organismos, conjuntamente con el Relator Internacional para el Derecho a la Alimentación de Naciones Unidas, hicieron un llamado a los estados y administraciones de todo el mundo para que reconozcan el papel clave de la agricultura familiar campesina y de los mercados alimentarios locales como pieza clave en la lucha contra el hambre y la mala nutrición. Estas peticiones vienen recogidas en las conclusiones de la II Conferencia Internacional de Nutrición y en los dos últimos informes sobre “el estado mundial de la agricultura y la alimentación” titulándose uno de ellos “Sistemas alimentarios para una mejor nutrición”, donde se muestra claramente la estrategia actual para conseguir mejorar el estado de este derecho humano básico.

La vinculación entre el desarrollo del sistema alimentario industrializado y la progresión de la mala alimentación, junto con el papel de los sistemas alimentarios locales como elementos centrales de la lucha contra la mala alimentación, es uno de los ejes de trabajo e investigación de diversos centros de referencia a nivel europeo y mundial.

La mayor parte de las estrategias puestas en marcha hasta ahora para luchar contra la vulneración del Derecho a una Alimentación Adecuada parten de una realidad socioeconómica y cultural que existía en los años 80 y 90 pero que ha cambiado significativamente. Algunas diferencias clave son: la población es cada vez más urbana (en los 70 era el 37% y actualmente es del 51%, el año pasado por primera vez en la historia el mundo era más urbano que agrícola); además, la división entre las dos poblaciones (rural y urbana) es cada vez más difusa, entre otras cosas porque, y este es la segunda diferencia importante, cada vez hay menos población agrícola, en los 80 la población que producía alimentos era del 69% y actualmente es de menos de un 45%.

## GRÁFICO 6 DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL MUNDIAL – URBANA Y RURAL (1970, 2000 Y 2030)



Fuente: UN-HABITAT.

Finalmente, el sistema de distribución y comercio de los alimentos también ha sufrido cambios trascendentales, entre los que destaca la reducción de los circuitos cortos y los mercados locales, extendiéndose de manera creciente los sistemas de distribución moderna (supermercados) y de comercio a larga distancia.

Así, en uno de los extremos de la cadena encontramos una creciente población urbana o semiurbana que demanda una alimentación sana, nutritiva, segura y culturalmente apropiada; en el otro extremo la población campesina con claras dificultades en todo el mundo para mantener su actividad de forma digna y conseguir unos precios remunerativos por su trabajo.

Otro de los cambios sociales y económicos a los que estamos asistiendo es el empobrecimiento de las clases medias en muchas de las economías del norte, y el ensanchamiento de la misma en diferentes países de América Latina y África, lo cual también se traduce en un cambio de hábitos alimentarios y compra que favorece la extensión del modelo agroalimentario industrial.

Debido al exceso de este tipo de alimentación también, y como respuesta, vivimos una expansión de un cambio de tendencia, sobre todo en las clases más pudientes, hacia una alimentación cuyo valor fundamental es la salud. Por ello vemos como día a día se está incrementando el consumo de productos ecológicos y locales. No obstante, esta tendencia también ha sido analizada por las propias multinacionales de la alimentación industrial y están de una manera clara desarrollando estrategias de marketing, productos, narrativas etc. para suplir esta demanda, de tal manera que supone una gran barrera para la expansión de los modelos alimentarios locales basados en la soberanía alimentaria, que aún no poseen sistemas adecuados de distribución que puedan llegar a amplias capas de la población.

Ante esta coyuntura aparece la necesidad de poner en marcha estrategias para la reconexión de esas dos realidades. Formas de comercialización como los mercados municipales, la venta directa de alimentos por parte del campesinado y la innovación en mercados alimentarios son alternativas con un claro potencial de contribuir de manera eficaz a la reducción, no solamente del hambre y la subnutrición sino, también y

especialmente, de la mala alimentación que está erosionando cada vez más el Derecho a una Alimentación Adecuada. De ahí nace el llamado de los organismos internacionales antes citados.

Utilizar el enfoque de la mala alimentación creciente y los problemas de salud asociados, para informar, formar, sensibilizar y actuar sobre la importancia crucial de los sistemas alimentarios locales, diversos, de temporada y cercanos al lugar de consumo, en la consecución del Derecho a la Alimentación, aparece como una gran oportunidad teniendo en cuenta las dinámicas sociales, culturales y económicas actuales. Ello además conecta con las múltiples iniciativas en todo el mundo vinculadas a la agricultura urbana y periurbana y diversos sistemas de mercados locales.

**b) Agricultura rural, urbana y periurbana para una buena alimentación de futuro**

Avanzan las posiciones que ponen de relieve que la comida, y por tanto la alimentación, está conectada con una amplia variedad de políticas, desde la planificación del uso del suelo para la producción, la infraestructura y el transporte, hasta la conservación del medio ambiente, la vivienda y el desarrollo económico; y la idea de que la alimentación puede ser un vehículo para integrar las dimensiones económicas, sociales y ambientales de la sostenibilidad, así como hacer frente a la justicia y a la salud en diferentes geografías y escalas, donde las ciudades y los ecosistemas urbanos tienen un papel fundamental.

**c) Desplazamiento de la gobernanza alimentaria internacional**

Los últimos años ya hemos conocido la irrupción de las grandes multinacionales en los espacios de gobernanza alimentaria, y cuya estrategia además no es sólo copar los espacios creados para tal, sino la creación de espacios paralelos y la masiva financiación de los mismos.

