

Procesos de cambio en la cooperación no gubernamental al desarrollo

Relaciones entre organizaciones nacionales e internacionales de sociedad civil:
los retos de la solidaridad, la competencia y la sostenibilidad

DOCUMENTO DE TRABAJO



SUMARIO

1	Resumen ejecutivo: compartiendo con nuestros aliados pautas de síntesis de este ciclo reflexivo.	3
2	Introducción	5
3	Contexto	6
3.1	Contexto internacional	6
3.2	Contexto regional y andino	6
3.3	Agricultura familiar, gestión territorial y de los recursos naturales, agroecología y género.	8
4	Las 4 dimensiones	9
4.1	La dimensión programática.	10
4.2	La dimensión organizativa.	11
4.3	La dimensión académica: relación con las universidades y otros actores involucrados en la producción de conocimientos.	12
4.4	La dimensión colaborativa.	13
5	Estrategias priorizadas en los talleres.	15
5.1	La dimensión programática (identidad)	16
5.1.1	Repensar la incidencia	16
5.1.2	Priorizar acciones ¿Renovar?	16
5.1.3	La visibilización de las mujeres y la interculturalidad	16
5.1.4	(Re)conectarse con las organizaciones de base, asociados o con quienes trabajamos	17
5.1.5	El sentido de los cambios	17
5.2	La dimensión organizativa	17
5.2.1	Involucrar a jóvenes	17
5.2.2	Implementar estrategias de sostenibilidad	17
5.2.3	Elegir modelos/mecanismos organizativos adaptados	18
5.3	La dimensión académica: relación con las universidades y otros actores involucrados en la producción de conocimientos	18
5.3.1	Con universidades y centros de investigación	18
5.3.2	Innovar y formar	18
5.3.3	Generar evidencias	19
5.4	La dimensión colaborativa	19
5.4.1	Sumar esfuerzos con otras OSC	19
5.4.2	Con el sector público	19
5.4.3	Con sector empresarial	19
6	Propuestas concretas – posibles innovaciones para Eclósio	21
6.1	Orientaciones generales	21
6.2	Iniciativas concretas: exploración interna.	22
6.2.1	Alternativas locales–“ensayo/comprobación social”: consolidación y desarrollo	22
6.2.2	Investigaciones y relaciones con la academia	22
6.2.3	Incidencia y sensibilización	22
6.2.4	Sostenibilidad organizacional y financiera: implementar estrategias concretas	23

1 Resumen ejecutivo: compartiendo con nuestros aliados pautas de síntesis de este ciclo reflexivo.

Durante la reflexión que promovió Eclósio de septiembre de 2018 a septiembre de 2019 en torno a las nuevas necesidades y retos que plantea la cooperación al desarrollo en un nuevo horizonte programático, se buscó aportar a las copartes de Bolivia y Perú elementos que puedan tomar en cuenta en la definición, mejoramiento y/o implementación de sus estrategias y mecanismos de sostenibilidad y fortalecimiento de su identidad. De este ejercicio muy enriquecedor, compartimos algunas pautas que nos parecen relevantes para todas las instituciones que tienen el interés de adaptar sus estrategias en contextos cambiantes.

Vivimos en un momento histórico plagado de paradojas. Cambios radicales en la sociedad, la economía, el ambiente y la política son más urgentes que nunca, para enfrentar una crisis nunca enfrentada por la humanidad: es una crisis ecológico–civilizatoria que pone en cuestión la subsistencia de la humanidad. Ya no se trata sólo de luchar por la justicia y la igualdad.

En este contexto muy complejo y desafiante, los y las participantes de estos procesos de cambios resaltamos algunos supuestos a considerar en la (re)definición de las estrategias en torno a cuatro dimensiones principales: programática, organizativa, académica y colaborativa. Para cada una se propone experimentar, consolidar o desarrollar diversas estrategias complementarias, según la experiencia y expectativas de las instituciones.

Se requiere (volver a) poner en el centro de nuestra mira de acción la afirmación programática y reflexionar sobre cómo se desenvuelven las transiciones, cómo aportamos a que se logren cambios de fondo. Lo que pensamos debiera implicar:

- Repensar la incidencia, en base a experiencias y evidencias, buscando en particular que el principal actor, la organización social, se convierta en parte del cambio, participe activamente, que no sea solo un espectador.
- Priorizar acciones y renovar nuestros métodos de trabajo para lograr impactos relevantes, guiándonos por principios y una adecuada valoración de las condiciones del contexto, y no sólo por el sentido de urgencia de restricciones de recursos o por simple pragmatismo.
- Visibilizar los distintos (nuevos) roles que desempeñan las mujeres en la comunidad, e invertir más recursos para empoderarlas, en particular en un contexto donde vemos que el radicalismo ultraconservador parece expandirse y podría conllevar riesgos e incluso a retrocesos dramáticos.
- (Re)conectarse con las bases, organizaciones, población, pueblos originarios no solo es “ir hacia las bases”, sino tener la capacidad de innovar y desarrollar estrategias para visibilizar y desarrollar sus propias propuestas y narrativas, su propio posicionamiento. En ese proceso, la construcción de legitimidad social es un tema clave.

Necesitamos cuestionar nuestros modelos organizacionales, reflexionar si el modelo de ONG que hemos construido es aún viable, y en qué condiciones, así como explorar modelos alternativos. Lo que implica:

- Involucrar a jóvenes quienes están desarrollando diversas experiencias de voluntariado, responsabilidad social, activismo, que expresan un amplio espectro de intereses y preocupaciones por asuntos públicos y los problemas país. No se trata sólo de sumarlos a nuestras iniciativas, como voluntarios, sino de motivar espacios genuinos de intercambio con ellos/ellas, que nos permitan a las instituciones compartir experiencias y aprendizajes, y a la vez, nos aproximen a nuevas formas organizativas, y nuevas perspectivas sobre cómo apostar por generar procesos transformadores.
- Implementar estrategias de sostenibilidad, más allá de sólo la búsqueda de fondos para financiar a las instituciones, lo que implica entre otros, ganar legitimidad ante la sociedad para contar con respaldo en el diálogo con las autoridades, revisar nuestros modelos organizativos; asegurar procesos de renovación

generacional, lo que implica incorporar en nuestra membresía a jóvenes que compartan nuestros horizontes de cambio, pero que también aporten a renovarlos.

- Elegir modelos/mecanismos organizativos adaptados, lo que requiere una reflexión con detenimiento si el modelo de ONG (espacio profesionalizado, subsidiado, etc.) que mantenemos desde el siglo pasado, se podrá mantener vigente en el nuevo escenario. Y valorar si las nuevas opciones, muchas de ellas aun en una etapa experimental o inicial (empresas sociales, cooperativas, etc.) lograrán consolidarse.

Querimos promover la participación de las universidades y otros actores involucrados en la investigación, en una relación horizontal para aportar, en torno a la investigación acción-participativa, documentar evidencias y casos para campañas de incidencia y sensibilización, mejorar en los sistemas de monitoreo y evaluación, involucramiento de jóvenes. Porque sumar esfuerzos con universidades y centros de investigación no es sólo una especificidad de Eclósio. Tiene que ver con la necesidad trabajar en alianzas para generar conocimientos y evidencias, renovando y replanteando agendas de investigación, recuperando los saberes propios de la gente y no sólo la de los académicos; poder innovar y formar -de manera conjunta- y desde nuestras fortalezas (la experiencia de la acción en el terreno y las metodologías formativas innovadoras, de nuestra parte; la institucionalidad y la exigencia de rigurosidad académica, de parte de las entidades educativas) propuestas formativas innovadoras, flexibles y para distintos públicos.

Se necesita construir nuevas formas de relación, norte-sur o sur-norte, entre pares, entre organizaciones constituidas como ONG y organizaciones sociales, y con la ciudadanía; siendo un reto particular las relaciones con el Estado y con el sector privado (empresarial). Eso implica:

- **Sumar esfuerzos con otras OSC (N/I).** Consorcios, mesas, grupos temáticos, son parte significativa de nuestra actividad. Algunas de estas experiencias han estado marcadas o han sido parte también de iniciativas orientadas a la obtención de fondos, y ello las ha teñido de un sentido de competencia. Querimos abordar este aspecto con transparencia, buscando establecer mínimos de acuerdos o reglas, que posibiliten redefinir los roles de las OSC nacionales e internacionales, de tal modo que las convergencias institucionales sumen esfuerzos y no compitan por fondos o protagonismo.
- **Sumar esfuerzos con el sector público.** La relación con el Estado es multidimensional y es paradójica en algunos sentidos, porque debemos establecer lazos de colaboración, pero también hay acciones de vigilancia de la implementación de políticas que pueden conllevar a situaciones de eventual confrontación. La corrupción, la exigencia de cumplimiento de responsabilidades en agricultura, salud, educación, ambiente, etc., plantean escenarios donde la “colaboración” no siempre es posible. Además, queremos poner en debate la necesidad de financiamiento público de los esfuerzos e iniciativas de la sociedad civil, manteniendo su independencia.
- **Identificar y promover experiencias innovadoras.** Con el sector empresarial implica diferenciar distintos tipos de empresas y estrategias. Frente a las grandes empresas (transnacionales) queremos desarrollar esfuerzos que pueden ser, o parecer, divergentes: promover políticas de responsabilidad social empresarial (RSE) y mantener la vigilancia en el cumplimiento de estándares de derechos humanos y de la naturaleza. Existen también empresas, medianas y pequeñas, muchas veces más cercanas a las organizaciones y familias con quienes trabajamos. En este campo, sería importante indagar lo que implica la promoción de políticas de RSE, y también de derechos humanos y de la naturaleza. Finalmente, están las experiencias empresariales vinculadas a nuestras propias intervenciones, como las cooperativas.

