

# MÓDULO EDUCATIVO

FORMANDO COMUNIDADES DE APRENDIZAJE  
EN LIDERAZGO COLABORATIVO  
PARA SISTEMAS ALIMENTARIOS SOSTENIBLES

Valles de Lurín y Chillón  
Lima Metropolitana



RED DE AGRICULTURA ECOLÓGICA DEL PERÚ  
Promoviendo Sociedades con Cultura Agroecológica



<b>INTRODUCCIÓN</b>	01
<b>1. PRESENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA</b>	
1.1 Contexto del proceso formativo	02
1.2 ¿Qué es una Comunidad de Aprendizaje?	01
1.3 ¿Cómo se desarrolló la Comunidad de Aprendizaje de las PMSAS de Lurín y Chillón?	01
1.4 Competencias en liderazgo colaborativo	01
<b>2. MÓDULO EDUCATIVO</b>	
2.1 ¿Qué es un módulo educativo?	01
2.2 ¿Cuál es el objetivo del módulo educativo?	01
2.3 ¿A quién está dirigido?	01
2.3 Organización del módulo educativo en unidades temáticas	01
<b>3. UNIDADES TEMÁTICAS</b>	
<b>Primera Unidad Temática :</b>	
<b>EL CAMBIO QUE QUEREMOS</b> <b>(ENFOQUE, CONCEPTOS, ACTIVIDADES, EJERCICIOS)</b>	
1.1 Teoría del cambio	01
1.2 Cambio personal y en el entorno	01
1.3 Liderazgo colaborativo	01
1.4 Sistemas alimentarios sostenibles y resilientes	01
<b>Segunda Unidad Temática :</b>	
<b>POLÍTICA ALIMENTARIA Y EL DERECHO A UNA ALIMENTACIÓN SALUDABLE Y NUTRITIVA</b> <b>(ENFOQUE, CONCEPTOS, ACTIVIDADES, EJERCICIOS)</b>	
2.1 Políticas alimentarias	01
2.2 Derecho a la alimentación saludable y nutritiva	01
2.3 Gobernanza del Sistema Alimentario	01

## **Tercera Unidad Temática :**

### **INNOVACIÓN SOCIAL Y FOOD LABS**

#### **(ENFOQUE, CONCEPTOS, ACTIVIDADES, EJERCICIOS)**

3.1 Innovación social ..... 01

3.2 *Food Labs* - Innovación alimentaria ..... 01

**GLOSARIO** ..... 01

**DOCUMENTOS CONSULTADOS** ..... 01

**MATERIALES COMPLEMENTARIOS** ..... 01

1. Kit de materiales MAP:

Liderazgo colaborativo para transitar hacia sistemas alimentarios sostenibles (SAS)

2. Pódcast: Liderazgo colaborativo

3. Los 10 elementos de la agroecología.

Guía para la transición hacia sistemas alimentarios y agrícolas sostenibles. FAO

4. Propuesta metodológica para evaluar el escalamiento de iniciativas agroecológicas.  
Miguel Altieri.

**AUTOEVALUACIÓN DEL MÓDULO EDUCATIVO** ..... 01

**NOTAS** ..... 01



## **Cómo citar esta publicación** **mayo 2024**

RAE-CAP. Red de Agricultura Ecológica del Perú y Consorcio Agroecológico Peruano. (2024). *Módulo educativo: Formando comunidades de aprendizaje en liderazgo colaborativo para sistemas alimentarios sostenibles. Proyecto: “Procesos inclusivos multiactor en Perú y Bolivia para la transformación hacia sistemas alimentarios sostenibles y resilientes, 2021 – 2024”* (RAE-CAP con apoyo de WHH y BMZ).

(c) Red de Agricultura Ecológica del Perú,  
<https://raeperu.org>

### **Elaboración del módulo:**

Coordinadora de Proyecto: Edita Vilcapoma Vilcapoma  
Sistematización y edición: Antonieta Manrique C.  
Diseño y diagramación: Carmen Luz Garcia Alfaro  
Dirección de Arte Gráfico: Sergio Castillo Jiménez  
Corrección de estilo: Anna María Lauro.



## SIGLAS

APEVCH	Asociación de Productores Ecológicos del Valle Chillón
BPA	Buenas prácticas agrícolas
CAP	Consortio Agroecológico Peruano
CSA	Comité de Seguridad Alimentaria Mundial
CdeA	Comunidad de Aprendizaje
DNC	Diagnóstico de necesidades de capacitación
ENAHO	Encuesta nacional de hogares
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
CSA	Comité de Seguridad Alimentaria Mundial
GDE	Gerencia de Desarrollo Económico
GCI	Grupo Contenedor Inicial
GC	Grupo Contenedor
IDMA	Instituto Desarrollo y Medio Ambiente
MAP	Plataforma multiactor
Midagri	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
Minsa	Ministerio de Salud
Midis	Ministerio de Desarrollo e Inclusión
MML	Municipalidad Metropolitana de Lima
ONU	Organización de la Naciones Unidas
ODS	Objetivos de desarrollo sostenible
ONG	Organización no gubernamental de desarrollo
PMSAS	Plataforma multiactor de sistema alimentario sostenible
PAUL	Plataforma de agricultura urbana de Lima
RAAA	Red de Acción en Agricultura Alternativa
Rae-Perú	Red de Agricultura Ecológica del Perú
Red Prausa	Red Promotora de Agricultura Urbana y Seguridad Alimentaria
SAS	Sistema alimentario sostenible
UPCH	Universidad Peruana Cayetano Heredia
UCSUR	Universidad Científica del Sur
UNALM	Universidad Nacional Agraria la Molina



**La Red de Agricultura Ecológica y el Consorcio Agroecológico Peruano ejecutan el Proyecto MAP “Procesos inclusivos en Perú y Bolivia para la transformación hacia sistemas alimentarios sostenibles y resilientes, 2021 - 2024” con apoyo de Welt Hunger Hilfe (VHH) y del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania.**

El objetivo del proyecto es lograr entornos propicios para transitar hacia sistemas alimentarios inclusivos, sostenibles y resilientes que garanticen el derecho a una alimentación adecuada y nutritiva.

**El módulo educativo recoge la experiencia de dos Comunidades de Aprendizaje (CdeA) en las Plataformas multiactor de los sistemas alimentarios (PMSAS) de Lurín**

**y Chillón, respectivamente,** conformadas por multiactores: líderes y lideresas de organizaciones de agricultores ecológicos, colectivos ambientales, profesionales de diversas disciplinas (agrónomos, biólogos, forestales, antropólogos, economistas, sociólogos, arquitectos, educadores, artistas), organizaciones no gubernamentales (ONG), funcionarios públicos (municipales y regionales), empresarios, instituciones académicas, redes de Ollas comunes de seis distritos: Pachacámac, Cieneguilla, Lurín (cuenca baja del río Lurín); Santa Rosa de Quives, Cerro Puquio y Carabaylo (valle del río Chillón) de Lima Metropolitana.

A continuación, ofrecemos una presentación de ambas Comunidades de Aprendizaje y luego el módulo educativo desarrollado.



# 1. PRESENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA

## 1.1. Contexto del proceso formativo

**El módulo educativo se centra en el liderazgo colaborativo y en los sistemas alimentarios sostenibles en un contexto de crisis alimentaria**, sanitaria y ambiental agravado por la pandemia del COVID-19 que agudizó las dificultades económicas de los hogares que vieron disminuidos sus ingresos por la pérdida de empleo, una enfermedad o un desastre natural, como sucedió el año 2022.

Las cifras en Perú, muestran la siguiente situación:

- ▶ la inseguridad alimentaria llega a 16.6 millones de peruanos y peruanas (FAO, 2022).
- ▶ Las familias en situación de inseguridad alimentaria consumieron menos alimentos con contenido proteico al reducir o eliminar carne, pescado y huevos (Enaho, 2022).
- ▶ **El 30 % de las familias** encuestadas declaró que no tenía seguridad de poder pagar sus alimentos y un 47 % declaró poca seguridad de pagarlos. Resultado: un 77 % de familias en situación de inseguridad alimentaria por incapacidad de acceso a alimentos.
- ▶ **La inseguridad alimentaria en Perú es efecto de la pobreza** que abarca a la cuarta parte de la población vulnerable que no cubre su canasta básica de alimentos.
- ▶ Durante la pandemia por COVID-19 el cierre de mercados de abastos, bioferias y mercados saludables afectó a distintos sectores. En zonas urbanas y periurbanas, surgieron las Ollas comunes como estrategia de sobrevivencia y mitigación de la inseguridad alimentaria. En Lima metropolitana, **se registraron 3000 Ollas comunes que, el año 2022**, atendían a más de 225 000 personas.
- ▶ **La pandemia hizo visibles otros problemas relacionados con la mala alimentación:** incremento de obesidad, malnutrición y anemia en niñas y niños menores de 3 años, y mayor demanda de alimentos sanos e inocuos en diversos sectores de la población.
- ▶ La agricultura peruana se compone de dos grandes sectores, la agroexportación y la agricultura familiar.

*La triple carga de la malnutrición por prevalencia de la desnutrición, la anemia, el aumento de sobrepeso y obesidad especialmente en niños y niñas, expresa la inseguridad alimentaria por incapacidad en los hogares peruanos para acceder a alimentos de calidad en cantidades suficientes (FAO).<sup>1</sup>*

► El sector agroexportador está compuesto por más de 2000 empresas, 10 empresas grandes generan el 21 % del valor de las agroexportaciones, el 6 % de empresas son cooperativas (Zegarra, 2019; Promperú, 2021).

► La agricultura familiar emplea a **3 millones de personas** (el 83 % son trabajadores agrícolas); 2,2 millones son unidades agropecuarias (dos terceras partes ubicadas en la sierra).