Los últimos movimientos han ido dirigidos al vaciamiento de la legitimidad y operatividad de la FAO, sobre todo a partir de la reforma del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) que abrió la puerta en 2011 a la participación de la sociedad civil. Las grandes transnacionales de la alimentación no quedaron conformes con el devenir de los acontecimientos, ni con la que en su opinión era una reforma muy radical de la FAO, como con la tibieza y falta de visión de negocio que representaba. Por este motivo, estas industrias han ido más allá, con la ayuda de los gobiernos, como es el caso de los Estados Unidos y Reino Unido. Así es como, de la mano de 48 empresas transnacionales (tales como Monsanto, Cargill, Syngenta) nace, en el año 2012, la Nueva Alianza para la Seguridad Alimentaria y Nutrición. La alianza tiene como objetivo movilizar capital privado dirigido a la inversión en la agricultura africana en el momento histórico donde menos recursos existen para la cooperación internacional, recibiendo compromisos de inversionistas privados por un total de más de 10.000 millones de dólares.

Esta Nueva Alianza, impulsada por el G-8 con la declaración de fomentar la agricultura y aliviar la pobreza, ha sido considerada como una nueva forma de colonialismo en África después de que gobiernos africanos hayan decidido cambiar políticas sobre semillas, tierras e impuestos a favor de los inversores privados y en detrimento del pequeño campesinado.

**d) El Tratado Transatlántico de Comercio e Inversiones entre la Unión Europea y los Estados Unidos**

El Tratado Transatlántico de Comercio e Inversiones entre la Unión Europea y los Estados Unidos (TTIP) está suscitando una creciente oposición a ambos lados del Atlántico.



Grupos de la sociedad civil de la Unión Europea y de EEUU han expresado su preocupación por una posible eliminación de salvaguardas y la degradación de normas y regulaciones en materia social, laboral, alimentaria, medioambiental, sanitaria y energética. Se vislumbra un recorte generalizado de los derechos fundamentales de la población y un poder de influencia sin precedentes de las grandes corporaciones.

El TTIP permitiría a los inversores reclamar indemnizaciones como resultado de regulaciones, leyes, normativas u otras decisiones gubernamentales que tengan el efecto de reducir sus oportunidades de lucro. Debido a que casi todas las medidas de la administración pueden ajustarse a esa definición, las políticas públicas han sido objeto de demandas inversor-Estado en todo el mundo. Unos de los sectores más afectados serán sin duda la alimentación y la agricultura. Pero este proceso no es sólo importante en sí mismo, sino que está dentro de la estrategia global de revitalización de las propuestas de la OMC, siendo punta de lanza de la conformación de un nuevo avance de las políticas globalizadoras de la economía neoliberal.

**e) Evolución movimiento campesino internacional: articulaciones, agenda, logros y debilitamientos**

De los últimos años es clave destacar la realización del VI Congreso de la Vía Campesina en Yakarta el año 2013.

Uno de los aspectos a destacar es el continuo proceso de criminalización de los movimientos campesinos, que podemos observar en los diferentes continentes, marcados por el actual proceso de contrarreforma agraria y el aumento del poder de las transnacionales. A estos procesos, que llevan años causando consecuencias dramáticas en diferentes países, ahora se les suma el actual proceso de criminalización de campesinos/as derivado de la expansión de las “leyes de propiedad de semillas” fomentado por los grandes agronegocios. Bajo la presión de estas empresas, las leyes en muchos países pone cada vez más limitaciones en lo que las agricultoras y agricultores pueden hacer con sus semillas y con las semillas que compran, criminalizando prácticas milenarias, que constituyen la base de la agricultura.

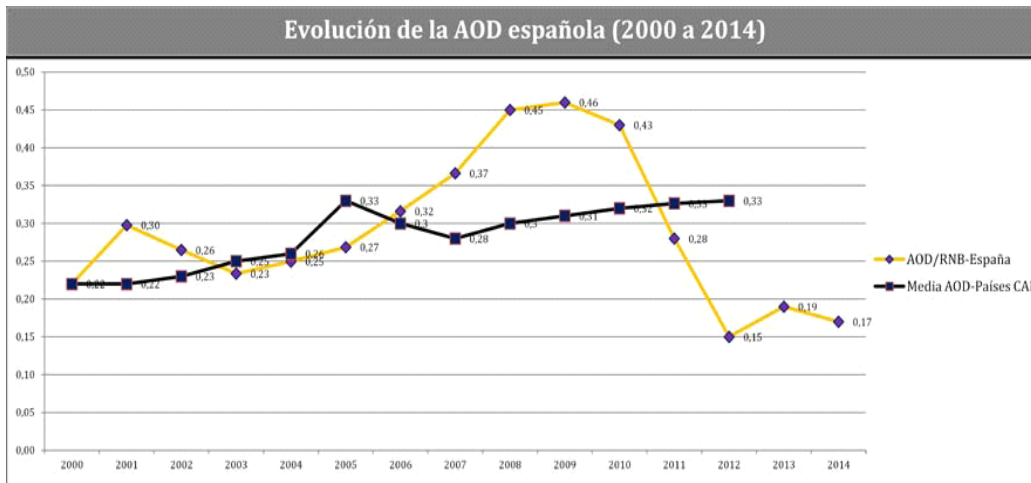
**f) Feminismo y movimiento campesino.**

Los últimos años se ha constatado un avance en los movimientos campesinos reconociendo que el feminismo ha hecho aportes importantes a la lucha por la liberación y dignidad de las mujeres y por la soberanía alimentaria. Existen múltiples corrientes de miradas feministas, pero la más hegemónica es la construcción política que se expresa desde un feminismo campesino y popular, que dé cabida a una gran diversidad. Los objetivos y compromisos son múltiples, pero uno de los más compartidos es la formación política de las militantes, así como la construcción colectiva de nuevas miradas y saberes. Esta formación permitirá generar nuevos liderazgos, así como reforzar y apoyar la participación de las mujeres en todas las instancias organizativas y de toma de decisiones de las propias organizaciones campesinas.

Si bien desde las diferentes Asambleas de Mujeres de la Vía Campesina se ha trabajado en los diferentes frentes actuales de lucha, se pone especial énfasis en la batalla contra la violencia doméstica, sexual, laboral, cultural e institucional. Desde hace más de seis años se ha impulsado un campaña mundial contra toda forma de violencia hacia las mujeres del campo y sigue siendo uno de los ejes vertebradores y más activos.