En base a esta reflexión, Eclósio propone -con sus copartes belgas, peruanas, bolivianas y aliados- la redefinición de las orientaciones de sus acciones futuras a mediano plazo, así como iniciativas concretas a consolidar o experimentar en el corto plazo; buscando valorar, experimentar, consolidar y compartir alternativas sostenibles en el contexto de crisis climática-ecológica que ya viene impactando al planeta.

2 Introducción

Eclósio se conformó en septiembre de 2018, a partir de la confluencia de ADG y UniverSud (ambas ONG belgas vinculadas a la Universidad de Lieja), haciendo suyo el lema “**pensar, actuar y construir juntos**”. Y como una puesta en práctica de ello, se propuso iniciar en la región andina un proceso de reflexión amplio con la participación de copartes en Perú, Bolivia y de entidades amigas, en torno a las nuevas necesidades y retos que plantea la cooperación al desarrollo acaso en un nuevo horizonte programático.

Empero esta reflexión no quiso enfocarse sólo en los cambios y tendencias en las estructuras de financiamiento de la cooperación, sino en especial en el rol de las entidades de la sociedad civil, en sus capacidades para proponer y promover cambios hacia sociedades más democráticas, inclusivas y justas. Al respecto, se buscó en particular propiciar el análisis sobre las estrategias de cambio y adaptación institucional al nuevo contexto que ya vienen desarrollando algunas entidades peruanas y bolivianas; visibilizando, además, a un actor específico: las universidades, que constituyen un referente importante en la estrategia de acción de Eclósio.

El ciclo de reflexión comprendió distintos momentos, a través de talleres y reuniones, realizados entre setiembre 2018 y marzo 2019. En setiembre y octubre de 2018 se presentó Eclósio en Perú y Bolivia respectivamente, iniciando la reflexión conjunta en torno a lo que se denominó “procesos de cambio en la cooperación al desarrollo - relaciones entre organizaciones nacionales e internacionales de sociedad civil: los retos de la solidaridad, la competencia y la sostenibilidad”. Proceso que continuó también el 2019, a través de reuniones realizadas en Bolivia el 28 de febrero y en Perú el 26 de marzo (encuentro binacional en el que también participaron socios y aliados de Eclósio de Bolivia).

Se generaron espacios de diálogo plural donde se compartieron reflexiones de contexto, críticas e interrogantes desde las propias experiencias y miradas de las copartes y de aliados, a propósito de la definición, mejoramiento y/o implementación de sus estrategias, de sus mecanismos de sostenibilidad institucional y de fortalecimiento de su identidad programática (muy importante). Siendo aportes claves para Eclósio, y para otras ONG internacionales interesadas, con la perspectiva de mejorar en las estrategias de acompañamiento a organizaciones de la sociedad civil (OSC) en países complejos como Bolivia y Perú, ya que, siendo hoy considerados de renta media, presentan acentuadas brechas de desigualdad social y débil institucionalidad, máxime hoy que tenemos contextos políticos muy cambiantes y de pronóstico reservado.

Como resultado de este importante ciclo se elaboró este documento que sintetiza las diversas experiencias y aportes compartidos. El mismo que se ha organizado en seis partes o secciones: la parte introductoria; la revisión del contexto (peruano y boliviano); la presentación de las cuatro “dimensiones” que surgieron como ejes articuladores del proceso reflexivo (dimensión programática, organizativa, académica y colaborativa); las estrategias priorizadas en los talleres; luego la sección con propuestas concretas inmediatas que Eclósio tiene interés de acompañar; y por último, la parte conclusiva a manera de pautas de reflexión de todo el ciclo reflexivo.

Se trata de un documento de trabajo que pensamos podrá seguirse enriqueciendo en el camino. Mientras avizoramos el marco de la estrategia de intervención de Eclósio para el siguiente período (pensando, actuando y construyendo juntos), seguiremos explorando las nuevas rutas de cambio, norte-sur y sur-norte, en el marco de la cooperación no gubernamental al desarrollo.

3 Contexto

3.1 Contexto internacional

“La gente está sufriendo. La gente se está muriendo. Ecosistemas enteros están colapsando. Estamos en el comienzo de una extinción masiva. Y de lo único que pueden hablar es de dinero y cuentos de hadas de crecimiento económico eterno. ¿Cómo se atreven?”

Discurso de Greta Thunberg a líderes mundiales en la ONU - 23 de septiembre, 2019

Vivimos en un momento histórico plagado de paradojas. Cambios radicales en la sociedad, la economía y la política son más urgentes que nunca, para enfrentar una crisis nunca enfrentada por la humanidad: es una crisis ecológico–civilizatoria, que pone en cuestión la subsistencia de la humanidad. Ya no se trata sólo de luchar por la justicia y la igualdad.

Enfrentar esa crisis exigiría cambiar drásticamente nuestra manera de organizar la sociedad. Pero la correlación política real actual no nos permite lograr esos cambios. Más aún, nos constriñe, nos limita a realizar un trabajo que sólo (parece) abordar los síntomas y no los problemas de fondo.

Ese es el marco de otros cambios. Se trata de una transición geopolítica mundial que implica una profunda mutación en las relaciones de poder: mientras el de los EE. UU. decae, emerge una China cada vez más avasalladora. Y en medio de ello, se acrecientan la desigualdad y la concentración del poder y la riqueza dentro de los países, pero también entre los países, a niveles sin precedentes. Mientras que la democracia se afirma como modelo político, la política es ganada por lógicas de captura del Estado por grupos fácticos; las transnacionales ganan poder y capacidad de influencia global, y la corrupción se evidencia como una práctica social corrosiva que atraviesa empresas (transnacionales), Estados y sistemas políticos y judiciales.

Esa transición es acompañada por una contraofensiva conservadora y reaccionaria también global, cuyas manifestaciones nacionales (como el triunfo de Bolsonaro en Brasil, antes el de Trump en USA, y del giro autoritario de gobiernos como Venezuela, Nicaragua o de gobiernos reeleccionistas por encima de marcos democráticos e institucionales, como en el caso de Bolivia), impactarán en las políticas en general, y en particular en políticas ambientales y de reconocimiento de derechos; yendo a contracorriente no sólo de los procesos emancipatorios, de la alternancia de gobiernos democráticos, sino también de las conquistas de derechos básicos que dábamos por sentado como logradas o frente a modelos extractivistas de recursos de la naturaleza que considerábamos ya superados (pero que siguen vigentes).

Producto de esos cambios, las ideas de democracia y derechos humanos están bajo presión. Ideas antes consensuadas son hoy cuestionadas o relativizadas. Requerimos por ende defender la democracia y el derecho a la disidencia, el cuidado del ambiente, frente a las tendencias que apuntan a criminalizar la disidencia y la protesta social de la ciudadanía, acompañadas muchas veces de presiones sobre o hasta el cierre de espacios ciudadanos de opinión.

3.2 Contexto regional y andino

A nivel de América Latina, estas transformaciones tienen expresiones particulares. Existen continuidades, pero también diversidad cultural y diferencias políticas, geográficas, temporales y ambientales entre los países.

Estamos en un continente más articulado (en términos de mercado, comunicaciones, cultura de masas) y, a la vez más fragmentado (desigualdades, exclusiones, nuevos poderes territoriales, políticas divergentes: socialismo, indigenismo, neoliberalismo, ultra-conservacionismo y globalización). Hay nuevas relaciones entre los pueblos, las sociedades, sus territorios y sus recursos, y las políticas sobre estos últimos están subordinadas a las demandas y oportunidades del mercado nacional y mundial. Las posibilidades de

desarrollo de los pueblos y las sociedades nacionales están constreñidas por esta camisa de fuerza. Las relaciones de poder vigentes buscan mantener esta orientación central.

Como respuesta se desarrollan diversas prácticas de resistencia. El desafío es cómo pasar de la “resistencia” – que suele ser mayormente local– a la puesta en práctica de políticas alternativas que pueden ser viables a nivel local pero no tienen aún una correlación de fuerzas suficiente para plasmarse a nivel intermedio (provincial, subnacional) y menos a nivel nacional.

Tanto Perú como Bolivia han sido reconocidos como países de renta media¹, pero ambos mantienen niveles significativos de desigualdad y débil institucionalidad. En ambos países asistimos, por causas distintas, al debilitamiento de varios gremios y organizaciones de la sociedad civil, incluyendo a las ONG. Vale recordar que los cambios en la organización de la sociedad logrados hasta hoy (democratización, voto de las mujeres y analfabetos, derecho a la tierra, etc.) se han producido por la capacidad de la sociedad de organizarse.

A nivel del Estado, en el caso peruano, se ha abierto desde hace algo más de un año, una profunda crisis caracterizada por la baja legitimidad del sistema político, en particular del Parlamento, y del Poder Judicial, acechados por denuncias de corrupción. Todos los últimos presidentes están inmersos en procesos judiciales o sentenciados, y el desenlace de actual enfrentamiento entre el ejecutivo y el legislativo es incierto: la transición iniciada el año 2000 se ha agotado y no se vislumbra una salida a la crisis. En el caso boliviano, *“el Movimiento al Socialismo (MAS) se mantiene de pie sin importar que haya abandonado sus ideales de izquierda, que ahora sea un diligente impulsor del capitalismo expoliador de los recursos naturales o que el binomio Evo- Álvaro se postule a su cuarta reelección burlando la Constitución y el 21F. Sus militantes, simpatizantes e “invitados” miran impasibles el extravío del “proceso de cambio”.*” (Gonzalo Colque, 20.08.19).

Pero las condiciones y posibilidades para las organizaciones sociales han cambiado, las organizaciones “nacionales” han perdido fuerza y emergen otro tipo de articulaciones, redes y movimientos: feminismo popular y radical de las calles, movilizaciones juveniles contra la “ley Pulpín” y marchas por la falta o mal servicio de agua o de salud en el Perú, o contra proyectos de infraestructura vial como las de los pueblos originarios del Tipnis en Bolivia, resistencias locales y de comunidades contra proyectos extractivos de recursos naturales y de infraestructura. Algunas son recreaciones de experiencias previas y otras realmente formas de organización novedosas e inéditas. Pero todas cuestionando el statu quo y planteando nuevos desafíos y caminos, nuevos actores (asociaciones de padres y madres, migrantes, consumidores, colectivos ciudadanos, pueblos originarios...) que nos llevan a pensar en cómo replanteamos nuestro trabajo.