La agricultura familiar abarca el 48 % de la superficie agropecuaria y es la fuente principal de la alimentación. El 57 % de la oferta nacional de alimentos es generado por la agricultura familiar (Eguren y Pintado, 2015; Midagri, 2015).

► La comercialización de alimentos a nivel nacional, se realiza a través de **2612 mercados de abasto** (47 % están ubicados en Lima); 414 000 bodegas (26 % en Lima); 480 supermercados y tiendas de conveniencia (Becerra, 2019; INEI, 2018; USDA, 2021).

► Antes de la pandemia, **más de 200,000 restaurantes** realizaban sus actividades generando más de un millón de empleos. La mitad tuvo que cerrar a causa del COVID-19; en 2021 empezó la recuperación del sector (USIL, 2020; INEI, 2022).



**En los valles de Luín y Chillón, la agricultura familiar ecológica se encuentra en situación de transición** y, en menor medida, consolidada.<sup>1</sup>

Se ha iniciado un proceso de escalamiento agroecológico en el territorio para incrementar la producción de alimentos sanos, orientados a mercados de cercanías y cir-

cuitos cortos de comercialización, impulsando acciones de incidencia, gobernanza del sistema alimentario con bases agroecológicas, seguridad alimentaria familiar, derecho a una alimentación sana y mercados justos con asistencia técnica, capacitación, gastronomía saludable y fortalecimiento de la institucionalidad, aspectos que el Proyecto PER 1142 continúa trabajando.

<sup>1</sup> Subsistencia, transición y consolidada son categorías que se usan para calificar la situación de la agricultura familiar y su capacidad (o incapacidad) para atender los requerimientos básicos de la reproducción familiar.



## 1.2. ¿Qué es una Comunidad de Aprendizaje?

La Comunidad de Aprendizaje es **un espacio creado para fortalecer las capacidades de liderazgo de personas adultas**, al haber definido previamente las competencias y las **brechas** entre la situación ideal del ser, saber y hacer **del líder (esa) colaborativo y la situación real** (lo que es, sabe y hace)?

En el caso de las CdeA de Lurín y Chillón, la comparación entre lo ideal y lo real facilitó la toma de decisiones respecto del proceso formativo no escolarizado de capacidades a desarrollar, acorde con las competencias definidas **(ver Tabla 1)**.



## 1.3. ¿Quiénes participan en las Comunidades de Aprendizaje de Lurín y Chillón?

En estas CdeA participa una diversidad de actores sociales: agricultores ecológicos, funcionarios municipales; profesionales de distintas disciplinas (agrónomos, educadores, sociólogos, nutricionistas, ingenieros forestales, de industrias alimentarias, economistas, arquitectos...); también emprendedores; vecinos y vecinas interesados en mejorar el sistema alimentario y su entorno en territorios definidos.

La participación de mujeres es significativa. **(Ver Anexo 1. Relación de multiactores de las Comunidades de Aprendizaje de los valles de Lurín y Chillón)**.

## ¿Qué metodología utiliza la Comunidad de Aprendizaje?

La metodología se inspira en el **aprendizaje constructivista, significativo y dialógico**<sup>3</sup> de personas adultas que buscan soluciones innovadoras a la problemática del sistema alimentario local.

Las actividades de capacitación presencial se realizan en talleres vivenciales; la capacitación virtual se realiza por medios virtuales utilizando tecnologías de información y comunicación (TIC) en cursos y seminarios web por Zoom, Meet, WhatsApp y Classroom.

El grupo de **WhatsApp de la PMSAS Lurín está formado por 103 personas y el de la PMSAS Chillón, por 114 participantes, a mayo 2024.**

La comunicación y el intercambio en las plataformas es diaria; los talleres, seminarios y cursos virtuales son periódicos, siguen un programa con fechas definidas previamente.

## ¿Qué recursos utiliza la Comunidad de Aprendizaje?

Reglamento de ética en la red que es un recurso fundamental para transmitir reglas de respeto mutuo y fomentar la apertura a diferentes perspectivas. Periódicamente, el reglamento se socializa y recuerda (**ver Anexo 2. Normas de ética para WhatsApp de las PMSAS Chillón y Lurín**).

**Espacios de capacitación abiertos que propician la interacción y participación multiactor.** Por ejemplo, la casa de la señora Anita en Cerro Puquio, Carabayllo; el restaurante Helados Gourmet de la señora Alicia en Pachacámac. Ambos espacios facilitan la transmisión y el intercambio de conocimientos y saberes, la participación, los aspectos lúdicos y las dinámicas grupales realizadas en libertad.

**Tecnologías de información y comunicación (TIC) a través de las cuales se comparte información y recursos educativos** (artículos, videos, libros, documentos, enlaces a sitios web, etc.) sobre temas relacionados con el interés de las plataformas en sistemas alimentarios sostenibles (PMSAS).

Los espacios de las CdeA también se utilizan para ferias ecológicas, actividades de educación a consumidores, conversatorios con invitados especiales (líderes nacionales y locales, especialistas y expertos) sobre iniciativas legislativas, ordenanzas municipales y pronunciamientos, entre otros; también para propiciar alianzas que fortalezcan el desarrollo de capacidades.<sup>ii</sup>

<sup>2</sup>RAE-CAP. (2022).

<sup>3</sup>Sus pilares fundamentales son la interacción y el diálogo respaldado en siete principios: diálogo igualitario; diversidad cultural; transformación; importancia de las herramientas y recursos para el aprendizaje; la construcción de conocimiento significativo; la solidaridad y el apoyo mutuo; la igualdad en la diferencia y la valoración de las capacidades sin exclusión.

### 1.3. ¿Cómo se desarrolló la Comunidad de Aprendizaje de las PMSAS de Lurín y Chillón?

Las CdeA promovieron un proceso de capacitación teórica y práctica desarrollado por fases, en un periodo de tres años (2021-2024).

#### La Fase inicial

se destinó a elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación, el Plan de Capacitación por Competencias, la conformación del Grupo Contenedor Inicial y el Grupo Contenedor Ampliado que se convirtieron en el Consejo del Sistema Alimentario de Lima (Consial) creado por Ordenanza de la Municipalidad Metropolitana de Lima el 2021.<sup>4</sup>

#### La Primera fase

de las CdeA priorizó los temas eje:

Teoría del cambio; cambio personal y en el entorno; liderazgo colaborativo, sistemas alimentarios sostenibles, agricultura ecológica, alimentación saludable y nutritiva.<sup>iii</sup>

En cambio, la capacitación en **“Liderazgo colaborativo para sistemas alimentarios sostenibles”** con multifactores y prácticas se inició el año 2021.<sup>iv</sup>

En noviembre, se diseñó el Plan Estratégico del Sistema Alimentario 2022-2026 en Lurín y Chillón;<sup>v</sup> se participó en campañas de emergencia por desastres naturales (fenómeno El Niño, 2022); en defensa del valle y sus recursos de agua, suelo y biodiversidad agrícola y paisajística (lomas y humedales); la eliminación de agrotóxicos y la instalación de biohuertos en escuelas (Pachacámac); Ollas comunes (Carabayllo y Pachacámac).

#### La Segunda Fase

de las CdeA se orientó a la capacitación en políticas alimentarias, el derecho a la alimentación y la gobernanza alimentaria.

**Los talleres de capacitación se impartieron en forma virtual** con grupos de diálogo y preguntas para el debate en sesiones plenarios. En esta fase, las prácticas reforzaron la organización para la comercialización en ferias ecológicas locales y el vínculo con consumidores del vecindario.

La incidencia se orientó a los programas de compras públicas de alimentos, a la agricultura familiar ecológica para el programa social Qali Warma, en el valle Chillón, en beneficio de niños y niñas en edad escolar; también a realizar actividades de agricultura urbana y periurbana con organizaciones de productores y Ollas comunes y a promover iniciativas de la sociedad civil sobre ordenanzas municipales para ecoferias, agricultura urbana y periurbana.<sup>5</sup>

<sup>4</sup>Organismo adscrito a la Municipalidad Metropolitana de Lima.

<sup>5</sup>Esta fase coincidió con el periodo de elecciones y cambio de autoridades regionales y locales.



## La Tercera Fase

se centró en la innovación social integrando los distintos componentes del sistema alimentario sostenible y el liderazgo colaborativo; con prácticas de laboratorio de innovación alimentaria (**Food Lab**) e incidencia de multiactores afirmando que “**su voz es su poder**”.

Las CdeA dialogan sobre el diseño e implementación de los prototipos priorizados: módulos de biohuertos integrales con crianza de animales menores en Ollas comunes y comedores; el aplicativo (app) para el acceso directo de productores agrarios, pecuarios y transformadores ecológicos al mercado, en el valle de Chillón, y turismo agroecológico cultural con ruta vivencial, en el valle de Lurín.

## 1.4. Competencias en liderazgo colaborativo

Como ya hemos visto al definir una Comunidad de Aprendizaje, del contraste entre las competencias ideales y reales de un líder o lideresa, se obtiene el perfil que este debe tener. De acuerdo al resultado, se elabora y diseña la capacitación.

En la **Tabla 1**, podemos observar cuáles son las competencias necesarias para ser un líder colaborativo y qué les falta aún a los líderes y lideresas de los valles de Lurín y Chillón para alcanzarlas.

En ese sentido, **notamos que las competencias ideales de un líder/esa deben evolucionar y ampliarse desde la agenda de sus organizaciones** y el espacio específico estas abarcan, a la agenda multiactores y al amplio espacio que estos ocupan.

Solo en dos competencias encontramos un aspecto crítico, pues **no se trata de ampliar sino de desarrollar y promover**: la innovación y la prevención de conflictos.