**g) Cooperación Internacional**

En cuanto al contexto de cooperación, la tendencia es la misma de los últimos años en cuanto a reducción de fondos públicos, los datos más significativos son la caída presupuestaria de los Convenios AECID un 64,5%. Mientras que para el período 2010-2013 se dotaron más de 450 millones de euros, en la última convocatoria tan solo 160 millones.

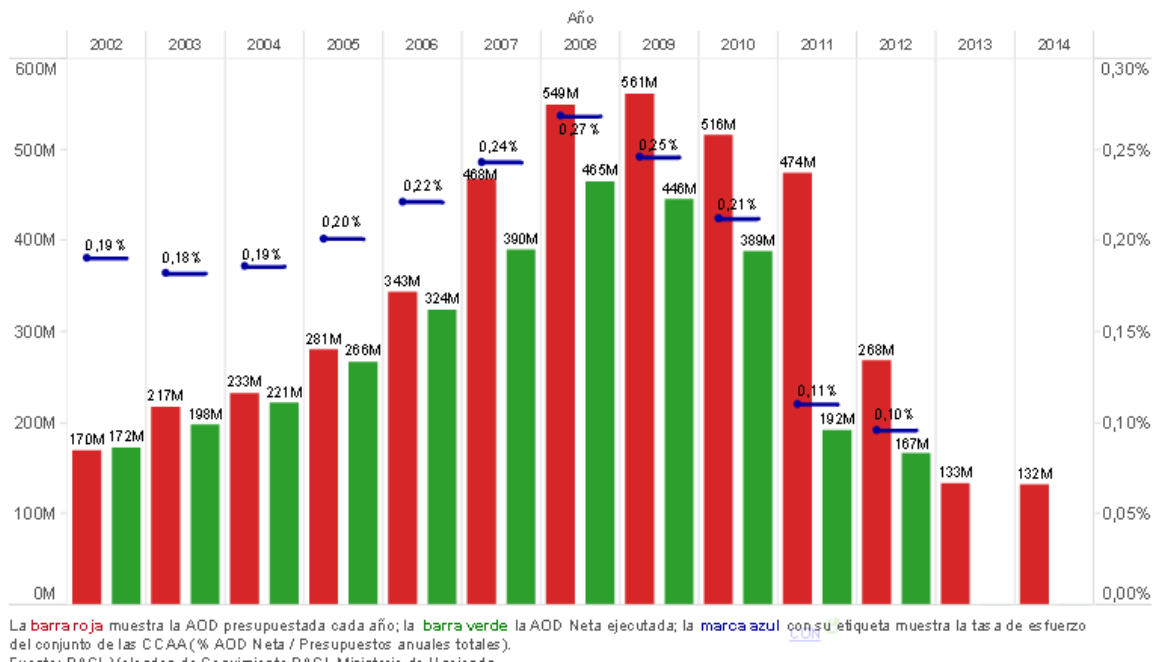


En cuanto al otro gran financiador que marcará la tendencia los próximos años en nuestro entorno, que no es otro que la Unión Europea, también está reduciendo sus fondos, por un lado aproximadamente la mitad en la última convocatoria de EPD, y tan solo ha comprometido 339 millones para el desarrollo de 21 países de África, Caribe y Pacífico hasta 2020.

Por último no hay que olvidar que en el nuevo plan director aparecen las empresas como actores fundamentales de la cooperación y cada vez más a nivel de instrumentos, influencia y financiación hay un desplazamiento de la agenda, en detrimento del sector social conformado por las ONGS y el enfoque de derechos, y una mayor importancia de la agenda del crecimiento económico y apertura de mercados internacionales para empresas españolas.

Desde los últimos años, la cooperación descentralizada ha sufrido un proceso intenso y acelerado de bajada de fondos y en algunos casos el desmantelamiento de las propias políticas de cooperación y de las estructuras administrativas encargadas de su ejecución. Junto a este proceso, es importante destacar además que, en varias de estas administraciones públicas, durante el anterior período estratégico ha habido grandes retrasos en el desembolso de las subvenciones otorgadas, en ocasiones sin fecha de previsión, lo que ha generado una situación no conocida de inseguridad jurídica entre las organizaciones y problemas enormes de liquidez y de endeudamiento en el sector.

Cooperación Autónoma 2002-2014: AOD Presupuestada y Ejecutada



### 3.2 Contexto interno

#### a) Organización

Durante el periodo anterior, la organización se ha visto afectada por una caída importante de la financiación institucional, lo cual ha generado una reducción importante de sus ingresos.

Esta reducción importante (48%) ha implicado una adaptación de la estructura que ha repercutido en la amortización de puestos de trabajo y un ajuste de ésta, siempre manteniendo su lógica estructural.

El descanso financiero se ha hecho en tres fases, reduciendo el coste de la estructura en función del análisis de los escenarios posibles. Este proceso ha permitido mantener la estabilidad financiera de la organización.

Las difíciles decisiones tomadas han permitido asegurar la sostenibilidad de la organización, manteniendo nuestros objetivos estratégicos y compromisos institucionales a pesar de los diferentes reajustes de la estructura de VSF.

Hemos mantenido nuestra presencia en todos los países donde teníamos presencia, con, en algunos casos, una reducción de la actividades y de la presencia territorial. Esto ha implicado un ejercicio de concentración estratégica de nuestras capacidades. Por otra parte destacar que a pesar de la bajada de fondos, la capacidad de incidencia política y social ha aumentado. Podemos verlo en cuanto a la capacidad de propuestas legislativas y en cuanto a impacto en medios de comunicación, que en el anterior período estratégico era marginal, no superando las 50.000 personas, y en el año 2014 llegamos a conseguir 14.000.000 millones.