Algunos afirman que los escenarios regionales o macrorregionales podrían ofrecer mejores posibilidades para impulsar -desde el interior- políticas alternativas descentralizadas efectivas cuyo eje sea el desarrollo regional sostenible², y que, además, entre otras cosas, permitirían valorizar mejor el aporte de ONG internacionales.

En cualquier caso, el reto que tenemos es saber valorar las experiencias, acompañar procesos y construir con pequeños cambios -a nivel local o micro- que ayuden luego a sumar, a escalar con transformaciones sociales más amplias; teniendo ante nosotros a líderes y lideresas político.as cuyas propuestas y seguidores van a contracorriente de lo injusto o inadecuadamente establecido, con sus propuestas de defensa de derechos fundamentales, alertas frente a la crisis ecológica y a las críticas al modelo económico imperante, fortaleciendo los espacios que hacen posible la resistencia y el planteamiento de alternativas sostenibles.

¹ Desde el 2011 el Banco Mundial reconoce a Bolivia como país de renta media-baja, y al Perú desde el 2008 es considerado país de renta media-alta.

² Visión que permite vincular la agenda del desarrollo rural a otras agendas.

3.3 Agricultura familiar, gestión territorial y de los recursos naturales, agroecología y género.

Desde el 2019 al 2028 ha sido declarado por la Asamblea General de Naciones Unidas (ONU) como el **Decenio de la Agricultura Familiar**, reconociendo el rol crucial que cumple para enfrentar la crisis ecológica global y la inseguridad alimentaria, pues compromete a hombres y mujeres del campo con la conservación activa de ecosistemas, con desarrollar estrategias resilientes y medidas adaptativas frente a la variabilidad climática extrema, así como recuperar, conservar territorios y mejor gestionar los recursos naturales. Además, como dependen principalmente de la mano de obra familiar, son una fuente de empleo para millones de familias campesinas, en particular las de menores recursos económicos, requiriendo de políticas y mecanismos de incentivos adecuados para mejorar y preservar sus medios de vida y seguir aportando a la producción de alimentos, a la seguridad y soberanía alimentaria. Porque los.las agricultores familiares producen más del 80% de alimentos del mundo en términos de valor³, siendo sin duda agentes dinámicos de cambio para avanzar en la erradicación del hambre y la pobreza global, en la conservación del ambiente y alcanzar objetivos de desarrollo sostenible.

Por sus características, en países andinos como Perú y Bolivia, la Agricultura Familiar (AF) comprende mayormente pequeñas unidades productivas familiares -campesinas e indígenas- que están dispersas en un espacio ecogeográfico y altitudinal muy amplio y variado, en muchos casos en zonas accidentadas, marginales y con climas extremos, pero que, sin embargo, han sido resilientes y se han adaptado, desarrollando valiosas experiencias y conocimientos -trasmitidos por generaciones- en el manejo de sus territorios y recursos naturales (agua, suelos, bosques, biodiversidad, crianzas, etc.). De allí que por sus características la AF mantiene una fuerte relación con los conocimientos y prácticas de la agroecología, en tanto constituyen propuestas alternativas que cuestionan el estatus quo del sistema agroalimentario global (basado en el mercado de alimentos y el modelo tecnológico de la revolución verde impulsado por los países industrializados y las grandes corporaciones transnacionales), con serias implicaciones socioeconómicas, ambientales y en cuanto a la inseguridad alimentaria de los pueblos. En ese sentido, la Agricultura Familiar Agroecológica (AFA) se presenta como una ruta alternativa de modernización y desarrollo endógeno adecuada a la realidad rural de las familias campesinas, comunidades y pueblos originarios. Y como, además, esta se desarrolla en diferentes espacios-territorios, se requiere tener un enfoque territorial, a través de diversos instrumentos de planificación participativa y mecanismos de gestión que ayuden a las comunidades a aprovechar de forma eficiente sus potencialidades y criticidades en cuanto a sus recursos naturales, infraestructura, servicios, etc. Existen variadas experiencias y procesos en curso en Perú y Bolivia con distintos alcances que deben ir a la par de procesos de desarrollo territorial.

Es en estos espacios-territorios donde encontramos algunas de las pistas de acción concreta que requieren ser fortalecidas, explorando la articulación o construcción de alianzas posibles con organizaciones urbanas de consumidores que aspiran no sólo a acceder a alimentos sanos, sino también a aportar en la lucha por la transformación hacia un mundo equitativo. Estas experiencias son, asimismo, fundamentales para rediscutir aspectos como la nueva ruralidad, la transformación y dinámica de los espacios-territorios, y de la necesaria reconceptualización de lo “urbano” y “rural”, a propósito de los procesos y flujos migratorios, residencias múltiples, expansión de la infraestructura y conectividad, etc.

Pero los retos son varios y significativos. Si bien requerimos propuestas en torno a políticas agrarias que tomen en cuenta los avances en AFA y brinden pistas para actuar aquí y ahora, al mismo tiempo necesitamos seguir la ruta de los cambios que aspiramos, pues de lo contrario corremos el riesgo de reproducir la lógica de acumulación depredadora. En ese sentido, es urgente también integrar propuestas en temas claves como interculturalidad, enfoque de derechos humanos, enfoque de género, pues quienes más sufren a menudo la vulneración de derechos es la gente de zona rural, las mujeres, los jóvenes. La construcción de alternativas tiene que repensar las estrategias de articulación colectiva, tanto para la representación política con líderes y lideresas, como para la acción en la producción en la economía y el cuidado ambiental. La tradición comunal y la diversidad cultural nos brindan pistas, pero requieren revitalizarse y reinventarse en el nuevo momento.

³ José Graziano da Silva (2015): La agricultura familiar: alimentar al mundo. <http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/260235/>

4 Las 4 dimensiones

Al iniciar la primera parte del proceso de reflexión, se plantearon 4 grupos de preguntas en torno a: la relación entre solidaridad y competencia en el medio institucional (en un contexto de cambios y restricciones de fondo); la sostenibilidad financiera (buscando conservar su identidad y relacionándose con otros ejes de acción tales como incidencia política, debate público sobre modelos de desarrollo, fortalecimiento de la legitimidad de las OSC...); el valor agregado de la articulación con las universidades locales para el trabajo de las OSC (en las dimensiones de innovación y desarrollo e investigación-acción para la incidencia y el cambio...); el valor agregado y rol de Eclósio.

De la primera etapa resaltamos cuatro dimensiones de análisis, que a continuación presentamos a manera de hipótesis de trabajo (ver esquema y breve descripción).

En el esquema vemos que las cuatro dimensiones interactúan y se retroalimentan, mediante entradas y salidas, pero tomando en cuenta su centro de gravedad (la dimensión programática), que es la que contiene la identidad institucional y orienta su quehacer, su dinámica y devenir estratégico.

1. Dimensión programática:

“requerimos poner en el centro de nuestra mira de acción la afirmación programática (la identidad institucional) y reflexionar sobre cómo se desenvuelven las transiciones, cómo aportamos para que se logren cambios de fondo.”

2. Dimensión organizativa:

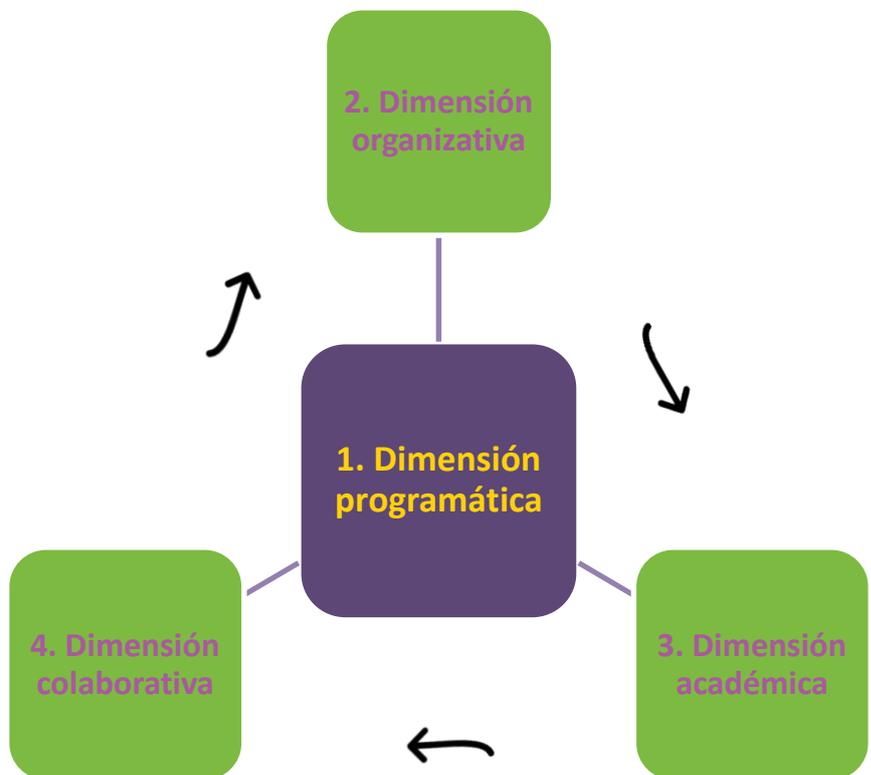
“necesitamos cuestionar nuestros modelos organizacionales, reflexionar si el modelo de ONG que hemos construido y mantenemos es aún viable, y en qué condiciones, y explorar modelos alternativos.”