Tabla 1

Tabla 1. Competencias de líderes colaborativos en los valles de Lurín y Chillón

Competencias necesarias (situación ideal) ser, saber y hacer		Competencias actuales (situación real) ser, saber y hacer
<b>Dialoga y participa</b> con multiactores en sistemas alimentarios sostenibles locales.	<b>BRECHA</b>	<b>Dialoga y participa</b> en organizaciones sociales específicas.
<b>Incide</b> en el derecho a una alimentación saludable y nutritiva, en políticas públicas y gobernanza alimentaria.		<b>Incide</b> a favor de la agenda de sus organizaciones de pertenencia.
<b>Gestiona</b> sistemas alimentarios sostenibles y resilientes en territorios.		<b>Gestiona</b> una chacra ecológica.
<b>Promueve confianza</b> entre multiactores.		<b>Promueve confianza</b> en sus organizaciones.
<b>Comunica, informa</b> en forma presencial y virtual. Usa redes sociales y medios de comunicación.		<b>Informa y comunica</b> a sus asociados medios propios.
<b>Previene conflictos</b> , facilita acuerdos.		<b>Atiende conflictos</b> de sus organizaciones.
<b>Es innovador.</b>		<b>Débil capacidad</b> de innovación.

Fuente: Adaptación del Plan de Capacitación por Competencias – RAE-CAP, Proyecto MAP, febrero 2022.

En suma, **¿qué caracteriza al líder/esa colaborativo/a?**

El líder/esa colaborativo/a es una persona que dialoga, comunica, informa; es empática y solidaria, es proactiva y transparente; genera confianza; facilita procesos de transformación e innovación del sistema alimentario sostenible y su entorno.

### **¿Dónde desarrollan sus competencias los líderes as colaborativos (as)?**

Los líderes colaborativos adquieren sus competencias en la Comunidad de Aprendizaje, que es un **espacio de educación abierto**, y las desarrollan en sus territorios.

*Los líderes y las lideresas de los valles de Lurín y Chillón desarrollan sus competencias en liderazgo en las Comunidades de Aprendizaje formadas con ese fin.*





### 2.1. ¿Qué es un módulo educativo?

El módulo educativo, en el presente caso, es este material didáctico que brinda los enfoques, conceptos y actividades en liderazgo colaborativo y sistemas alimentarios sostenibles con multiactores para reforzar y/o replicar lo aprendido, atendiendo las condiciones particulares de los actores sociales en sus territorios.

### 2.2. ¿Cuál es el objetivo del módulo educativo?

**El objetivo es brindar información actualizada y relevante** que contribuya a desarrollar los conocimientos, habilidades, valores (las competencias) en liderazgo colaborativo para sistemas alimentarios sostenibles en contextos de transformación.

### 2.3. ¿A quién está dirigido?

**El público del módulo es diverso** en edad, género, nivel de instrucción, ocupación y experiencia.

Su motivación e interés común es aportar al cambio del sistema alimentario y sus entornos.

### 2.4. Organización del módulo educativo en unidades temáticas

El módulo educativo está organizado en tres unidades de temáticas precedidas por una breve información sobre el contexto de crisis alimentaria y ambiental y por un resumen de las fases del proceso de implementación de la CdeA respectiva.

#### **Las unidades temáticas recogen los temas desarrollados e incluyen las experiencias previas de los actores participantes:**

la primera unidad temática trata sobre la teoría del cambio, el liderazgo colaborativo y los sistemas alimentarios sostenibles; la segunda unidad se enfoca en la política alimentaria y el derecho a la alimentación y la tercera unidad aporta el enfoque de innovación social y la práctica en laboratorios alimentarios (Food Lab).

A continuación, presentamos los contenidos y las prácticas de las **tres unidades temáticas**.

### EL CAMBIO QUE QUEREMOS (ENFOQUE, CONCEPTOS, ACTIVIDADES, EJERCICIOS)

#### 1. Teoría del cambio<sup>vi</sup>

##### 1.1. Enfoque y conceptos

Cualquier cambio representa desafíos para las personas y las estructuras. El modelo de los Cuatro Cuadrantes de Cambio (4Q) desarrollados por Ken Wilber aborda el cambio personal y colectivo (Ver Figura 1).



FIGURA 1

#### Cuadrante 1

Se ocupa de la intención, la identidad personal y las formas de percepción.

#### Cuadrante 2

Se ocupa del comportamiento y cómo se desarrolla.

#### Cuadrante 3

Se ocupa de la cultura, las creencias y los valores.

#### Cuadrante 4

Se ocupa de las estructuras y procesos de los sistemas sociales.

Fuente: Wilber, Ken. (2001)

**El modelo de los cuatro cuadrantes ayuda a diseñar estrategias para el cambio orientadas a las interacciones humanas en los distintos cuadrantes.** La acción tendría que asegurar que alguien (los multiactores participantes) tenga intervenciones en todos los cuadrantes.

## 1.2. Ideas fuerza

**El cambio** es un proceso continuo de reflexión y exploración sobre el mismo cambio, ¿cómo sucede?, ¿qué significa?, ¿qué roles desempeñamos en un contexto particular?, por ejemplo, ¿en un territorio?, ¿un entorno?, ¿un vecindario?

**La Teoría del cambio** articula las creencias, suposiciones e hipótesis sobre la forma en que los seres humanos, las organizaciones, los sistemas políticos o los ecosistemas actúan y sobre cómo sucederá el cambio deseado.

**La Teoría del cambio** es también un mapa de cambios que vincula nuestras acciones con los resultados del proceso que queremos promover en nuestro ecosistema inmediato.

Resumiendo, la Teoría del cambio es un enfoque de pensamiento y acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social.

### Ejercicios de comprensión

#### Pasos básicos de la Teoría del cambio en un proyecto de desarrollo

**Se diseña** un proceso interactivo con enfoque multiactor.

**Se implementa** con los actores clave del proceso.

**Se monitorean** los avances y versiones (versión 1.0, versión 2.0) hasta finalizar el proceso de diseño e implementación.

**Se evalúan** las estrategias con una mentalidad flexible y un pensamiento no-lineal.

#### Preguntas que contribuyen a configurar cada paso

¿Cuál es el cambio/sueño deseado?  
(análisis del ecosistema).

¿Cuáles son las condiciones de cambio?

¿Cómo contribuimos a las condiciones identificadas?

¿Qué actores sociales están involucrados en la gestión del cambio deseado?

¿Cuáles son nuestros indicadores de cambio?

¿Qué estrategias (operacionales y relacionales) identificamos?

¿Cómo gestionamos los supuestos?



## 2. Cambio personal y cambio en el entorno<sup>vii</sup>

### 2.1. Enfoque y conceptos

#### Autobiografía

- ¿De dónde vengo? Origen y etapas anteriores
- ¿Dónde estoy? En qué momento del proceso
- ¿A dónde voy?Cuál es mi posible evolución

#### Paisaje de formación

- El paisaje de formación actúa como un “trasfondo” de interpretación y de acción, como una sensibilidad y como un conjunto de creencias y valoraciones con los que vive un individuo y una generación. Actúa a través de nosotros como conducta, como un modo de ser y de movernos entre las personas y las cosas.

Ese paisaje también es “**una sensibilidad**” de la época en que nos formamos y que no necesariamente coincide con el momento actual.



## Ejercicios de autoconocimiento

Se llenan en forma personal los cuestionarios "Mi paisaje Personal" y "Mi situación actual. ¿Qué quisiera cambiar?"

### Tabla 2

## Mi Paisaje de Formación

### Mi paisaje

El sitio donde crecí y sus objetos circundantes (Tipo de pueblo o ciudad, paisajes, edificaciones, lugares de esparcimiento, etc, ...)

-----  
-----

Acontecimientos históricos en esas fechas (de los que me di cuenta)

-----  
-----

Manifestaciones culturales en mi entorno

-----  
-----

Comportamientos del grupo (de amigos o familiares).

a) ¿Qué comportamientos se apreciaban o premiaban?

b) ¿Que comportamientos se rechazaban o castigaban?

-----  
-----  
-----

Los héroes o heroínas del momento (¿Quiénes eran para mí?), en el deporte, la música, las películas, etc, ...)

-----  
-----

El tipo de música que escuchabas (con tus amigos en las fiestas ).

-----  
-----

**ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL**

Fecha:

Descripción	¿Qué quisieras cambiar?
<p><b>TRABAJO</b></p>	
<p><b>MI ORGANIZACIÓN</b></p>	
<p><b>FAMILIA</b></p>	
<p><b>PAREJA</b></p>	
<p><b>AMISTADES</b></p>	
<p><b>SALUD</b></p>	

## 2.3. Visión del momento actual – riesgos

- a. Aceleración de los acontecimientos.  
Singularidad
- b. Cambio de etapa en las civilizaciones humanas
- c. Desestructuración de las organizaciones, sociedades y familias
- d. Los gobiernos centrales no dan respuestas
- e. Muchas instituciones ya no son representativas
- f. Fractura de las familias e individuos
- g. Desplazamientos migratorios
- h. Valores vigentes: dinero, prestigio, sexo
- i. Individualismo, consumismo, violencia, corrupción
- j. Desastres: ambiental, económico y nuclear, futuro incierto
- k. Menos dinero, tiempo, espacio, interacción, contacto, afecto
- l. Incremento de la enfermedad física y mental (stress, ansiedad, depresión)

## 2.4. Oportunidades

- a. Mundialización de los acontecimientos: ¡ya nada me es ajeno!
- b. Tecnología creciente: contacto amplio y crecimiento exponencial
- c. Revolución educativa y cultural
- d. Conciencia del ecosistema, responsabilidad por nuestra casa
- e. Empoderamiento de la sociedad civil
- f. Facilidad de autogestión y emprendimiento
- g. Importancia del cuerpo, la mente y el espíritu
- h. Valoración de la diversidad humana (lo femenino, lo sexual, lo nativo...)
- i. ¡Nueva sensibilidad! ¡Humanización! ¿Salto cualitativo?