El periodo anterior se ha centrado en diseñar e implementar nuestras primeras estrategias de captación de recursos propios, los cuales han tenido distintos efectos que se han analizado para centrar nuestra estrategia en las que nos puedan generar mayores logros. Se ha realizado un esfuerzo importante en conocer mejor nuestra base social, a través de una nueva herramienta de gestión de relación (CRM). Este conocimiento nos permite medir de manera objetiva los efectos de las acciones que llevamos a cabo y adecuar nuestras acciones de comunicación, fidelización y captación a los efectos que estamos midiendo. La apuesta institucional para aumentar nuestros fondos propios ha supuesto un gran esfuerzo por parte de la organización, lo cual ha logrado estabilizar y no perder socios/as, en los años más complicados de la crisis económica, y definir e incluir nuevos perfiles de socios/as que ya no vienen determinados por su identificación técnica sino con la causa. Hemos logrado poner en marcha diferentes iniciativas de captación y sistemas de información que nos permiten una acción más eficaz y eficiente.

Como resultado de este periodo, se identifica como un elemento central de nuestra estrategia de captación de fondos el centrarlo en un público objetivo sensibilizado hacia la alimentación sostenible, los modelos productivos agroecológicos, la salud de los consumidores/as, crítico hacia las ONGs asistencialistas y sensible al enfoque de género. Ya hemos estado midiendo la receptividad de este público a nuestros mensajes y en la próxima planificación seguiremos midiendo la posibilidad de ir evolucionando en el perfil de nuestra base social.

Por otro lado y como resultado de los distintos procesos internos que hemos llevado a cabo en el periodo anterior, cabe destacar el tema del feminismo. VSF durante los últimos años ha realizado un intenso proceso de transversalización de género, que ha partido de la realización de un diagnóstico interno y que culmina en el presente período estratégico con la aprobación por parte de la Asamblea del posicionamiento feminista de la organización y la puesta en marcha de un plan de acción.

Durante el período actual, VSF ha puesto en marcha y consolidado diferentes acciones de fortalecimiento institucional, donde podemos destacar el impulso de procesos participativos (planificación, género, grupos de trabajo de evaluación, etc...), así como la aprobación y puesta en marcha de un plan de voluntariado que responde a estos objetivos. Hemos logrado mantener un número estable de voluntariado e iniciado un proceso de relevos en cargos institucionales.

Respecto a los mecanismos de planificación participativa, seguimiento, evaluación y aprendizaje institucional, hemos implementado la herramienta de Planificación Operativa Bi-anual que permite identificar la alineación de la planificación operativa con los objetivos estratégicos e institucionales, hacer un seguimiento cada 6 meses, así como una evaluación participativa anual. Hemos llevado a cabo una evaluación intermedia de nuestra Planificación Estratégica, así como una evaluación final participativa que ha servido de base para la realización del presente documento. El nivel de participación de todos los estamentos de VSF ha sido muy alto y ha tenido un alto impacto en la interiorización de la estrategia de la organización.

## **b) Personas**

La situación de crisis financiera y económica que afecta a Europa se ha usado como excusa de los diferentes gobiernos para desmantelar las políticas de cohesión social, que en concreto en nuestro país amortiguan el impacto de un modelo que deja a un lado las necesidades de las personas para poner en el centro el enriquecimiento sin escrúpulos.

Nuestra asociación también ha sufrido este golpe con la reducción de las políticas de cooperación a nivel estatal, descentralizada y europea, lo cual ha provocado directamente una importante disminución de nuestro presupuesto.

Su implicación en nuestra estructura ha sido un golpe importante para nuestra organización y eso implica tener un foco importante en la planificación actual acerca del cuidado de las personas, de la sostenibilidad de la estructura y de los puestos de trabajo, de las relaciones laborales, de la motivación de los equipos y de la comunicación interna.

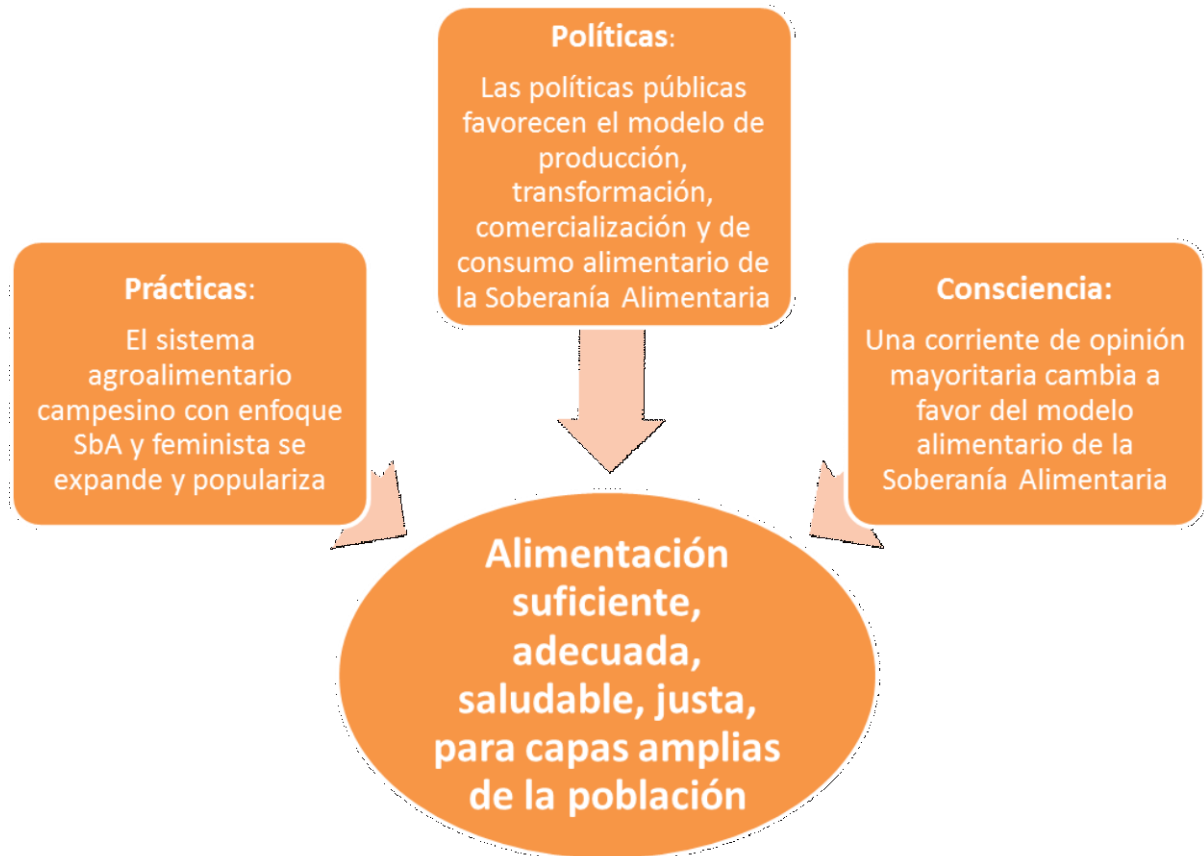
Como consecuencia del ajuste, los perfiles de la estructura requieren mayor versatilidad, por lo que la formación interna, los mecanismos de coordinación y los procesos transversales tienen que adecuarse.