3. Dimensión académica:

“una relación horizontal entre sociedad civil, las universidades y otros actores involucrados en la investigación puede aportar a las alianzas en torno a la investigación acción participativa; evidencias para campañas de incidencia y de sensibilización; mejora continua en los sistemas de monitoreo y evaluación; involucramiento de estudiantes.”

4. Dimensión colaborativa:

“necesitamos (re)mirarnos y construir nuevas formas de relación, norte-sur y sur-norte, entre pares, entre organizaciones constituidas como ONG y organizaciones sociales, y a la par con la ciudadanía a la cual nos debemos.”



A continuación, presentamos las principales reflexiones en torno a estas cuatro dimensiones: cuáles son sus alcances, qué necesitamos y cómo o por donde podemos comenzar el cambio.

4.1 La dimensión programática.

- a. Requerimos poner en el centro de nuestra mirada de acción la afirmación programática. Necesitamos pensar e implementar estrategias que combinen el corto y largo plazo, articular horizontes de cambio radical en el largo plazo, junto a estrategias y acciones de corto plazo alineadas con ese horizonte.

Ello implica pensar nuestro trabajo desde una perspectiva de cambio estructural, orientado a generar o promover modificaciones en las relaciones de poder, y hacia el desmontaje del modelo que hace posible que esas relaciones de poder, tal como están, se reproduzcan.

No se trata de un ejercicio teórico, sino de diseñar y construir alternativas reales, progresivas, que funcionen y perduren. Podemos basarlas en procesos y experiencias locales ya existentes, lecciones que nos muestran que es posible otra forma de convivir con la naturaleza, poder interactuar y saber relacionarnos con poblaciones concretas, desde sus culturas, sus formas y medios de vida, etc., en espacios específicos. Lo que nos ratifica la necesidad e importancia del trabajo con enfoque de ordenamiento y gestión territorial participativa.

- b. Requerimos reflexionar sobre cómo se desenvuelven las transiciones, cómo aportamos a que se catalicen procesos y se logren cambios de fondo. Lo que implica repensar lo que entendemos como incidencia: los cambios en las leyes se muestran claramente insuficientes, e incluso ya no parecen ser el centro del problema, pues muchas de ellas no se aplican o no están vigentes en la práctica. La experiencia nos muestra, por ejemplo, los límites de las acciones de incidencia en contextos de baja institucionalidad estatal o de institucionalidades públicas cooptadas por intereses de los poderes fácticos y la corrupción sistémica, como en los contextos en que nos desenvolvemos, y que explican a veces la poca eficacia y alcance de los cambios que se promueven, incluso de los que finalmente se logran, a tenor de los marcos normativos y de los espacios institucionales de diálogo.

Necesitamos incorporar en nuestra reflexión y práctica de incidencia los ciclos de implementación de las políticas públicas, acompañada del fortalecimiento de las instituciones propias, autónomas, de la sociedad civil. Las nuevas formas de incidencia deben combinar la capacidad de debatir en el lenguaje y los instrumentos hegemónicos (como los presupuestos y las políticas macroeconómicas y comerciales), con iniciativas que apunten a lograr cambios de fondo en las reglas de juego, a dar respuestas eficaces a la corrupción y vulneración de derechos, o a visibilizar e incluir en el debate a actores que influyen o son determinantes en las decisiones, como el sector privado. Es en ese marco que se debe apuntalar los esfuerzos para visibilizar la necesidad de un cambio profundo del modelo.

- c. Requerimos identificar los temas centrales que permitan abordar adecuadamente el debate sobre modelos de desarrollo en Perú, Bolivia y subregión andina. Considerar temas como el cambio climático, la futura crisis por escasez de agua en ciudades construidas en desiertos (Lima), la contaminación ambiental; pensar en cambios radicales hacia un consumo informado y saludable, en el rol principal de la agricultura familiar agroecológica en la economía, en la alimentación y el cuidado ambiental, etc. son temas que nos pueden permitir lograr un mayor alcance en la opinión pública.

En esa perspectiva, requerimos trabajar una agenda de temas como las relaciones de poder, la captura del estado, la salud, el agua, la educación, el ambiente, seguridad y soberanía alimentaria, etc.; que tienen la potencialidad de ampliar alianzas con otros actores, abordar y desarrollar nuevas perspectivas sobre esos temas, y contribuir a una mayor conciencia e información en la ciudadanía sobre los varios riesgos que implican y las opciones.

- d. En ese debate, será fundamental no perder de vista el horizonte político: insistir en la discusión del modelo de desarrollo, de las transformaciones sociales necesarias y la sostenibilidad. Las ONG requerimos rescatar nuestra función como *centros o espacios de experimentación social de alternativas*, que sistematizamos experiencias y que desde ese conocimiento proponemos políticas. Necesitamos retomar iniciativa en potenciar el cúmulo de experiencias, lecciones e información documentada que sirva para generar nuevas soluciones y protagonismos.

Ello implica que nuestra ética, nuestra práctica y hacer el esfuerzo por superar el rol de implementadores de diseños pensados desde arriba y desde fuera. No podemos olvidar nuestro propósito original: el cambio social. Debemos, sin embargo, ser conscientes que hay un proceso de desgaste y envejecimiento de algunos referentes institucionales, entonces necesitamos renovarnos y fortalecer los nuevos liderazgos personales e institucionales.

Motivar y articular a los y las jóvenes en torno a la defensa de la democracia y los derechos humanos es el reto, pero también el camino para lograr cambiar nuestra percepción ante la opinión pública; ser valorados por nuestros aportes, lograr mayor reconocimiento y legitimidad, constituirnos en referentes, generando una imagen positiva en base a experiencias replicables y escalables. El primer paso será superar la inercia e indiferencia.

4.2 La dimensión organizativa.

- a. Necesitamos cuestionar nuestros modelos organizacionales. Una cuestión clave a reflexionar es si el modelo de ONG que hemos construido (entidades profesionalizadas, subvencionadas principalmente con fondos de cooperación internacional) es aún viable, y en qué condiciones. No es sencillo enfrentar las nuevas condiciones del contexto, pero para hacerlo exitosamente requerimos romper moldes (modelos y tradiciones) para adaptarnos de forma inteligente a las nuevas circunstancias.
- b. Las opciones son variadas. El reto no es construir un solo modelo alternativo, sino construir distintas opciones (*¿diversificar?*), saber gestionar riesgos, sin perder de vista que requerimos transformarnos al mismo tiempo que transformamos la realidad. Existen ya referentes prácticos de opciones / modelos alternativos (cooperativas, empresas sociales, instituciones (*¿empresas?*) orientadas a la investigación periodística, cambios en modelos de membresía: *participación cruzada* de miembros de ONG nacionales e internacionales en asambleas, ampliación de membresía como mecanismos de recaudación de fondos) y hay propuestas de nuevas rutas a explorar (voluntariado no solo Norte – Sur, Sur-Sur, sino local /regional/ nacional).
- c. Requerimos (re)pensar el tema de la autonomía y la solidaridad para fortalecer nuestra capacidad de trabajar y pensar desde esas capacidades autónomas y solidarias, redimensionando también el concepto de vigilancia y acción desde la sociedad civil. Este es un rol clave que requiere también ser dotado de nuevos significados, desarrollando y consolidando nuevos argumentos y otras (nuevas) lógicas de acción sin sacrificar identidad, principios y compromisos de servicio.

En ese marco, requerimos también replantear el trabajo con las organizaciones sociales. Es fundamental abordar las causas de fondo de su debilidad institucional, de su mayor individualismo en desmedro del colectivismo y sus tradiciones, para poder acompañarlas en procesos de fortalecimiento que les permitan ganar legitimidad, capacidad de influencia sobre el conjunto de la sociedad y representatividad. Un aspecto central es ganar confianza mutua en ese proceso, entre actores institucionales (ONG nacionales e internacionales) y organizaciones sociales, para una acción conjunta, consecuente y coherente, en base al reconocimiento y respeto mutuo.

- d. Requerimos replantear drásticamente nuestras estrategias de financiamiento. Además de cambios en los modelos organizacionales señalados antes, requerimos: (a) desarrollar la capacidad de exigir a nuestros Estados compromisos concretos, presupuestales, orientados al fortalecimiento de la sociedad civil; (b) fomentar el compromiso de las propias sociedades nacionales en el financiamiento de actividades y procesos de promoción de la sociedad civil y defensa de derechos; (c) desarrollar la capacidad de acción voluntaria, no remunerada, en torno a nuestras propuestas; (d) incluir activamente a entidades como las universidades, que cuentan con presupuestos más estables, en alianzas en torno a los temas y procesos que impulsamos las ONG como parte de la sociedad civil; (e) participar activamente en el debate internacional de los cambios en el sistema de “ayuda al desarrollo”,

fortaleciendo alianzas entre las sociedades civiles del sur y el norte para mayor influir en la agenda y las decisiones de ese debate. Deben ser procesos abiertos y plurales, de ida y vuelta

4.3 La dimensión académica: relación con las universidades y otros actores involucrados en la producción de conocimientos.

La producción de conocimientos, los modelos epistemológicos, las prioridades de investigación, los enfoques, los instrumentos, en fin, la dimensión “teórica” y “técnica”, son también espacios de disputa y ejercicio de poder. La preeminencia de saberes especializados que son asumidos como “verdaderos”, imponiéndose sobre los saberes y conocimientos de los pueblos, son un ejemplo de ello. Requerimos incorporarnos en el debate, en la ética y en los procesos, métodos de producción de los tipos de conocimientos y en los espacios (formales) consagrados por la excelencia, como las universidades y centros de investigación. Relativizamos el reduccionismo científico y técnico formal que ignora o soslaya las interacciones entre componentes de sistemas complejos naturales y sociales.