## 2.5. Cambio personal y social, a la vez la atención

- a. Capacidad de la conciencia de focalizar, poner en presencia...
- b. Objetos externos
- c. Percepciones internas
- d. Recuerdos
- e. Imaginaciones
- f. Nuestra herramienta
- g. Depende del nivel de conciencia...

### Atención con apoyo en la respiración

- Atiendo a la sensación de mi respiración... mientras sigo haciendo mis cosas (atención simple).



## 2.6. ¿Qué define lo humano?

- a. Reflexión sobre lo histórico-social como memoria personal. Todo animal es siempre el primer animal, pero cada ser humano es su medio histórico y social y, además, es el aporte a la transformación o inercia de ese medio. Cada ser humano es su medio histórico y social.
- b. Lo humano, transformando al medio, se transforma a sí mismo y adapta lo natural a las necesidades inmediatas y a las de más largo plazo. Da sentido y dirección a su acción respecto de un futuro calculado o imaginado. Ampliación del horizonte temporal de la conciencia humana. Es una característica nueva frente al sistema de ideación, de comportamiento y de vida de los animales.

### Registro de lo humano en los otros

- a. Cosificación. En tanto yo registre del otro su presencia como "natural", el otro no pasará de ser una presencia objetal (cosa/objeto). Solo tendrá sentido en cuanto lo constituyo para mí. Así mi actividad no humanizará al mundo.
- b. Liberación. El otro debería ser (a mi registro) una cálida sensación de futuro abierto. Debería sentirlo igual a mí. Yo siento y deseo en ti la libertad y la posibilidad de constituirte en ser humano. Así me constituyo en un para sí.

## 2.7. Propuesta a la gestión social

- a. Incorporar en el quehacer institucional el intercambio y esclarecimiento personal en las reuniones periódicas.
- b. Arraigo comunitario y local (convivencia) para reconectar el tejido social.
- c. Priorizar y valorar la inteligencia colectiva.

El siguiente tema de la Primera Unidad está dedicado al **Liderazgo colaborativo y a los sistemas alimentarios sostenibles**.

### 3. El liderazgo colaborativo, una nueva mirada

#### 3.1. ¿Qué es el liderazgo colaborativo?

Liderazgo colaborativo es una forma de liderazgo que **busca obtener el máximo valor de la cultura de la colaboración**, del trabajo en equipo y del fortalecimiento de vínculos de confianza, comunicación y gestión de conflictos (Archer y Cameron, 2013).



Colaboración no es sinónimo de concertación, tampoco de una “opción suave de llegar a acuerdos o consensos”.

El liderazgo colaborativo permite que las y los líderes afirmen su determinación y capacidad de dejar de lado aquello que obstaculiza el objetivo común.

**En función a dicho objetivo, se alinean intereses, se construye confianza y en conjunto se genera algo nuevo.** Con buena comunicación y diálogo, se puede atender posturas difíciles y negociaciones duras por culturas, valores y convicciones distintas, pero vale la pena propiciar el diálogo porque el resultado puede aportar el máximo valor para las partes. (Archer y Cameron).

En procesos de liderazgo colaborativo, las personas analizan las diferencias de un modo constructivo; comparten recursos; intercambian información y actividades ;

buscan soluciones creativas frente a nuevos retos; mejoran su capacidad de beneficiarse y de luchar por propósitos comunes compartiendo riesgos, recompensas y responsabilidades (ONU Mujeres, 2010).

**El liderazgo colaborativo** tiene por esencia y opción la equidad de género.

El liderazgo colaborativo también se define como una filosofía de servicio ético basado en principios y una cultura de liderazgo afirmada en la seguridad psicológica del ser, en una mejor versión de sí mismos, en conocimientos, habilidades y actitudes de confianza para obtener resultados superiores. Esa forma de liderazgo aporta soluciones efectivas porque incorpora distintos puntos de vista de actores clave (Edward Marshall).

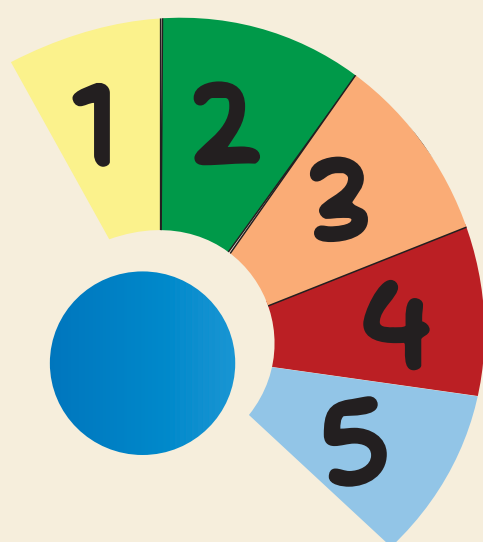
Ello reflejaría un cambio de paradigma del liderazgo (**ver Tabla 4**).

Tabla 4. Cambio de paradigma del liderazgo

Paradigma tradicional	Nuevo paradigma
El liderazgo es individual, se centra en la capacidad del individuo	Liderazgo es la capacidad de un colectivo
El liderazgo tiene lugar solo en un contexto jerárquico	El liderazgo tiene lugar en contextos de cooperación y no jerárquicos
Liderazgo es la consecución de objetivos mediante el reclutamiento de seguidores(as)	El liderazgo se entiende como la consecución conjunta de objetivos comunes
La prioridad del liderazgo no es necesariamente el interés común	Liderazgo se entiende y ejerce como una contribución al interés general
La posición de liderazgo se distingue claramente de sus seguidores(as)	Dependiendo de los conocimientos y experiencias, el liderazgo y los seguidores(as) son intercambiables
El desarrollo del liderazgo se centra en formar a líderes individuales	El desarrollo del liderazgo tiene en cuenta los factores de éxito para la acción colectiva
El diálogo y la cooperación son cuestiones secundarias o complementarias	El diálogo orientado a los resultados directos y la acción colectiva orientada al futuro, se convierten en un factor de éxito decisivo.

Fuente: [petra.speier-werner@welthungerhilfe](mailto:petra.speier-werner@welthungerhilfe), VHH, mayo 2022.

### Pilares del liderazgo colaborativo



- Comunicación abierta y la retroalimentación constructiva
- Participación activa de todos los miembros del equipo
- Empoderamiento del equipo
- Confianza y respeto mutuo
- Orientación a resultados trabajo con el equipo

El liderazgo colaborativo es un enfoque de liderazgo que se basa en la colaboración y la cooperación entre los miembros de un equipo, en lugar de una autoridad centralizada.

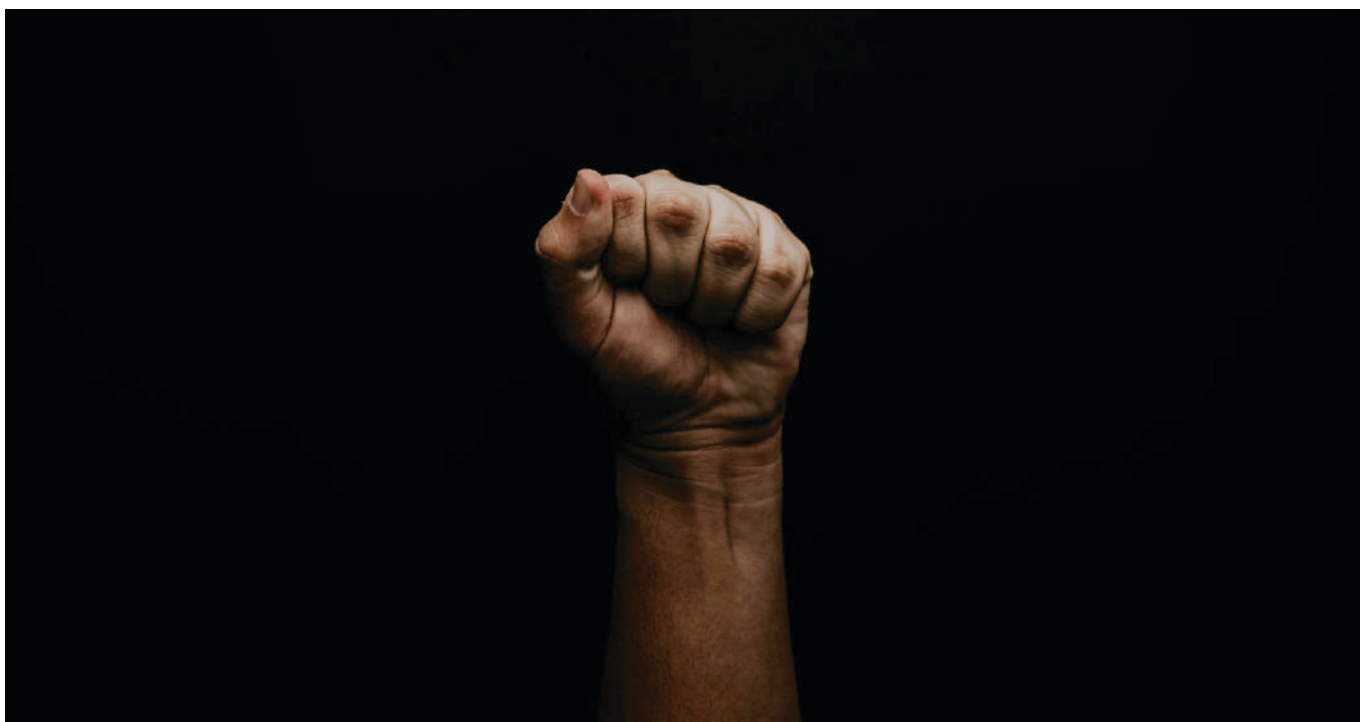
### 3.2. Pilares del Liderazgo colaborativo RAE - CAP - WHH - BW2