El nivel de participación del personal voluntario sigue esencial para la presencia territorial de VSF en el Estado Español y el funcionamiento institucional. Contamos con voluntariado histórico que mantiene un nivel de participación muy importante en los procesos institucionales y sigue aportando en la evolución de la organización y su trabajo de coherencia externo e interno. Hemos conseguido mantener un nivel estable de participación del voluntariado, a través de un esfuerzo continuo de motivación, fidelización y captación. Además se ha iniciado un trabajo más sistemático de relevo institucional a través de las figuras claves de Delegadas y Delegadas territoriales.

Finalmente cabe destacar que el perfil institucional de VSF, el perfil de sus aliados y sus posicionamientos implican un mayor foco hacia la seguridad de los equipos y de la organización.

#### **4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Del análisis del contexto se desprenden 3 problemáticas claves a las que VSF pretende hacer frente.



A continuación se describen los objetivos a trabajar durante los próximos 5 años.

##### **OE1 Prácticas**

Problemática: El sistema alimentario campesino está en retroceso y sufre descrédito.

##### **Objetivo Estratégico 1: El sistema agroalimentario campesino con enfoque de Soberanía Alimentaria (SbA) y feminista se expande y populariza**

¿Cómo?

- Demostramos la viabilidad del sistema agroalimentario campesino de base agroecológica y con enfoque feminista.
- Apoyamos propuestas económicas campesinas organizadas, articuladas, politizadas, con enfoque feminista y sistemas alimentarios locales que tengan capacidad de expansión, efecto multiplicador o que signifiquen una resistencia al modelo hegemónico.

- Favorecemos sistemas de distribución y comercialización en circuitos cortos en manos campesinas.

#### *OE2 Políticas*

**Problemática:** Las políticas públicas están a favor del sistema agroindustrial y no apoyan el modelo campesino con enfoque SbA.

**Objetivo Estratégico 2: Las políticas públicas favorecen el modelo de producción, transformación, comercialización y de consumo alimentario de la Soberanía Alimentaria con enfoque feminista.**

¿Cómo?

- Favorecemos la articulación de actores relevantes alrededor de la producción, alimentación y el consumo, integrando la visión feminista para definir propuestas y presionar a las personas con poder de decisión.
- Fortaleceremos la capacidad de propuesta, articulación y defensa de las organizaciones campesinas.
- Impulsaremos políticas públicas que generen un amplio impacto y cambio a favor de las propuestas de la soberanía alimentaria con enfoque feminista.

#### *OE3 Consciencia*

**Problemática:** La corriente de opinión mayoritaria respecto a la alimentación está condicionada por la agroindustria.

**Objetivo Estratégico 3: Crece la opinión pública crítica favorable al modelo de consumo de la Soberanía Alimentaria con enfoque feminista.**

¿Cómo?

- Denunciamos el modelo agroindustrial que genera desigualdades y sus efectos nocivos en la salud y el medioambiente.
- Influimos en colectivos claves que tengan un potencial expansivo para promover un marco político favorable a la Soberanía Alimentaria.
- Educamos a favor de un modelo alimentario conforme a la Soberanía Alimentaria con enfoque feminista.

## **5.OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

Para hacer frente a nuestros objetivos estratégicos y a nuestra naturaleza asociativa planteamos los siguientes objetivos institucionales:

**Objetivo Institucional 1: En VSF impulsaremos un modelo de asociación participativa, feminista, sostenible y equitativa que coloque a las personas en el centro de sus intereses y cuidados.**

¿Cómo?

- A través de un estudio de una estructura adecuada que permita abordar nuestros objetivos con una fuerte coordinación en la acción.

- Fomentando procesos transversales y participativos que permitan el ordenamiento de los debates y la construcción y apropiación colectiva de las políticas y propuestas.
- Implementando y actualizando herramientas que faciliten una comunicación interna entre los equipos y con la base social para favorecer las propuestas, el diálogo y el cuidado de las personas.
- Creando la unidad de género que diseñará y ejecutará el plan de acción respecto al enfoque institucional feminista.
- Ejecutando el plan de acción para el fortalecimiento de la Participación.
- Reforzando los planes de seguridad en los diferentes territorios.
- Visibilizando y mejorando las herramientas de evaluación que nos faciliten el aprendizaje institucional.
- Abordando el debate sobre una redefinición de la base social activa y su participación en la asamblea general.