Una fortaleza de las universidades, además de su orientación a la generación de conocimientos, es que su institucionalidad no depende de los fondos de la cooperación. Sobre esa base, podemos trabajar una interrelación más estrecha que fortalezca las capacidades de las OSC con aportes de la Universidad y a la inversa. Una relación horizontal entre sociedad civil y universidades puede aportar a las alianzas norte/sur, sur/sur, trabajando en torno a:

- a. La investigación – acción participativa como un nuevo modelo que permita generar conocimientos a partir de la sistematización de experiencias de la sociedad civil, desde la cual también se pueden proponer temas de investigación sobre problemas locales o más “reales”, en el sentido de cercanas a las necesidades concretas de la gente. Fomentar un proceso de co-creación. Más que elaborar una agenda de y desde la academia, construirla desde la ciudadanía y en interacción con ella, con las familias que buscan mejorar sus vidas. En esa interrelación, las OSC pueden aportar a la construcción alternativa de saberes en la Universidad, y esta contribuir en la validación y ampliación de escala de aplicación -siguiendo los estándares científicos- de los conocimientos tradicionales. Una propuesta alternativa y ética para generar conocimientos y cambios al servicio de necesidades concretas.
- b. Una acción conjunta entre la universidad y la sociedad civil, además, puede fortalecer las campañas de incidencia y sensibilización, aportando evidencia a la formulación de propuestas de políticas y a la construcción de una ciudadanía informada, mejorar los sistemas de monitoreo y evaluación valorizando las bases de datos e información con que cuentan las OSC, así como las redes de promotores y familias involucradas en los proyectos.
- c. Por otro lado, la acción conjunta también permitiría involucrar y articular grupos de estudiantes comprometidos con los valores de la democracia y los derechos, constituyéndose asimismo en la garantía del relevo generacional de los cuadros técnicos requeridos.
- d. Existen oportunidades que debemos valorar. La disponibilidad, en las universidades, de bases de datos, repositorios de investigación y docentes especializados. Por el lado de las OSC, cuentan con redes internacionales (SOCLA – accesibilidad al conocimiento) y repositorios (ICROFS). En el contexto actual del Perú, de implementación de la nueva legislación universitaria, los requisitos -a través de la SUNEDU- para la acreditación universitaria constituyen un incentivo para fomentar investigaciones. En Bolivia, la ley de la educación “*AVELINO SIÑANI - ELIZARDO PÉREZ*” N°070, promueve como objetivo de la formación universitaria “*Desarrollar la investigación en los campos de la ciencia, técnica, tecnológica, las artes, las humanidades y los conocimientos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, para resolver problemas concretos de la realidad y responder a las necesidades sociales*”, que constituye un marco para fomentar investigaciones más vinculadas a las necesidades locales.

- e. Asimismo, la experiencia de las OSC puede aportar al debate sobre el replanteamiento de los contenidos de enseñanza y los perfiles profesionales, generar nueva oferta formativa (no sólo de carreras, sino de cursos modulares, especializaciones, diplomados, postgrados, etc.) y en este espacio replantear debates en nuevos términos como los referidos a la diversidad social, ambiental, cultural, nuevas estrategias de aprendizaje como los intercambios y pasantías, o la recuperación del saber tradicional articulado al conocimiento científico.
- f. Finalmente, hay algunos nudos críticos a resolver. Existen brechas de género y generacionales y predomina un enfoque pedagógico y de contenidos convencional en los docentes. Existen limitaciones para el uso de los fondos públicos destinados a las universidades⁴ para la investigación, y hay cada vez mayor influencia de las empresas e intereses privados en la orientación de la investigación y los perfiles profesionales.

4.4 La dimensión colaborativa.

- a. Necesitamos construir nuevas formas de relación norte-sur y sur-norte, entre pares, en el norte y en el sur, entre organizaciones constituidas como ONG y organizaciones sociales, y con la ciudadanía. Nuestras alianzas y articulaciones deben tener un sello diferente. No podemos seguir concibiendo la relación entre la sociedad civil del norte y el sur como “ayuda”, debemos cuestionar la idea de que la luz viene del norte al sur. Debemos pensar(nos) como pares frente a un destino común, construir soluciones juntos, intercambiando aprendizajes, en particular sobre las experiencias de construcción de alianzas. Requerimos fortalecer vínculos y solidaridad entre pueblos-culturas, interrelacionar a las sociedades civiles de los países del norte y del sur.
- b. En estos procesos de articulación hay desafíos *hacia adentro*: en las alianzas existentes, necesitamos resolver cómo lograr articulaciones más efectivas, interaprendizaje real, de experiencias inter-organizacionales e inter-institucionales. Pero también hay desafíos *hacia afuera*: surgen nuevos actores en la sociedad civil que debemos aprender a conocer y reconocer y con quienes hay que desarrollar estrategias de relacionamiento y cooperación.
- c. Las articulaciones no pueden ser sólo formales. Requerimos imaginar nuevas formas de articular en la vida cotidiana a diversos actores que compartan posicionamientos comunes (críticos) frente a los sentidos comunes predominantes, identificando cómo pueden contribuir con la crítica a la idea hegemónica de *progreso global*. Y si bien las acciones sinérgicas se lograrán en torno a visiones compartidas, también debemos trabajar en torno a objetivos más concretos, lo que exige (re)conocer las necesidades específicas de quienes participan en esas articulaciones. Debemos articular procesos y proyectos, juntarnos para transformarnos en algo mejor y trabajar mejor, generar una diferencia cualitativa, preguntándonos siempre: ¿Por qué nos articulamos? ¿Para qué nos articulamos?
- d. Las articulaciones exitosas se basan en la confianza. Requerimos entonces prácticas y reglas que garanticen la transparencia, el cumplimiento de objetivos, capacidad de mostrar resultados, generando y basándonos en evidencia, superando la duplicación de esfuerzos. Y también requerimos que nuestras experiencias sean visibles: hay que *mostrarlas* para *demostrar* que es posible lograr, en base a las articulaciones, mayor escala y mayor impacto.
- e. Nuestra acción se financia con recursos ajenos, externos. Si bien la Cooperación al desarrollo va a continuar, por un lado, se está transformando drásticamente y, por otro lado, debemos subrayar que la misma es más que la simple recaudación de fondos. Además del cambio de las relaciones Norte Sur señalada antes, requerimos iniciativas orientadas a tratar una lógica de competencia por fondos, por inclusión de nuevos criterios, de nuevos actores (como las empresas) que a veces es promovida también

⁴ En el caso del Perú, los fondos del Canon Minero y Gasífero.

desde las entidades financieras. Ese marco de competencia por protagonismo, por atribución (logos, ideas), por fondos, por éxitos y prestigio, siempre estará presente en los procesos de construcción colectiva. En ese sentido, debemos aprender a trabajar con ello, buscando equilibrar procesos con resultados e impactos.

- f. Un reto particular en este proceso lo constituyen las relaciones con el Estado y con el sector privado (empresarial). Necesitamos aportar a constituir un entorno favorable para la confianza entre lo público y privado. Las articulaciones y alianzas con participación del Estado, en particular a nivel de los gobiernos subnacionales, permite influir en políticas y apalancar fondos, pero se requiere una mayor decisión, voluntad y participación de la ciudadanía para hacerlos sostenibles. No puede basarse sólo en la voluntad de personas concretas (autoridades, funcionarios, tomadores de decisiones). En concreto, debemos superar la simple participación en “mesas”. Es necesario considerar que existen incertidumbres marcadas muchas veces por la debilidad de las instituciones o por problemas recurrentes de corrupción.

En el caso del Perú, CEPLAN y Cancillería están construyendo una política frente a estos desafíos, ¿Cómo podemos ser parte de esa construcción? ¿De qué o de quiénes depende? En el caso de Bolivia, la situación es más incierta, y uno de los retos es tratar de analizar y animar las mejores condiciones de estabilidad política y social, reglas justas y claras, y un sistema de coordinación respetuosa y diálogo efectivo con las instituciones del gobierno nacional y regional, el empresariado y las organizaciones de la sociedad civil. En este contexto, ¿cómo podríamos acompañar la reflexión del sector privado sobre el sentido de su propia responsabilidad y su rol en la sociedad?, ¿Cómo podemos aportar a generar un entorno favorable de diálogo plural y afirmativo para recobrar la confianza entre la esfera pública y privada?

- g. Requerimos desarrollar alianzas programáticas más allá de las consideraciones de acceso a recursos. Pero la necesidad de recursos es real. Las articulaciones deben proponerse trabajar estratégicamente en torno a iniciativas orientadas a obtener financiamiento estatal, el fomento de contribuciones de ciudadanos (recaudación de fondos, donaciones ciudadanas por impuestos, etc.). Ello nos exigirá que tengamos la capacidad de mostrar resultados y valor agregado de manera clara. En esa misma ruta, quedan planteados como retos a explorar las alianzas con el sector privado, bajo reglas y un marco ético compartido, que superen las orientaciones meramente económicas en las prioridades de intervención, y aporten también a iniciativas no ligadas a las cadenas de valor o a instituciones defensoras de derechos humanos. En lo inmediato, una acción concreta puede orientarse a mapear experiencias, en concreto, de las denominadas *empresas sociales*, para impulsar experiencias de trabajo conjunto en escenarios transformativos.
- h. Existen nuevas experiencias de cooperación, que adoptan distintas formas y articulan a diversos actores. Además de los clásicos consorcios de ONG, surgen nuevos modelos de asociación, de cooperación, por ejemplo, entre ONG y universidades; experiencias de fusión de organizaciones, experiencias de trabajo conjunto (por territorios, temáticas, objetivos concretos). Requerimos aprender de ellas y seguir ensayando nuevas formas de acción conjunta.

5 Estrategias priorizadas en los talleres.

La segunda parte de la reflexión se orientó a concretar algunas pistas de propuestas o estrategias a consolidar o ensayar, experimentar para mejor adaptarnos al nuevo contexto que avizoramos, tomando en cuenta las lecciones aprendidas de nuestras experiencias y los desafíos.