- a. Visión unificada y colaborativa en un equipo multifactor
- b. Capital humano mejor equipado para innovar
- c. Mejores decisiones, en varios niveles
- d. Mayor motivación, el equipo se siente parte de la solución
- e. Visión compartida por equipo multifactor
- f. Mayores niveles de compromiso y participación



## El líder colaborativo

- ✓ Cree que el poder es mayor en un equipo colectivo y colaborativo
- ✓ Comparte información y conocimiento abiertamente
- ✓ Comunica efectivamente
- ✓ Anima a que todos aporten ideas
- ✓ Facilita la lluvia de ideas
  
- ✓ Habilita al equipo con tiempo y recursos
- ✓ Permite que los roles y responsabilidades evolucionen y fluctúen
- ✓ Busca las causas de los problemas
- ✓ Ofrece una retroalimentación inmediata y continua con apoyo personalizado
- ✓ Es empático y genera confianza



### 3.3. ¿Por qué el liderazgo colaborativo es más eficaz?

El liderazgo colaborativo es más eficaz porque tiene respaldo en la actitud de cooperación, lo cual permite aprovechar la experiencia y las habilidades de todos los miembros del equipo multiactor.

Algunas de las razones por las cuales el liderazgo colaborativo es más eficaz son los cambios que propicia:

- ▶ Cambios económicos, sociales y económicos en el mundo
- ▶ Transformaciones en los sistemas de gobierno y en la cultura organizativa atribuibles a problemas complejos, a la incertidumbre, a la multitud de pensamientos, creencias y actitudes
- ▶ Las soluciones frente a los problemas complejos serán creativas y llevarán a nuevos retos.
- ▶ **Cambio en los liderazgos:** se busca que sean más inclusivos, basados en la inteligencia colectiva y en la innovación.

Los modelos de liderazgo de arriba hacia abajo dan por sentado que las respuestas vendrán de una pequeña cohorte de líderes, pero esta visión está evolucionando hacia la colaboración.

- ▶ El paso a un enfoque más inclusivo, colaborativo, innovador y de equipo requiere líderes dispuestos a adoptar esos ideales y a tener el valor de intentar ponerlos en práctica.
- ▶ **La colaboración, creación, el trabajo y la reflexión** son las claves de la eficacia del liderazgo colaborativo.

### ✍ Ejercicio. Preguntas para ser debatidas en grupo

#### Instrucción.

Con el apoyo del moderador/a del grupo, seleccione una pregunta, dialogue y ejemplifiquen su respuesta.

Resuma en una hoja los ejemplos y preséntelos en una reunión plenaria.

- a. La dinámica gubernamental y la dinámica de la sociedad civil se realizan en **tiempos distintos**.

¿Cómo manejaría esos tiempos distintos?

- b. En periodos de conflicto, la desconfianza en la organización se incrementa

¿Porqué? ¿Qué herramientas de liderazgo colaborativo recomendaría?

- c. En una organización existen intereses distintos por cultura, creencias, percepciones y necesidades de los actores sociales.

¿Cómo los atendería?

- d. Las entidades públicas reciben demandas por incumplimiento de leyes, reglamentos, ordenanzas, políticas.

¿Qué herramientas de liderazgo colaborativo servirían para reducir las demandas?

- e. ¿Las brechas generacionales y las brechas de género cómo se reducen con el liderazgo colaborativo?

### 3.5. Juegos, actividades de comprensión y reflexiones sobre liderazgo colaborativo<sup>viii</sup>

Los juegos y las actividades de reflexión ayudan a que las y los participantes comprendan los beneficios de practicar los principios de liderazgo colaborativo, la inteligencia emocional y la gestión de conflictos.

#### 1. Simulación de roles.

Se realiza para distinguir estilos de liderazgo y practicar. Posteriormente, se reflexiona sobre las experiencias de los participantes y se extrae lecciones aplicables al liderazgo colaborativo.

#### 2. Inteligencia emocional y gestión de conflictos.

Se explica la importancia de conocer, y aplicar la inteligencia emocional en el liderazgo colaborativo.

Se presentan diferentes enfoques de gestión de conflictos dentro de las organizaciones y las diversas formas de tomar decisiones.

#### 3. Cambio de paradigma y liderazgo sostenible.

Se presenta el cambio de paradigma hacia un liderazgo que promueva la sostenibilidad y se debate sobre por qué el liderazgo colaborativo es más efectivo en la promoción de la sostenibilidad y la resolución de problemas complejos.

#### 4. Clehes

(Concepto de cuerpo, lenguaje emocional, historia, eros y silencio). Esta actividad consiste en una serie de ejercicios diseñados para explorar diferentes aspectos de la comunicación y la interacción humana.

Los participantes reflexionarán sobre cómo estos elementos influyen en la creación de comunidades de aprendizaje y en el liderazgo colaborativo.

#### 5. Simulación de roles de animales en las redes colaborativas.

Los participantes realizan una actividad lúdica a partir de la simulación de los comportamientos y características que diferentes animales asumen en sus roles en la naturaleza.

Esto ayudará a entender los diferentes papeles que pueden desempeñar dentro de una comunidad de aprendizaje y cómo estos se complementan entre sí.

#### 6. Juego:

la máquina del caos. Esta actividad simula una situación caótica donde los participantes deben trabajar juntos para resolver problemas y tomar decisiones bajo presión.

A través de esta experiencia, los participantes aprenderán a manejar la incertidumbre y a colaborar eficazmente en situaciones difíciles.



## Liderazgo colaborativo - Ejercicios en grupo



Talleres "Tu voz es tu poder", valle del Chillón – 14.05.2024





### 3.6. Actividad práctica

Diseñar con multiactores el Plan Estratégico del Sistema Alimentario con una metodología participativa

#### Ejemplo práctico concreto:

Diseño del Plan Estratégico del Sistema Alimentario 2022- 2026 a nivel local, con participación de las Comunidades de Aprendizaje de los valles de Lurín y Chillón. Uso del enfoque metodológico participativo de Atinchick.<sup>ix</sup>

#### 1. Involucramiento de los asistentes

En los talleres, se aplicó una serie de pasos que combinaron y equilibraron de manera adecuada la tarea individual, el trabajo de equipos y las plenarios, asegurando que todos los asistentes tuvieran oportunidad de participar en la generación y toma de decisiones y en los compromisos con el proceso y los resultados de la planificación.

#### 2. Motivación del pensamiento innovativo

Se aplicaron técnicas y ejercicios que permitieron crear un ambiente de ideas y soluciones que superaran las respuestas cotidianas. La diversidad de los participantes y equipos fue muy importante, ya que las dinámicas facilitaron la generación de múltiples respuestas y soluciones creativas.

#### 3. Visualización de los productos alcanzados

El análisis comparativo entre los diferentes resultados del proceso se toma más completo e interesante, cuando se coloca frente a los participantes los productos alcanzados.

Se usó la técnica de visualización de contenidos propiciando una dinámica muy ágil de consistencia y retroalimentación.

#### 4. Generación y reforzamiento de compromisos

Los procesos de planificación generaron en los actores motivación y fortalecimiento de compromisos sociopersonales. Todo el proceso considero técnicas y ejercicios motivacionales para fortalecer el sentido de equipo y el compromiso de las personas involucradas.

#### 5. ¿Cómo se formulan la visión, objetivos y acciones del Plan Estratégico del Sistema Alimentario?

Con un enfoque inductivo se parte de procesos de desarrollo en los territorios y se identifican sus potencialidades (no sus problemas) relacionadas con los sistemas alimentarios.

Con ellas los actores señalan las acciones que refuercen tales potencialidades y los resultados a obtener; se agrupan las acciones más cercanas en objetivos estratégicos y la visión de largo plazo en el territorio.

Las CdeA elaboraron el plan estratégico teniendo como herramienta el diálogo colaborativo entre los multiactores participantes y su rol articulador y generador de consensos respecto de la visión. Los procesos, al ser comunes, son particulares a los territorios, su historia y su cultura.

Las oportunidades pueden ser similares y distintas en cada territorio de igual manera la experiencia de los actores.

## Plan Estratégico del Sistema Alimentario (2022-2027)

En noviembre de 2021, representantes de instituciones y organizaciones sociales de Pachacámac, Cieneguilla y Lurín (valle de Lurín); Carabayllo, Cerro Puquio y Santa Rosa de Quives (valle del Chillón) diseñaron, en sus respectivos territorios, el Plan Estratégico del Sistema Alimentario que incluye la visión, misión y objetivos estratégicos a cinco años, e identificaron **cambios en el sistema alimentario vigente hacia uno más saludable y sostenible**.

Para el cambio, se planteó transitar hacia la agroecología en alianza con movimientos ambientales y territoriales y una agenda a favor de la gestión sostenible del agua; normativas sobre uso del suelo; actividades agrícolas; reducción del uso de agroquímicos; eliminación de agrotóxicos prohibidos; escalamiento agroecológico; protección de ecosistemas naturales en los últimos valles verdes de Lima y propuestas de gobernanza acorde al propósito de “...un sistema alimentario que proteja la salud del planeta y de las personas, sustentado en la equidad” (ver Tabla 5).