**Objetivo Institucional 2: Facilitaremos a los equipos humanos de la asociación herramientas para la consecución de los objetivos estratégicos e institucionales, aplicando nuestro posicionamiento feminista.**

*¿Cómo?*

- A través de la formación en aquellos puntos que sean esenciales para el desarrollo de la nueva Planificación Estratégica, especialmente la acción política y el feminismo.
- Diseñando y aplicando una política de motivación, empoderamiento y cuidados del personal de la asociación.
- Adecuando la Política Laboral de VSF a través del diálogo.
- Impulsando el Plan de Voluntariado, como herramienta para la implicación, empoderamiento y el compromiso de la base social.

**Objetivo Institucional 3: Apostaremos por la sostenibilidad económica de la asociación a través de diferentes fuentes de financiación y apoyo.**

*¿Cómo?*

- Fomentaremos una estrategia de financiación pública, evitando la dependencia de más del 50% de nuestros ingresos desde un solo financiador.
- Identificaremos y evaluaremos la pertinencia y factibilidad de financiación pública no adscrita a programas de Cooperación que se ajuste a la consecución de nuestro Plan Estratégico.
- Desarrollaremos una estrategia de captación de fondos propios a partir de socias y socios, empresas, fundaciones, cooperativas afines a nuestra ideología y que cumpla nuestro Código Ético.



## **6. MARCO DE ACTUACIÓN**

VSF trabaja en la actualidad en los siguientes territorios pertenecientes a países de América Latina y el Caribe, África y España:

América Latina: Haití, República Dominicana, Cuba, Guatemala, Honduras, Nicaragua, el Salvador y Bolivia.

África: Uganda y República Democrática del Congo.

Las delegaciones en el estado español son: Andalucía, Comunidad Valenciana, Illes Balears, Catalunya, Aragón, Euskadi, Navarra, Extremadura, Madrid, Castilla-La Mancha, Islas Canarias y Galicia.

El Objetivo de VSF Justicia Alimentaria Global para este período estratégico es la consolidación del trabajo en los países en los que actualmente desarrollamos nuestra actividad y profundizar más en el trabajo a escala regional que hemos ido realizando los últimos años.

En el caso de África, después del análisis realizado en el anterior período, se marca como objetivo el abrir actividad en el área de África del Oeste, debido a su importancia tanto desde el punto de vista de fortalecimiento de movimientos campesinos africanos, como por la presencia de empresas españolas vinculadas al agronegocio.

En Norte nuestro objetivo será la consolidación de las actuales delegaciones, así como apoyar activamente la creación de nuevas cuando existan iniciativas locales que puedan suponer una ampliación y/o movilización de la base social de la organización.

## **7. ALIANZAS Y REDES**

La Política de Cooperación de nuestra asociación señala un marco general en cuanto a las alianzas que se deben establecer y las redes en que se debe participar. VSF Justicia Alimentaria Global planteará alianzas sólidas estratégicas con organizaciones ideológicamente afines con las que se comparta la apuesta por la Soberanía Alimentaria, pero también podrán participar en redes con otras organizaciones y colectivos de sectores distintos al nuestro que puedan ampliar y complementar los objetivos planteados por la organización, siempre y cuando su marco ideológico y principios no entren en contradicción con los nuestros propios

Por tanto las organizaciones objeto de nuestras alianzas son: *“organizaciones campesinas, asociaciones, movimientos sociales y ONG’s que tengan como fin la contribución a la Soberanía Alimentaria”*, prestando especial atención a la coherencia entre la visión y la práctica en equidad de género.

En este sentido VSF priorizará aquellas alianzas y redes a nivel local, autonómico, estatal e internacional que contemplen el mayor número de estos criterios:

- Trabajen por la Soberanía Alimentaria.
- Concierden con los objetivos y ejes temáticos de nuestra organización.
- Con perspectiva feminista

En la actualidad el movimiento campesino a nivel mundial que recoge esta apuesta por la Soberanía Alimentaria es La Vía Campesina (LVC). Este movimiento debe seguir siendo referente fundamental a la hora de establecer relaciones con organizaciones campesinas tanto en el Sur como en el Norte. Pero no hay que olvidar el contexto sociopolítico en

aquellos países y regiones donde trabajamos en los que no haya presencia de LVC, será necesario tener amplitud de miras, por lo que se podrán establecer alianzas con aquellas organizaciones y redes que cumplan con el máximo de criterios anteriormente citados.

En coherencia con el contexto antes mencionado y los objetivos estratégicos definidos, la política de alianzas debe adaptarse para contribuir a la conexión rural-urbana, a las nuevas formas de producción, distribución y consumo, definición de nuevas propuestas políticas y al uso del debate sobre tipos de alimentación insana como herramienta de movilización y cambio en favor de la Soberanía alimentaria.

Estas relaciones deben estar basadas en la horizontalidad, la confianza, la transparencia, el equilibrio, el respeto, concibiendo así la cooperación como un trabajo en equipo hacia una visión compartida y objetivos comunes.

Nuestra asociación promoverá el trabajo en red con otras asociaciones, movimientos sociales, espacios de formación, colectivos y otros actores afines como sumatorio de esfuerzos para conseguir la transformación social que pretendemos. Se contempla dicho trabajo, porque aunque no necesariamente están implicados en la defensa de nuestra apuesta política, conlleva el fin de favorecer la reflexión, conciencia crítica, presión e incidencia política e influencia en los órganos tomadores de decisión para seguir construyendo a favor de la Soberanía Alimentaria.

## **8. GLOSARIO “QUÉ ENTIENDE VSF POR...”**

A continuación presentamos la propuesta de la terminología clave que hemos utilizado para elaborar esta Planificación Estratégica. Estas definiciones reflejan exclusivamente la interpretación de VSF de los términos aquí expuestos, sin menoscabo de otras acepciones que terceros puedan darles y aceptando que dada la naturaleza cambiante de todo lo vivo, estas pueden estar sujetas a revisión. Los términos son:

### **Agroecología/Agricultura campesina**

La agroecología puede ser definida como el manejo ecológico de los recursos naturales a través de formas de acción social colectiva. Su estrategia tiene una naturaleza sistémica, al considerar la finca, la organización comunitaria y el resto de los marcos de relación de las sociedades rurales articulados en torno a la dimensión local como un todo. La Agroecología integra los sistemas de conocimiento (local, campesino y/o indígena) portadores del potencial endógeno que permite potenciar la biodiversidad ecológica y sociocultural.