En el gráfico N° 1 sintetizamos el proceso de reflexión avanzado, tomando como referencia a Eclosio:

- En el eje de nivel superior, con las cuatro esferas verdes, se sintetizan las “líneas temáticas” que definen la orientación estratégica institucional; como un ejemplo se ha tomado en cuenta los 4 ejes o esferas temáticas que Eclosio acompaña a copartes de Bolivia y Perú.
- En la zona central oval, con fondo morado, se representa a una organización en reflexión dinámica, es decir, en la vía o proceso de “Lograr cambios” en las cuatro esferas del nivel superior.
- En la zona inferior central, del óvalo mayor -con fondo verde- contiene:
 - Las 4 esferas-dimensiones de reflexión: en círculo morado tenemos la dimensión central o principal –programática o identitaria- y como apoyo 3 círculos verdes-dimensiones complementarias (la organizativa, la colaborativa, y en el caso particular de Eclosio, la académica).
 - Luego tenemos los 15 círculos (ocres) que son ejes estratégicos con diversas interacciones, según las flechas, en proceso de implementarse, de experimentarse o como parte del proceso reflexivo.

Gráfico Nro. 1



5.1 La dimensión programática (identidad)

5.1.1 Repensar la incidencia

No podemos seguir insistiendo en un modelo que prioriza sólo reformas legales o procesos de diálogo. Requerimos incorporar la perspectiva de políticas basadas en evidencias, que nos permita, por un lado, valorizar los aprendizajes de nuestras experiencias (lo que nos exige sistematizar metódicamente la práctica), y por otro, incorporar en el debate el análisis crítico de resultados e impactos de las políticas públicas. Ello implica esfuerzos en varios sentidos: incorporar a la academia, como aliada para generar evidencia, y rearticularnos dinámicamente con nuestros aliados locales para recuperar también sus puntos de vista y posiciones.

La relación con el Estado necesita de una normativa clara, que permita preservar la independencia de las instituciones, que evite la discrecionalidad y los favores políticos en la asignación de los fondos públicos, el contar con mecanismos transparentes de acceso, vigilancia sobre esos temas; dejar de ser monotemático, porque en Perú sí hay fondos para sociedad civil, pero están concentrados en emprendimientos económicos y otros temas que no entran en ese marco. Por allí hay un tema a explorar y que incluso podría ser motivo de una iniciativa legislativa. En Bolivia, la situación es más crítica, siendo el principal desafío mantener un ámbito democrático en el cual se respetan los derechos de libre asociación y libre expresión.

¿Cómo trabajamos esa dimensión inasible que es la opinión pública? ¿Cómo podemos hacerlo enriqueciendo el diseño, la promoción de cambios? ¿Cómo logramos que el principal actor, la organización, se convierta en parte del cambio, participe activamente, que no sea solo un espectador? Requerimos precisar y trabajar el concepto de opinión pública.

5.1.2 Priorizar acciones ¿Renovar?

En el contexto de restricciones de recursos, hemos implementado ya experiencias de priorización de temas, de ámbitos, etc. Pero requerimos que la priorización sea guiada no sólo por el sentido de urgencia de nuestras circunstancias sino por la adecuada valoración de las condiciones del contexto, y la identificación (ojalá compartida) de los problemas-necesidades, temas, ámbitos o sectores que resulten relevantes, claves, para generar los procesos de cambio que aspiramos.

Requerimos que los esfuerzos de priorización avancen en torno a ser reflexionados colectivamente, y que sean acompañados de la renovación de nuestros métodos de trabajo, para lograr impactos relevantes. De lo contrario, el riesgo es la atomización y la pérdida de oportunidades y capacidades de generar transformaciones sustanciales.

5.1.3 La visibilización de las mujeres y la interculturalidad

No basta que los enfoques estén “supuestos”, tienen que estar expresamente consignados y desarrollados, por ejemplo, en cuanto a la participación de las mujeres y los pueblos originarios en las distintas dimensiones (en los espacios institucionales, sus diversos aportes); ¿de qué manera involucramos (vinculamos) los temas de gestión territorial, género, pueblos originarios, agricultura familiar agroecológica y alimentación saludable ...? ¿qué instrumentos y técnicas participativas necesitamos para mejor abordar cada contexto particular?

En el caso de las mujeres, en un contexto de cambio se reestructuran roles. Como las mujeres permanecen más tiempo en el campo, no solo conducen las parcelas, las actividades del hogar, sino que asumen (nuevos) roles de liderazgo en las propias comunidades. Se requiere por ende visibilizar los distintos (nuevos) roles que desempeñan las mujeres en la comunidad; identificar los cambios y permanencia de restricciones para la participación de las mujeres en las instancias públicas, reconociendo la voz de las propias mujeres.

5.1.4 (Re)conectarse con las organizaciones de base, asociados o con quienes trabajamos

Las nuevas condiciones de trabajo son más exigentes, y en ocasiones nos ha llevado a una relación menos profunda con nuestros interlocutores, las familias y sus organizaciones. Más aun, ha implicado, en algunos casos que no logremos mantener o establecer vínculos con sectores y territorios en los que hay o que atraviesan procesos de cambio relevantes.

Requerimos reflexionar sobre nuestros métodos de trabajo, y qué aspectos requieren ser revisados, o incluso reinventados, para reencontrarnos con sectores y territorios relevantes para nuestras propuestas de transformación.

No solo es “ir hacia las bases”, sino tener la capacidad de innovar y desarrollar estrategias para visibilizar sus propias propuestas y narrativas, su propio posicionamiento. En ese difícil proceso, la construcción de legitimidad social es sin duda un tema clave de considerar.

Requerimos promover estrategias económicas en asociaciones y grupos comunitarios dentro de nuestros territorios. ¿qué significa una “economía asociativa”? Los emprendimientos económicos son importantes, fomentan otras prácticas, diferentes a las empresariales. ¿Eso es la “economía asociativa”? Responder esta pregunta apunta a responder ¿cómo queremos o esperamos que se desarrollen nuestros territorios?

Por ello la importancia de saber reconectarse con las bases, las organizaciones y con la población, como actores que tienen determinadas ideas y orientaciones, implicando reconocer que también tienen sus propias narrativas, sus propias propuestas para el cambio. Requerimos incluir estos aspectos claves tanto en la dimensión programática como la colaborativa.

5.1.5 El sentido de los cambios

Estamos pensando en transformar, en generar cambios. Pero debemos preguntarnos ¿hacia dónde va esa transformación? Si bien podemos tener un sentido crítico sobre la crisis sistémica, civilizatoria, necesitamos afirmar rutas, horizontes de acción. Debemos cuestionar y poner en tensión nuestras aproximaciones, plantearnos algunas interrogantes: ¿Hacia dónde caminan los cambios? ¿Cuáles de esos cambios son viables? ¿Cuáles son los nuevos tipos de política viables? ¿Cuál es el rol de la agricultura familiar? ¿Hacia dónde transita la agricultura familiar? ¿Qué nuevos retos se está planteando y cómo contribuyen? ¿Cómo estamos pensando la sostenibilidad de las agriculturas familiares con menos de 3 ha, con un 70% de ellas destinadas para el consumo y un 30% para capitalizar, sostenido mayormente por el trabajo familiar con un trabajo intenso de las mujeres? Eso nos interpela en el contexto de crisis climática y ecológica que enfrentamos. Un elemento clave es volver a construir nuestro pensamiento crítico para la acción. Ese es el nudo central.

5.2 La dimensión organizativa

5.2.1 Involucrar a jóvenes

Los/as jóvenes universitarios están desarrollando diversas experiencias de voluntariado, responsabilidad social, activismo que expresan un amplio espectro de intereses y preocupaciones por asuntos públicos y los problemas del país. Aunarnos a sus experiencias, búsquedas e indagaciones, puede ser enriquecedor. No se trata sólo de sumarlos a nuestras iniciativas como voluntarios, sino de motivar espacios genuinos de intercambio, que nos permitan, a las instituciones compartir experiencias y aprendizajes, y a la vez, nos aproximen a nuevas formas organizativas, y nuevas perspectivas sobre cómo apostar por generar procesos transformadores y duraderos.

5.2.2 Implementar estrategias de sostenibilidad

La sostenibilidad de nuestras propuestas implica realizar esfuerzos en múltiples dimensiones. Requerimos ir más allá de sólo la búsqueda de fondos para financiar a las instituciones. Necesitamos, por ejemplo, ganar legitimidad ante la sociedad para contar con respaldo en el diálogo con las autoridades estatales. Debemos

revisar nuestros modelos organizativos, evaluando detenidamente la viabilidad futura de lo construido, y la pertinencia de implementar otros modelos. Necesitamos asegurar procesos de renovación generacional que no pongan en riesgo la continuidad de nuestras apuestas de transformación, lo que implica incorporar en nuestra membresía a jóvenes que compartan horizontes de cambio, pero que también aporten a renovarlos.

5.2.3 Elegir modelos/mecanismos organizativos adaptados

Una cuestión por reflexionar con detenimiento es si el modelo de ONG (espacio profesionalizado, subsidiado, etc.) que mantenemos desde el siglo pasado, se podrá mantener vigente en el nuevo escenario. Y valorar si las nuevas opciones, muchas de ellas aun en una etapa experimental o inicial (empresas sociales, cooperativas, etc.), lograrán consolidarse.

En esa reflexión, requerimos analizar también sobre diversos modelos de acción (más que de la institución) implementados por jóvenes (espacios de activismo voluntario, recaudación pública). En esas indagaciones, las universidades, tanto como espacios de innovación, como espacios sociales de interacción entre jóvenes, nos pueden brindar acaso pistas relevantes.

El lenguaje nos plantea también problemas a reflexionar. Decimos “organizaciones de base” ¿qué cosa son? ¿Qué cosa es “nacional”? ¿Cómo lograr que las personas, los ciudadanos y ciudadanas articulen sus intereses y actúen más o menos colectivamente? Allí hay un tema a explorar y profundizar, que va más allá de “nuestro” modelo organizacional. En tal caso el proceso debiera ser abierto y continuo al diálogo y exploración.