Tabla 5

### Tabla 5. Objetivos del Plan Estratégicos del Sistema Alimentario Sostenible con enfoque territorial

#### Valle Lurín

##### Objetivos Estratégicos (OE)

- OE1:** Garantizar la sostenibilidad de los recursos naturales de la cuenca.
- OE2:** Impulsar el desarrollo económico de productores/as en agricultura ecológica.
- OE3:** Comercializar y consumir productos la agricultura ecológica.
- OE4:** Mejorar las capacidades del capital humano.
- Oe5:** Promover la gobernanza del Sistema Alimentario Saludable.

#### Valle Chillón

##### Objetivos estratégicos (OE)

- OE1:** Proteger y mantener el ecosistema del valle.
- OE2:** Fortalecer la agricultura ecológica
- OE3:** Mejorar la calidad de vida desde la alimentación saludable
- OE4:** Generar incidencia en las políticas de alimentación

Fuente: RAE-CAP. Sistematización del Taller Planeamiento Estratégico del Sistema Alimentario Saludable. Abril, 2022.



RAE-CAP. Taller Plan Estratégico del Sistema Alimentario. Valle de Lurín, noviembre, 2021.



Los talleres se realizaron el 24 de marzo 2021 con la facilitación de Juan Arce P. (Atinchinck: Servicios alternativos para el desarrollo). La sistematización se realizó en noviembre 2022.





RAE-CAP. Taller de Planificación del Sistema Alimentario, valle Chillón



Se puede apreciar que los Planes Estratégicos de Lurín y Chillón **se elaboraron motivando la participación, el diálogo y las experiencias previas de los líderes y lideresas.**

Ello contribuyó a visibilizar los sueños, planificar, asumir compromisos y proponer hojas de ruta con campañas de incidencia conducentes a concretar los resultados esperados.



*El siguiente tema de la Primera unidad está dedicado al sistema alimentario y al enfoque agroecológico del sistema alimentario sostenible.*

## **4. Sistemas alimentarios sostenibles y resilientes**

### **4.1. ¿Por qué y para qué un sistema alimentario sostenible?**

Un sistema alimentario lo integran varios componentes: el componente productivo (agrícola, pecuario o pesquero), el procesamiento, la comercialización, la preparación y el consumo de alimentos.

Un sistema alimentario sostenible engloba, además, a una gran diversidad de actores sociales, desde los agricultores, productores y comerciantes, a los cocineros, la academia, los empresarios, los emprendedores y los consumidores, entre otros.

El sistema alimentario sostenible incluye también la institucionalidad, las políticas, la regulación, el control de los procesos, los impactos sociales, económicos y ambientales y la gobernanza alimentaria nacional, regional y local.

En un sistema alimentario sostenible, los componentes están interconectados **(ver Figura 4)**.

Figura 4. Sistemas alimentarios sostenibles para una alimentación saludable

## SISTEMAS ALIMENTARIOS SOSTENIBLES PARA UNA ALIMENTACIÓN SALUDABLE

FIGURA 4

La alimentación saludable es un derecho y responsabilidad de todos.

Es necesario que se tomen medidas para transformar los Sistemas Alimentarios para hacerlos sostenibles, justos e inclusivos, mediante regulaciones que permitan a la población acceder a productos nutritivos, seguros, variados, a precio justo y producidos de manera responsable con el medio ambiente.

Empezando por proteger y promover la lactancia materna, la adecuada

alimentación complementaria, elaborando Guías Alimentarias basadas en alimentos, así como, regulando los entornos escolares, y el ambiente alimentario (etiquetado frontal de advertencia nutricional, impuestos, publicidad).

Esto va ser solo posible con **la colaboración y participación de gobierno y organismos no gubernamentales, incluyendo al sector productivo.**



Fuente: Adaptado de OPS-FAO

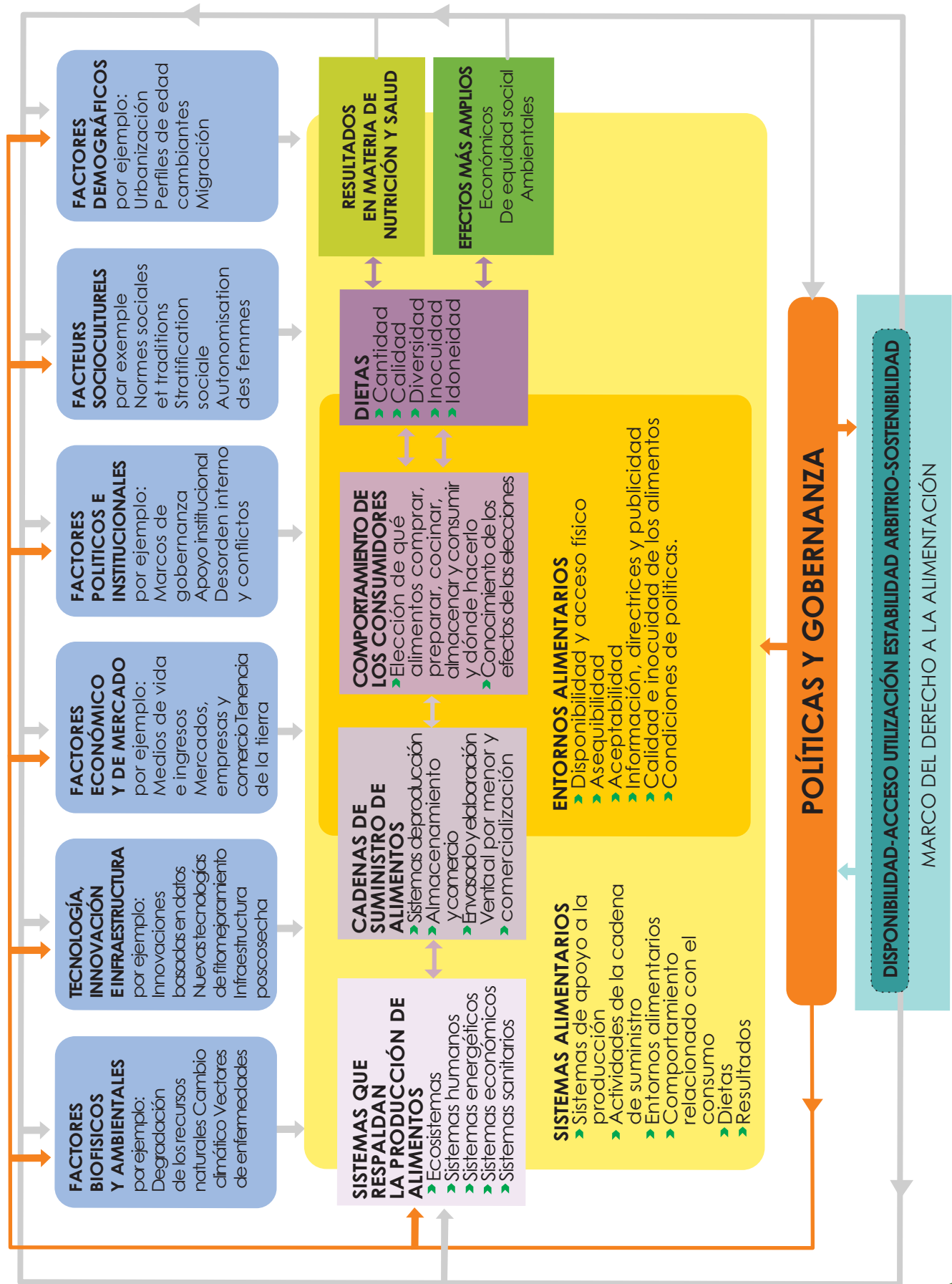
Como fue mencionado, los sistemas alimentarios abarcan a las instituciones y organizaciones que impulsan (o inhiben) los cambios en el sistema alimentario y su entorno socio-político, económico y ambiental en el que se llevan a cabo las actividades locales o los proyectos de instituciones públicas o privadas.

**Un modelo de gobernanza enfocado en la seguridad alimentaria y la nutrición prioriza la salud de las personas** sin poner en riesgo los recursos ambientales, económicos, para las generaciones de hoy y del futuro (adaptado de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO, 2022).



Los sistemas agroalimentarios **son resilientes si muestran capacidad para garantizar a largo plazo y de forma sostenible la disponibilidad de alimentos suficientes**, inocuos y nutritivos; de igual manera, acceso, uso y medios de vida con políticas y recursos (públicos y privados) que incluyan a las poblaciones vulnerables. Ese marco amplio se aprecia en la **(Figura 5)**.







El conjunto de factores de los sistemas alimentarios repercute en la salud de las personas y del planeta por emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), degradación de los suelos, sobreexplotación de recursos hídricos, pérdida de biodiversidad, etc. De ahí la importancia de la transformación

urgente del sistema alimentario para hacerlo sostenible en lo económico, social y ambiental, comprendiendo el estado del sistema alimentario en sus distintas funciones.

La siguiente figura muestra la revalorización de la agricultura en un sistema alimentario sostenible.

FIGURA 6



Fuente: Facilitando sistemas alimentarios sostenibles.  
<http://www.fao.org/3/ca9917es/ca9917es.pdf>

Naciones unidas organiza periódicamente la Cumbre Mundial de Sistemas alimentarios con el objetivo de evaluar el progreso logrado por los países en la transformación

de los sistemas agroalimentarios, facilitar el intercambio de conocimientos regionales e identificar patrones y soluciones emergentes.

## 4.2. ¿Cómo comunicar el enfoque agroecológico del sistema alimentario?<sup>x</sup>

La agroecología es una disciplina que busca diseñar sistemas agrarios sustentables con base en principios y estrategias fundamentales para una agricultura más ecológica, económica y socialmente justa.

**Algunos aspectos clave relacionados con el enfoque agroecológico son:**

### 1. Una visión holística al estudiar los agroecosistemas.

Esto significa considerar no solo los aspectos técnicos de la producción agrícola, sino también las dimensiones sociales, culturales, políticas y económicas.