### **Agricultura Industrial**

La adopción de los parámetros de la industria por parte de la agricultura comienza con el despliegue industrial en el siglo XIX. Pero la industrialización de la agricultura se suele identificar con el uso de semillas híbridas y agroquímicos, como rasgos definitorios de la agricultura industrial. Por eso, habitualmente se denomina agricultura química a la agricultura industrial. Podemos definirla como “aquella forma de manejo de los recursos naturales que genera un proceso de artificialización de los ecosistemas en el que el Capital realiza apropiaciones parciales y sucesivas de los distintos procesos de trabajo campesino, para incorporarlos después como factores de producción artificializados industrialmente, o como medios de producción mercantilizados. También se destaca que la lógica predominante en la agricultura industrial es la acumulación de capital.

### **Agroindustria/ Agronegocio**

Se utiliza a menudo el concepto de agroindustria para referirse al proceso de industrialización de la agricultura y alimentación y el concepto de agronegocio para referirse a los actores principales que gobiernan ese proceso. Podemos definir simplemente a la agroindustria como la rama de industrias que comercializa a gran escala productos de la agricultura, ganadería, riqueza forestal y pesca, de forma directa o tras su transformación industrial. Y definir al agronegocio como el conjunto de empresas que controlan y dominan la cadena agroalimentaria industrial.

### **Campesina o campesino. Campesinado**

El concepto de campesina, campesino o el de campesinado (como genérico) debe entenderse bajo la lógica de categoría social, y en concreto de sujeto social. Es decir, responde a cuál es su situación en el sistema social y su posición en ella tanto en los aspectos económicos, políticos, culturales, de poder o subordinación, entre otros.

Por tanto, y tomando la definición que nos ofrece La Declaración de los Derechos Campesinos, podemos explicar que una persona campesina es una mujer o un hombre de la tierra que tiene una relación directa y especial con la tierra y la naturaleza a través de la producción de alimentos y/o otros productos agrícolas. Las campesinas y campesinos trabajan la tierra por sí mismos; dependen sobre todo del trabajo en familia y otras formas a pequeña escala de organización del trabajo. Las campesinas y campesinos están tradicionalmente integrados en sus comunidades locales y cuidan el entorno natural local y los sistemas agroecológicos. Por tanto el término puede aplicarse a cualquier persona que se ocupa de la agricultura, ganadería, la trashumancia, las artesanías relacionadas con la agricultura u otras ocupaciones similares. Esto incluye a las personas indígenas que trabajan la tierra y a las personas sin tierra.

### **Consumo Responsable**

Aquel que se realiza con conocimiento de las consecuencias sociales, ambientales y éticas que se generan durante la producción, procesado y distribución de esos bienes. La persona que practica esta forma de consumo no sólo valora elementos de índole personal como la calidad o el precio de lo adquirido, sino también colectivos como la sostenibilidad ambiental y el derecho a la justicia social de los productoras y productores de alimentos. La ciudadanía tiene la capacidad de convertir su consumo en un instrumento de presión eligiendo aquellos artículos o servicios que cumplan una serie de garantías sociales, laborales y medioambientales.

### **Desarrollo rural**

Conjunto de acciones a largo plazo destinadas a que las poblaciones rurales disfruten de una calidad de vida óptima, que fije los grupos humanos en el territorio asegurando el relevo generacional, gracias a una actividad productiva basada en el manejo sostenible de los recursos naturales, siguiendo las propias iniciativas y prioridades de las comunidades implicadas. Frente al reciente concepto europeo que centra el desarrollo rural en la diversificación de actividades económicas como alternativa a la producción agraria (turismo rural, actividades en la naturaleza, transformación de productos locales...) consideramos que el pilar básico es la agroecología, como forma de manejo de los ecosistemas socialmente aceptada, ambientalmente sostenible y económicamente viable. Como complemento a la actividad productiva el desarrollo rural necesita de la presencia de

infraestructuras y servicios básicos que permitan y faciliten una vida digna: sanidad, educación, comunicaciones, actividad cultural, etc.

### **Educación para el Desarrollo**

Es un proceso continuo, educativo y participativo, generado en los ámbitos formal, no formal e informal, que pretende lograr que la ciudadanía se muestre activa y solidaria, con una conciencia crítica y constructiva, para una transformación integral de la sociedad hacia un desarrollo humano sostenible. Para conseguirlo aporta herramientas para la crítica: estrategias, procedimientos y fuentes en las que adquirir información alternativa, genera redes y alianzas con las mismas inquietudes a fin de establecer alianzas estratégicas. Además tiene en cuenta la perspectiva de género, atendiendo a las necesidades diferenciadas de mujeres y hombres y a las relaciones de poder que se establecen entre ambos. Parte de un análisis económico y social de la realidad, reconociendo la pobreza, y cultural, tomando conciencia de que algunos de nuestros hábitos de vida cotidianos generan desigualdad y por lo tanto sostienen el sistema injusto global.

### **Feminismo**

Reconocemos que existen muchos feminismos y la contribución histórica que todos han tenido. Entendemos que la igualdad en las relaciones de género no puede lograrse plenamente en el actual sistema capitalista y patriarcal, por ello entendemos el feminismo como una lucha por el fin de todas las formas de dominación y explotación. Del mismo modo, sostenemos que significa la lucha por construir una nueva sociedad, que supere las desigualdades de género.