Las conexiones con las organizaciones de base son un tema clave en la dimensión programática, y es central en la identidad. Pero ¿de quién? ¿la nuestra? ¿de las organizaciones a las que nuestra misión responde? Una identidad muy fuerte es el de las productoras y productores, particularmente la de las mujeres y cuyo rol como productoras está aún invisibilizado. En ese sentido, no hay que perder el sentido del cambio al que siempre hemos apostado y que tiene que ver con nuestra identidad como ONG.

5.3 La dimensión académica: relación con las universidades y otros actores involucrados en la producción de conocimientos

5.3.1 Con universidades y centros de investigación

Las universidades y centros de investigación están legitimados socialmente como espacios de generación de conocimientos, y son quienes nos proveen de cuadros profesionales. Además de alianzas para generar conocimientos y evidencia (como lo indicado antes), existen varias áreas posibles de colaboración. La participación en el debate de las reformas en los perfiles profesionales y los currículos, el establecimiento de alianzas norte-sur y sur-sur para generar intercambios y aprendizajes compartidos, la apertura a saberes no-académicos.

Existe, asimismo, la oportunidad de acceder a recursos, no sólo financieros. Está el reto de establecer dinámicas de colaboración para acceder de manera articulada a fondos, pero también las posibilidades de articulación con estudiantes para construir redes de voluntariado, activismo, y compromiso con el sector, lo que, a su vez, puede ser una importante estrategia para la renovación generacional de nuestros integrantes.

5.3.2 Innovar y formar

Una de las áreas en las que desarrollamos un significativo esfuerzo, es en el desarrollo de capacidades. En esta área, requerimos ganar en eficiencia y efectividad. Articular con universidades e institutos, es una opción que puede brindarnos oportunidades, a condición de que construyamos de manera conjunta, y desde nuestras fortalezas (la experiencia de la acción en el terreno y las metodologías formativas innovadoras, de nuestra parte; la institucionalidad y la exigencia de rigurosidad académica, de parte de las entidades educativas) propuestas formativas innovadoras, flexibles y para distintos públicos.

5.3.3 Generar evidencias

La generación de conocimientos es también un área de debate. Este espacio ha sido hegemonizado, en particular en lo referido a las políticas públicas, por enfoques que privilegian las aproximaciones econométricas, de base cuantitativa y reduccionistas. Ingresar al debate de las políticas basadas en evidencia, nos plantea el reto no sólo de formalizar nuestros saberes, sino de proponer el debate sobre los marcos epistemológicos que los sustentan, renovando y replanteando agendas de investigación, recuperando los saberes propios de la gente y no sólo la de los académicos, relativizando el conocimiento formal respecto de los conocimientos locales.

Una dimensión específica son las preguntas sobre la agricultura familiar, a la economía familiar: ¿qué están produciendo? ¿Cuánto están produciendo y a qué mercados se está vendiendo? ¿cómo entendemos la transición (o transiciones) de la agricultura familiar a la agroecología y la gestión territorial?

5.4 La dimensión colaborativa

5.4.1 Sumar esfuerzos con otras OSC

Hemos experimentado distintas estrategias de asocio, tanto entre ONG nacionales, como con ONG internacionales. Consorcios, mesas, grupos temáticos, son parte significativa de nuestra actividad. Algunas de estas experiencias han estado marcadas o han sido parte también de coyunturas o iniciativas orientadas a la obtención de fondos, y ello las ha teñido de un sentido de competencia o de pragmatismos inadecuados.

Requerimos abordar este aspecto con transparencia y autocrítica: ¿es posible establecer mínimos de acuerdos o reglas, que permitan redefinir los roles de las OSC nacionales e internacionales, de tal modo que las convergencias institucionales permitan sumar esfuerzos, y no competir por fondos o protagonismo?

5.4.2 Con el sector público

La relación con el sector público es multidimensional. Un adecuado diseño e implementación de políticas requiere que establezcamos lazos de colaboración, sea brindando nuestra experiencia y capacidades, sea facilitando el encuentro con la ciudadanía. Pero la colaboración no puede desplazar la necesidad de fortalecer la capacidad de la ciudadanía para vigilar la implementación de las políticas en tiempo y oportunidad, lo que requiere mantener independencia.

Ello es más retador, en un contexto en el que no sólo por la restricción del financiamiento internacional, sino por el enfoque de responsabilidad del Estado por el fortalecimiento de la sociedad civil, requerimos también poner en debate la necesidad de financiamiento público de los esfuerzos e iniciativas de la sociedad civil. Requerimos por ende diferenciar esfuerzos de incidencia para lograr políticas públicas pertinentes y eficientes, de iniciativas de acompañamiento y asesoría; y del posicionamiento como potenciales o eventuales destinatarios de financiamiento público.

En relación con el Estado (y con las empresas), rescatar posibilidades de colaboración no implica negar las situaciones de tensión, porque hay intereses y situaciones divergentes. Hemos señalado que la relación con el Estado es multidimensional, es paradójica en algunos sentidos, porque debemos establecer lazos de colaboración, pero también hay situaciones de confrontación: la corrupción, la exigencia de cumplimiento de responsabilidades en la salud, la educación, plantean escenarios donde la “colaboración” no siempre es posible. No es una relación pacífica. Tenemos que trabajar en un contexto donde Estado y medios de comunicaciones son también “agresivos”. Requerimos incorporar estos aspectos en nuestras estrategias.

5.4.3 Con sector empresarial

En esta área es donde menos experiencia tenemos. Es necesario diferenciar distintos tipos de empresas, y estrategias también diferentes. Frente a las grandes empresas (transnacionales) requerimos desarrollar esfuerzos que pueden ser, o parecer, divergentes. Por un lado, promover políticas de responsabilidad social

empresarial (RSE) que pueden generar sinergias y alianzas; por otro, mantener la vigilancia en el cumplimiento de estándares de derechos humanos, incluso incidir para conseguir cambios cuando su quehacer va en contra de estos derechos y los derechos de la naturaleza.

¿Existen empresas con un real sentido de responsabilidad social empresarial? Mediante esta pregunta/premisa/hipótesis es posible identificar algunas empresas que tengan un discurso que pueda ser coherentes con su quehacer, que permita en efecto un relacionamiento diferente. Un adecuado mapeo e información permitiría decidir con quién y cómo relacionarnos.

Pero existen también otras empresas, medianas y pequeñas, muchas veces más cercanas (por origen, identidad cultural y étnica, etc.) a las organizaciones y familias con quienes trabajamos. En este campo, poco explorado, sería importante indagar que implica la promoción de políticas de RSE, y también de derechos humanos.

Existen herramientas, estándares de derechos humanos que son aplicables a las empresas, hay allí un mundo por explorar y familiarizarnos, pero más allá del grado de relación que establezcamos, debemos de conocer ese mundo.

Finalmente, están también las experiencias empresariales vinculadas a nuestras propias intervenciones, como cooperativas ¿Estamos en condiciones de identificar y promover experiencias innovadoras con estos grupos? Al respecto estamos avanzando de forma incipiente con algunos socios locales que están evaluando sus opciones y caminos de transición pensando en su sostenibilidad institucional, pero con identidad.



Fotos de: AOPeB, APROSAR, CEPES, CAP, DIACONÍA, JDDP, REMTE Bolivia, Grupo Género y Economía, Tierra.

6 Propuestas concretas – posibles innovaciones para Eclosio

En la tercera fase, el equipo Eclosio analizó el conjunto de las estrategias evidenciadas para proponer/definir las orientaciones de sus acciones futuras a mediano plazo, así como las iniciativas concretas a consolidar o ensayar-experimentar en el corto plazo.

6.1 Orientaciones generales

Eclosio se asocia con instituciones no gubernamentales peruanas y bolivianas, buscando valorar, experimentar, consolidar y compartir alternativas sostenibles en el contexto de la crisis climática-ecológica que impacta el planeta, como propuestas de cambios que permitan el respeto de los derechos de la naturaleza y un mejor ejercicio de los derechos humanos, económicos, sociales, culturales y ambientales.

1. Alternativas locales: consolidación e innovación.
 - Agroecología, alimentación sana, gestión territorial y de los recursos naturales, economía solidaria, igualdad de género.
 - Consolidar/desarrollar las competencias con valor agregado de Eclosio y las copartes.
2. Investigaciones y relaciones con la academia.
 - Valorizar y (re)conectar los saberes locales y científicos/académicos.
 - Recuperar el aprendizaje de las instituciones: existen experiencias de las que hemos aprendido, otras en las que nos hemos equivocado, pero en todos los casos está pendiente la reflexión y autocrítica sobre nuestras prácticas y la mejora continua de los procesos de aprendizaje.
 - Investigaciones al servicio de las acciones locales (1).
 - Investigaciones para generar evidencias desde las acciones locales (1) y para la IP (3).
 - Formación: acompañamiento a tesis y practicantes, ¿incidencia en el currículo?, ¿programas y temas de especialización?
3. Incidencia y sensibilización.
 - Repensar la incidencia con nuestras copartes: ¿con qué actores, plataformas, redes, colectivos...?, ¿a qué nivel, local, regional, nacional, sectorial?, ¿hacia quién(es)?, ¿con qué mecanismos y/o recursos?
 - Campañas de sensibilización (¿alcance, metas, plazos, aliados...?)
 - Educación Ciudadana Mundial y Solidaria - ECMS.
4. Identidad programática con sostenibilidad organizacional y financiera.
 - Acompañar a las copartes en sus esfuerzos de cambio-adaptación o consolidación frente a la evolución del contexto.
 - Explorar nuevas rutas respecto de nuevos actores (Estado, empresas, otro tipo de organización):
 - Mayor indagación sobre lo que está ocurriendo, y sobre lo que ya hemos hecho.
 - Necesitamos conocer más a aquellos actores que aún no nos son del todo familiares.
 - En el caso de las organizaciones sociales (“de base”) por el contrario, necesitamos profundizar en lo que sabemos hacer, ya hace mucho, pero reinventándolo, con otros anteojos. Tenemos una profunda y antigua relación, que debe ser la base para el replanteamiento de las estrategias.
 - Financiamiento: Experimentar iniciativas de cooperación innovadoras (público/privado, N/S, nuevas formas organizativas...).