### 2. La sostenibilidad

Una agricultura sustentable busca equilibrar la producción de alimentos con la conservación de los recursos naturales comprendiendo que la agricultura es parte de un sistema más amplio.

### 3. La reducción de agrotóxicos.

Existen soluciones para reducir o eliminar el uso de agrotóxicos en la agricultura. Esto incluye prácticas como la nutrición orgánica de las plantas, el manejo ecológico del suelo, plagas y enfermedades de las plantas.

### 4. Equilibrio del agroecosistema

En lugar de ver las plagas o deficiencias de nutrientes como causas específicas de la baja productividad, hay que considerar que son síntomas de un sistema agrícola desequilibrado. Se buscará restaurar ese equilibrio para mejorar la productividad.

## 4.3. Los principios agroecológicos<sup>vi</sup>

1. Incrementar el reciclaje de biomasa y el balance en el flujo de nutrientes.

2. Asegurar la calidad de suelo: alto contenido de materia orgánica biología del suelo.
3. Minimizar la pérdida de recursos (nutrimentos, agua, recursos genéticos, biodiversidad).
4. Diversificación genética y de especies a nivel de finca y a nivel del paisaje.
5. Incrementar las interacciones biológicas y sinergismos.
6. Establecer una agricultura de procesos.

Una forma de explicar y comprender cómo funciona un sistema agroecológico social, económica y ambientalmente sustentable con el enfoque agroecológico, sus principios, prácticas y habiendo logrado el equilibrio del agroecosistema, es aplicando los principios y capacitando con la metodología **“aprender haciendo”**; por ejemplo, con visitas campesino(a) – campesino(a) o visitas guiadas a una finca agroecológica exitosa, en la cual se combine la exposición de un/a especialista, se formulen preguntas, se realicen dinámicas de grupo que propicien el debate respecto de la integralidad del sistema agroecológico y la interrelación entre los distintos componentes del sistema (suelo, agua, planta, biodiversidad).

**También puede tocarse el tema del tiempo del tránsito de una agricultura convencional a otra ecológica** que atienda la seguridad alimentaria de la familia, genere excedentes para el mercado de productos saludables para comercializarlos localmente con la garantía SPG e interactuando con otros actores del sistema alimentario (los consumidores, los cocineros, los emprendedores, el vecindario).

Las visitas a las fincas incluyen preguntas y respuestas sobre la certificación participativa, la alimentación saludable y nutritiva y actividades culturales que pueden concluir en un “compartir” con productos de la finca.<sup>xii</sup>



*Bioagricultura Casablanca*



*Bioagricultura Casablanca. Taller de capacitación de la PMSAS Lurín, noviembre, 2022.*



Otra forma de abordar el sistema agroecológico es **iniciar la capacitación con una exposición sobre los componentes del enfoque agroecológico, sus principios y prácticas.**

Realizar la visita guiada a una finca exitosa para conocer y comprender los distintos componentes del sistema: la crianza ecológica, el manejo de los cultivos, el componente forestal y frutales, los abonos orgánicos sólidos (bocashi, compost, lombricultura); los abonos orgánicos líquidos (hidrolizado de pescado, bioles, té de compost, lixiviado de humus); el manejo ecológico de plagas.

Las prácticas se intercalan **con diálogos y debates** sobre los sistemas alimentarios agroecológicos.<sup>xiii</sup>



Taller de capacitación de la PMSAS Chillón

La siguiente unidad temática trata sobre las políticas alimentarias y el derecho humano a una alimentación saludable y nutritiva, y sobre gobernanza alimentaria.



## POLÍTICA ALIMENTARIA Y EL DERECHO A UNA ALIMENTACIÓN SALUDABLE Y NUTRITIVA (ENFOQUE, CONCEPTOS, ACTIVIDADES, EJERCICIOS)<sup>xiv</sup>

Las políticas alimentarias y el derecho a la alimentación se exponen como parte de la deuda ética alimentaria del Estado.

Se realizan actividades grupales y ejercicios de comprensión orientados por preguntas.

### 1. Políticas alimentarias

#### 1.1. Enfoques y conceptos

Política alimentaria son las decisiones gubernamentales relacionadas con la producción, el control, la inspección y la distribución de alimentos. A nivel global, la FAO desempeña un papel fundamental en la formulación y promoción de políticas alimentarias.

El propósito de las políticas alimentarias de la FAO es **garantizar el acceso** a alimentos seguros, nutritivos y suficientes para todas las personas, se adhiere al principio del derecho humano; promueve la igualdad de acceso a la tierra, el crédito y los ingresos para las mujeres.

Los aspectos clave de las políticas alimentarias, según la FAO, son las siguientes:

1. **Derecho a la alimentación** que incluye la gobernanza, las políticas y programas que se centran en la protección y realización de este derecho para reducir el hambre, la malnutrición y la pobreza.
2. **Grupos vulnerables y causas subyacentes**, las causas de la inseguridad alimentaria y la malnutrición se abordan con estrategias y actividades para los grupos vulnerables.
3. **Objetivos y metas**, las políticas establecen objetivos específicos en materia de seguridad alimentaria y nutrición, junto con metas y puntos de referencia sujetos a un calendario.
4. **Principios de implementación**, los principios comprometen al Estado y al gobierno a respetar y proteger los derechos humanos y llevar a cabo las políticas



Desde el ámbito de la salud y la alimentación, la política alimentaria abarca una serie de estrategias y acciones **para garantizar que las poblaciones tengan acceso a alimentos seguros, nutritivos y suficientes.**

Algunos aspectos clave de la política alimentaria según la Oficina Panamericana de la Salud (OPS) incluyen:

### 1. Seguridad alimentaria:

Para garantizar que todas las personas tengan acceso físico, económico y social a alimentos suficientes y de calidad.

Esto implica abordar la desnutrición, la inseguridad alimentaria y la malnutrición.

### 2. Promoción de dietas saludables:

Es decir, una alimentación equilibrada y variada.

Esto incluye el consumo de frutas, verduras, granos enteros y proteínas magras, mientras se limita la ingesta de alimentos procesados, azúcares añadidos y grasas saturadas.

### 3. Regulación y etiquetado de alimentos:

Que los gobiernos establezcan regulaciones sobre la comercialización de alimentos, etiquetado nutricional y publicidad dirigida a niños y niñas.

Esto ayuda a informar a los consumidores sobre las opciones más saludables.

### 4. Prevención de enfermedades relacionadas con la alimentación:

Se centra en prevenir enfermedades como **la obesidad, la diabetes tipo 2** y las enfermedades **cardiovasculares** a través de intervenciones dietéticas y cambios en el entorno alimentario.

### 5. Promoción de la agricultura sostenible:

Se reconoce la importancia de la producción de alimentos en la salud. Fomenta prácticas agrícolas sostenibles y la diversificación de cultivos.

En síntesis, **la política alimentaria se orienta a la seguridad alimentaria con soberanía, a mejorar la salud y el bienestar de las poblaciones** a través de decisiones y acciones relacionadas con agricultura sostenible y la alimentación saludable con un enfoque integral de derechos que abarca desde la producción hasta el consumo de alimentos en un territorio.

## 2. El derecho a la alimentación

### 2.1. ¿Qué dicen las normas internacionales?

**2015**

Se aprueban los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El Objetivo 2 plantea: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria, mejorar la nutrición y promover la agricultura sostenible.<sup>6</sup>

**2007**

Se aprueba la Declaración de Nyéléni sobre Soberanía Alimentaria, el derecho a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, producidos de forma sostenible y ecológica.

**1999**

Observación General 12 del Comité DESC define el derecho a la alimentación.

**1966**

Artículos 11 y 12 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (DESC) ratifican el derecho humano a la alimentación. Cumbre Mundial de Alimentación propone la Seguridad Alimentaria para poner fin al hambre, mejorar la nutrición y promover la agricultura sostenible.

**1948**

Artículo 25 de la Declaración Universal de Derechos Humanos reconoce el derecho a la alimentación.

<sup>6</sup> Mas información sobre el Objetivo 2 y los demás Objetivos de Desarrollo Sostenible, en el sitio web: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

## 2.2. ¿Cuál es la situación de las políticas alimentarias en el país?

En nuestro país, las políticas alimentarias **no han sabido** garantizar el derecho a la alimentación, ni de la población en general, ni de la población más pobre y vulnerable. Necesitamos que los sistemas alimentarios cumplan con su función y que las políticas alimentarias garanticen el derecho a la alimentación.