### **Ganadería y agricultura intensiva, semiextensiva y extensiva.**

Aunque varía su concepción dependiendo del territorio, una primera aproximación a la definición nos dice que la clasificación de la agricultura y ganadería en intensiva/extensiva (la semiextensiva estaría en un lugar entre los dos anteriores) se basa en la cantidad de energía y materiales utilizadas por explotación, granja o finca, o más en concreto por hectárea o animal. En realidad, por tanto, hablamos de fincas o granjas intensivas según su mayor demanda de energía y materiales, respecto a las extensivas, cuya necesidad energética y de insumos es menor.

### **Justicia**

Armonía de la sociedad basada en las relaciones colectivas que persiguen el bien común, y por tanto, el disfrute en igualdad de condiciones de distintos recursos (sanitarios, alimenticios, educativos, productivos, culturales...) cuya ausencia o acceso restringido son la causa de la desigualdad. El concepto supera la idea básica del conjunto de normas que establece un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones, permitiendo o prohibiendo acciones específicas en la vida social. Por tanto se refiere al estado ideal que experimenta una sociedad en el que todos los derechos básicos universalmente aceptados están garantizados, sin existir diferencias por ninguna razón (género, religión, ideología, edad...) y es la propia sociedad la que se encarga de articular la vigilancia de que se respeten esos derechos impidiendo cualquier violación de éstos.

### **Modelos de producción agroecológicos/ Sistemas de producción campesinos**

El concepto sistemas de producción campesinos tiene acepciones similares al de agroecológicos y de hecho a lo largo de la historia reciente los dos conceptos se han ido

trenzando cada vez más estrechamente. En principio el apellido agroecológico a menudo se ha utilizado dando más peso a los aspectos puramente productivos o técnico-productivos mientras que el apellido campesino da más peso a su dimensión social y, en concreto, de clase social.

### **Modelo o sistema participativo**

Es una forma de organización de los trabajos que trata de incentivar las aportaciones creativas de las personas que lo realizan con ánimo de mejorar los resultados. La participación revierte tanto en el éxito final de la tarea realizada como en las propias personas participantes, que se sienten valoradas en sus opiniones y destrezas. El modelo exige crear cauces ordenados para que la participación sea operativa y necesita de una conveniente dinamización en todos los sentidos para vencer las resistencias de las distintas estructuras asociativas acostumbradas a la comodidad y rapidez de la toma de decisiones sin consultas previas.

### **Movimiento Social**

Conjunto de acciones colectivas con participación de base que van elaborando sus demandas y estrategias dinámicamente, encontrando formas de acción para expresarlas y constituyendo sujetos colectivos, es decir, reconociéndose como grupo o categoría social. Los movimientos sociales como estructuras de cambio social surgen como modos de organización de colectivos que luchan dentro de un campo político más o menos concreto. Algunos ejemplos de estos movimientos son el movimiento feminista, el movimiento ecologista, el movimiento obrero, el movimiento pacifista o antimilitarista, o, más reciente en su surgimiento, el movimiento okupa y el movimiento antiglobalización.

### **Movimientos campesinos**

Son los movimientos sociales de base campesina que adoptan tanto formas de movimiento social clásico como de nuevo movimiento social.

### **Organización campesina**

En VSF consideramos que una organización campesina debería reunir al menos estas características:

- Que se reconozcan como campesinas ó/y campesinos (ver definición)
- Que exista una estructura organizativa.
- Que exista una misión, visión, objetivos y una estrategia propios, con un componente ideológico y social amplio  
(una visión de modelo social alimentario y rural) que vaya más allá de sus intereses particulares y corporativos.

### **Personal o RR.HH de VSF.**

Conjunto de personas que, con mayor o menor dedicación, trabajan de forma voluntaria o remunerada en VSF, coordinándose necesariamente con los diferentes equipos de la asociación, para alcanzar los fines propuestos en las diferentes políticas vigentes.

### **Perspectiva de Género**

Es la consideración, de forma sistemática, de las diferencias entre las condiciones, situaciones y necesidades respectivas de las mujeres y de los hombres, en las fases de planificación, ejecución y evaluación de todas las políticas, programas, proyectos y

acciones que desarrollemos. Es una herramienta que sirve para desvelar las desiguales relaciones existentes entre mujeres y hombres y, con ello, poder tomar medidas que favorezcan unas relaciones sociales justas y equitativas.

### **Políticas Agrarias**

Medidas impulsadas por las administraciones públicas a distintos niveles para ordenar y favorecer la actividad agroganadera y forestal en las comunidades rurales. De su dirección y enfoque dependerá que unos sectores u otros se vean favorecidos impulsado o limitando, por acción, limitación o prohibición determinadas actividades sociales y económicas.

### **Sindicatos Agrarios**

Un sindicato es una organización integrada por trabajadoras y trabajadores en defensa y promoción de sus intereses sociales, económicos y profesionales relacionados con su actividad laboral, es por tanto una organización profesional agraria y está constituido por personas que profesionalmente ejercen la actividad agraria. El significado legal y los requisitos de esa profesionalidad dependen de cada región y legislación.

### **Soberanía Alimentaria**

La Soberanía Alimentaria es el derecho de los pueblos a tener alimentos sanos y culturalmente adecuados, producidos mediante métodos sostenibles, así como su derecho a definir sus propios sistemas agrícolas y alimentarios. Desarrolla un modelo de producción campesina sostenible que favorece a las comunidades y su medio ambiente. Sitúa las aspiraciones, necesidades y formas de vida de aquellos que producen, distribuyen y consumen los alimentos en el centro de los sistemas alimentarios y de las políticas alimentarias por delante de las demandas de mercados y empresas.

La Soberanía Alimentaria da prioridad a la producción y consumo local de alimentos. Proporciona a un país el derecho de proteger a sus productoras y productores locales de las importaciones baratas y controlar la producción. Garantiza que los derechos de uso y gestión de tierras, territorios, agua, semillas, ganado y biodiversidad estén en manos de quien produce alimentos y no del sector empresarial. Así, la implementación de una auténtica reforma agraria constituye una de las prioridades del movimiento campesino.