6.2 Iniciativas concretas: exploración interna.

El proceso de reflexión desarrollado desde el año pasado ha permitido a Eclosio y sus socios avanzar en propuestas, identificar procesos y/o rutas comunes de acción con quienes avanzar. Ejemplo de ello ha sido la identificación de experiencias con universidades, de jóvenes voluntarios.as como *Slow Food* o enfatizar en iniciativas de trabajo con las mujeres, a través del *Grupo Género y Economía* y *REMTE*, entre otras.

6.2.1 Alternativas locales–“ensayo/comprobación social”: consolidación y desarrollo

Aspiramos a que la dimensión programática brinde soporte principal a las dinámicas de las tres dimensiones que articulan los cambios más relevantes que buscamos promover. De allí que el trabajo en terreno concreto lo visionamos como un centro de ensayo/comprobación social, que permita analizar y construir los argumentos, brindar puntos de referencia para la (re)construcción de la identidad o el nuevo diseño institucional.

El trabajo de acompañamiento con la *Junta de Desarrollo Distrital de Pamparomás* es un ejemplo de la plasmación de una voluntad de cambio de un socio (coparte), de varias dimensiones: el fortalecimiento de la sociedad civil, la exploración de nuevas formas organizativas, pero también la consolidación de una apuesta temática por el ordenamiento y gestión territorial participativo y la promoción de la agroecología. Ellos se encuentran ahora en un proceso de transición hacia un nuevo modelo de organización (cooperativo), pero recogiendo su historia y experticia, manteniendo su identidad y a la vez proponiendo proyectar alternativas de soporte y sostenibilidad. Eso les viene implicando el desafío de una transición progresiva a partir de su decisión y que es probable no estará desprovista de dificultades. Será parte del proceso que seguirán, pero en tal caso gravita la decisión del colectivo institucional por su futuro.

Desde Eclosio valoramos sobre todo la búsqueda de alternativas de fortalecimiento y soporte de las instituciones socias, considerando los cambios y tendencias del contexto, de la cooperación internacional al desarrollo, con la expectativa de que el programa sea un medio, una herramienta para -en lo posible- fortalecer a las instituciones participantes de Perú y Bolivia. De otro lado, las estrategias de comunicación e incidencia de cada coparte son las que deben potenciarse o en tal caso complementarse. En ese sentido, son los procesos programáticos que articulan los temas prioritarios de cambio desde las experiencias concretas.

6.2.2 Investigaciones y relaciones con la academia

- Generar evidencias y articularse con universidades y centros de investigación:
 - Evaluación/sistematización de los proyectos IMPAC (Perú) y SAF (Bolivia), así como las acciones que las copartes implementan (AOPEB con UMSA, APROSAR con UTO, CAP con UNALM, Tierra con UPEA...)
 - Priorizar temas de investigación en agroecología y AF, gestión territorial, alimentación sana, emprendimientos, género, ejercicio de derechos y OSC, etc.
 - Elaborar una base de datos de institutos/facultades, profesores e investigadores con temas de interés al servicio del desarrollo.
 - El trabajo con la universidad y la academia debe plantearse también como un vínculo con los/as jóvenes.
- Participar en la acción de Eclosio en Bélgica y a nivel internacional
 - Contribuir a eventos internacionales en base a las investigaciones realizadas en el terreno;
 - Elaborar artículos de posicionamiento en las temáticas del eje programático en base a las experiencias de terreno.

6.2.3 Incidencia y sensibilización

Las estrategias de sensibilización e información al público se basan en los escenarios concretos que se desenvuelven en el terreno (ensayo/comprobación social) y se articulan al eje programático. Lo que plantea

el reto de cómo abordar el tema de la opinión pública, y la capacidad de influir en ella. Siendo este un tema aún por explorar debe quedar claro que ni Eclósio ni el Programa buscan sustituir o generar una estrategia “propia”, sino que la misma debe ser construida por las copartes (o consolidada o reinventada por ellas) basándose en los procesos en terreno, en los procesos sociales *de ensayo/comprobación*.

Desde esas experiencias, se pueden explorar opciones como el asocio con portales o plataformas web⁵: colaboraciones con artículos elaborados desde el programa difundidos en portales o redes web (lo que implica escribir sobre la experiencia). En Bolivia, por ejemplo, existe ya un acumulado de experiencia en ese sentido, en particular con la Fundación TIERRA, y en Perú de igual forma con el CAP o CEPES.

De igual manera, en términos de incidencia política, Eclósio ni el programa buscan sustituirse sino más bien reforzar los esfuerzos de sus copartes desde lo local a lo nacional, en articulación con redes o plataformas cuando sea posible: APROSAR, DIACONIA, JDDP a nivel local/regional; AOPEB, CAP, CEPES, Fundación TIERRA, GGE y REMTE a nivel nacional. Eclósio busca también articular sus esfuerzos con otras instituciones internacionales de manera multilateral como es el caso con la COEECI en Perú o bilateral en Bolivia, buscando potenciar procesos a nivel nacional, a través de sus copartes o redes, tal como es el caso de CONVEAGRO en Perú. En tal sentido, se analiza la perspectiva de ampliar este tipo de acciones concertadas con instituciones internacionales para fortalecer espacios de incidencia existentes con pequeños fondos.

6.2.4 Sostenibilidad organizacional y financiera: implementar estrategias concretas

Las experiencias en marcha tienen como eje común la exploración de rutas orientadas al fortalecimiento de la sociedad civil. Más que insistir con el modelo ONG, se trata de acompañar procesos y experiencias innovadoras.

- Con la Junta de Desarrollo Distrital de Pamparomás (JDDP):
 - Acompañar su reflexión/reconversión hacia una nueva forma organizativa: Cooperativa, Empresa Social, y puesta en valor de un centro de transformación y servicios de granos andinos.
- Con AOPEB y DIACONIA:
 - Acompañar la implementación de su estrategia de creación de una unidad “comercial”.
 - Primera tarea: apoyar estudios que AOPEB y DIACONIA definen como primera etapa (estudio de factibilidad, plan de negocio u otro).
- En el Perú, promover reformas en el marco normativo:
 - Socios clave: redes como Grupo Propuesta Ciudadana, de la cual CEPES es miembro, entre otras.
 - Aliados posibles: MCLCP.
 - Perspectiva: promover reformas y normas referido a las OSC.
 - La perspectiva es viable en tanto los socios nacionales tomen la iniciativa, y faciliten una acción sostenida de debate público e influencia con el Estado, y que de ser el caso se diseñe un mecanismo de soporte arraigado también en la Universidad (expertos que acompañen la elaboración y debate de la propuesta o que opinen sobre la misma, entre otros mecanismos colaborativos)⁶.
- En Bolivia, explorar con las copartes (Fundación TIERRA, APROSAR, REMTE, AOPEB) las modalidades de interactuar para mantener la democracia en el país y, de hecho, los derechos a la libertad de opinión, de asociación y de expresión.
- Articulación con empresas sociales:
 - Definir directrices y código ético que orienten la acción.

⁵ Portales como Ojo público, Convoca.pe, etc., y/o con plataformas u observatorios especializados, en temas de interés de Eclósio y sus socios: seguridad alimentaria, AF, biodiversidad y CC, GT, MA, Género, derechos fundamentales, etc.

⁶ Existen experiencias diversas en América de legislación sobre la sociedad Civil que deberían ser tomadas en cuenta, por ejemplo ver https://www.oas.org/en/ser/dia/civil_society/docs/Compilaci%C3%B3n%20sobre%20Legislaciones%20en%20Materia%20de%20Participaci%C3%B3n%20de%20la%20Sociedad%20Civil%20en%20las%20Am%C3%A9ricas.pdf

- Realizar un mapeo de empresas (medianas y pequeñas) para contar con información actualizada (contactos, rubros a los cual se dedican, base de datos).
- Implementar experiencia piloto (¿agencia de viaje para ecoturismo?).
- Articularse con el sector público:
 - La articulación no necesariamente implica relación con los niveles más altos de decisión. La experiencia muestra que hay múltiples canales y espacios de relación.
 - Existe una experiencia en curso con el MINEDU, que incluye una acción concreta con colegios y UGEL: las experiencias de Biohuertos escolares con DIACONIA, la de educación sexual y reproductiva con el Grupo Género y Economía en el mismo ámbito, entre otras a considerar.
 - Otra experiencia en curso es aquella de APROSAR en Bolivia con la Autonomía Indígena Originario Campesina (AIOC) de Salinas que se formalizó en mayo de 2019. Queda a APROSAR por explorar cómo hacer evolucionar su acompañamiento en este nuevo escenario y a Ecl^osio cómo acompañar a APROSAR.
- Involucrar a jóvenes – conectarse con otra forma de asociarse:
 - Evaluar las primeras acciones con Slow Food Perú (donde encontramos capacidad de articulación y movilización de jóvenes voluntarios/as) y de ser pertinente fortalecer el vínculo con el grupo a través de acciones por definir.
 - Explorar en Bolivia la posibilidad de realizar una acción conjunta en base al encuentro de jóvenes con SOS Faim en 2019 sobre temas como Agricultura Familiar, Agroecología, Gestión Territorial Participativa.



Fotos de: AOPEB, APROSAR, CEPES, CAP, DIACONÍA, JDDP, REMTE Bolivia, Grupo Género y Economía, Tierra.