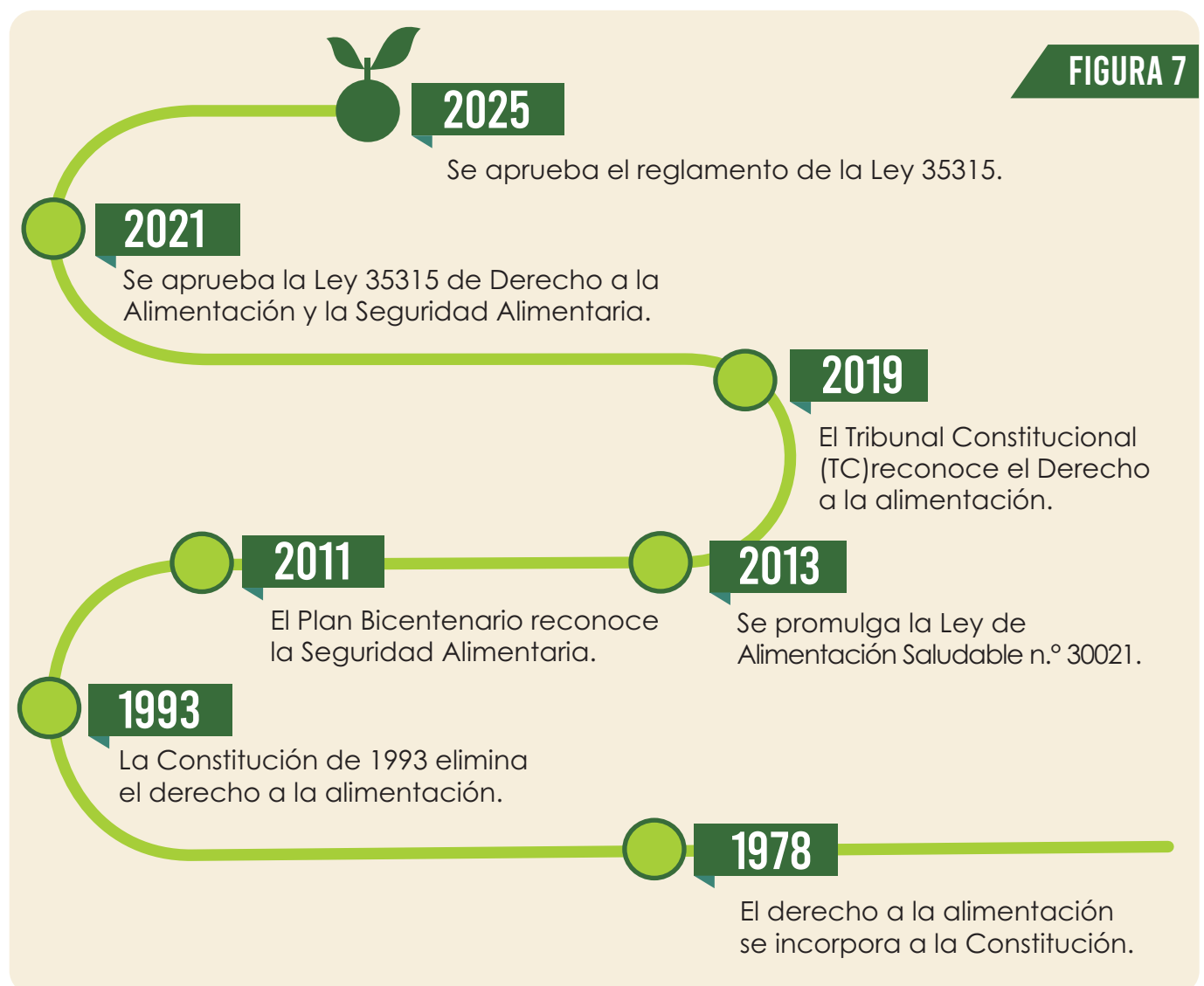
**En los últimos 30 años, el Estado peruano ha desatendido la alimentación de la población en general** y, en especial, la alimentación de los más pobres y vulnerables.

El derecho humano a la alimentación, las oberanía y la seguridad alimentarias y nutriciona (SAN) fueron vetadas. La alimentación saludable

fue postergada y su implementación sigue siendo muy difícil. La emergencia alimentaria aún no ha sido declarada.

**En el año 1978, el derecho a la alimentación se incorpora a la Constitución**, sin embargo, la constitución de 1993 lo elimina; el año 2011, el Plan Bicentenario reconoce la Seguridad Alimentaria; el 2013, se promulga la Ley de Alimentación Saludable.

El 2019, el Tribunal Constitucional (TC) reconoce el Derecho a la alimentación. En mayo de 2013, se promulga la Ley de Alimentación Saludable n.º 30021. El año 2021, se aprueba la Ley 35315 de Derecho a la Alimentación y la Seguridad Alimentaria. años después se aprobó el reglamento.





## 2.3. La deuda ética alimentaria de los Estados

Los sistemas alimentarios no han cumplido su función: alimentar en forma saludable, y las políticas públicas no garantizan el derecho humano a la alimentación.

Existe una deuda ética alimentaria que los Estados deben comenzar a pagar.

## 2.4. ¿Qué políticas fomentan el derecho a la alimentación a nivel local?

- Promover la alimentación saludable.
- Garantizar el presupuesto público alimentario.
- Incentivar la recuperación de alimentos.
- Apoyar la agricultura familiar urbana y periurbana.
- Articular acciones integrales en los territorios.
- Articular y promover la donación de alimentos.

La Red de Ollas Comunes de Lima propone **15 acciones prioritarias para garantizar el derecho a la alimentación.**<sup>7</sup> Estas son:

- Declarar** la emergencia alimentaria e implementar un enfoque de ayuda humanitaria.
- Crear** un Fondo de Contingencia para financiar los primeros momentos de la emergencia alimentaria.
- Aprobar** presupuesto e implementar un programa alimentario temporal.
- Actualizar** el registro de las Ollas comunes e implementar tarjetas y mecanismos de control.
- Modificar** la Ley de Donaciones.
- Garantizar** que los alimentos donados no estén por vencer.
- Coordinar** las donaciones implementando una Mesa de trabajo y una Estrategia de donaciones.

- Reglamentar** la ley y promover la recuperación de alimentos en mercados mayoristas, de abasto y en predios.
- Construir** información sobre pérdidas y desperdicios para orientar las políticas.
- Aprobar** una ley para la agricultura urbana y periurbana.
- Promover** una producción limpia, alimentos sanos y libres de transgénicos.
- Reglamentar** la Ley n.º 31071 y promover la compra directa a agricultores familiares incluyendo la compra de excedentes.
- Articular** acciones de asistencia, promoción y desarrollo que implementa el Estado a través de una Mesa de trabajo permanente.
- Garantizar** el etiquetado frontal con octógonos y el etiquetado de transgénicos en los alimentos.
- Promover** entornos y el consumo de alimentos saludables.

## ✍ Ejercicios grupales

a. ¿La respuesta alimentaria del Estado ha sido efectiva para garantizar el derecho a la alimentación?

b. ¿Qué debe hacer el Estado para comenzar a pagar la deuda ética alimentaria?

c. ¿Qué acciones son prioritarias para garantizar el derecho a la alimentación?

<sup>7</sup> Agenda de la Red de Ollas Comunes para garantizar el derecho humano a la alimentación, 2021.

## 3. Gobernanza alimentaria

### 3.1. ¿Qué es gobernanza?

Para las NN. UU. **gobernanza** son procesos de gobierno, procedimientos y prácticas mediante las cuales se deciden y regulan los asuntos que atañen al conjunto de la sociedad.

La **buena gobernanza** añade una dimensión normativa y de evaluación al proceso de gobernar. Desde la perspectiva de los derechos humanos, la gobernanza se refiere, sobre todo, al proceso mediante el cual las instituciones públicas dirigen los asuntos públicos, gestionan los recursos comunes y garantizan la realización de los derechos humanos.<sup>8</sup>

**La gobernanza alimentaria** se refiere al mecanismo que facilita la convergencia de puntos de vista y la coordinación de medidas para mejorar la seguridad alimentaria a nivel mundial, regional y nacional. En esencia, se trata de dotar a las instituciones y a los actores, de la capacidad de contribuir eficazmente a la formulación, planificación, implementación y vigilancia de la legislación, políticas y programas relacionados con la seguridad alimentaria y la nutrición. Esto se hace siguiendo los principios y prácticas de gobernanza del derecho a la alimentación, según las directrices del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA).

La gobernanza alimentaria **busca resolver problemas específicos en contextos particulares y se centra en las personas**. Su objetivo es definir la naturaleza política de un problema, identificar los principales desafíos e involucrar a todas las partes interesadas relevantes para encontrar soluciones viables.

Una práctica de incidencia que favorece la gobernanza alimentaria son, por ejemplo, **las iniciativas para presentar propuestas de ordenanza municipal y su proceso de aprobación**. Por ejemplo, la Municipalidad de Santa Rosa de Quives aprobó la ordenanza que destina espacios públicos para el funcionamiento de ferias (abril, 2024).

En resumen, la gobernanza alimentaria es fundamental **para coordinar respuestas efectivas en materia de seguridad alimentaria** y para garantizar que se aborden las causas subyacentes del hambre desde una perspectiva de derechos humanos.



<sup>8</sup><https://www.ohchr.org/es/good-governance/about-good-governance>

## 3.2. ¿Qué caracteriza a la buena gobernanza alimentaria?

Aunque no existe consenso internacional sobre la definición de 'buena gobernanza', su sentido abarca características como las siguientes:

### 1. Participación inclusiva.

La gobernanza alimentaria debe involucrar a todas las partes interesadas relevantes, incluidos gobiernos, sociedad civil, sector privado, agricultores, comunidades locales y organizaciones internacionales.

La participación diversa garantiza una toma de decisiones más informada y legítima.

### 2. Enfoque basado en los derechos humanos.

La seguridad alimentaria y la nutrición deben considerarse como derechos fundamentales.

La gobernanza debe garantizar que todas las personas tengan acceso a alimentos adecuados, nutritivos y culturalmente apropiados.

### 3. Enfoque multisectorial.

La seguridad alimentaria no se limita al sector agrícola.

La gobernanza debe abordar aspectos relacionados con la salud, el medio ambiente, la educación, el comercio, la tecnología y otros sectores relevantes.

### 4. Sostenibilidad.

La gobernanza debe promover prácticas agrícolas y alimentarias sostenibles que protejan los recursos naturales y mitiguen el cambio climático.

### 5. Transparencia y rendición de cuentas.

Las decisiones y acciones relacionadas con la seguridad alimentaria deben ser transparentes y sujetas a evaluación.

La rendición de cuentas garantiza que los compromisos se cumplan.

### 6. Equidad y justicia.

La gobernanza debe abordar las desigualdades en el acceso a los alimentos y garantizar que los beneficios sean compartidos de manera justa.

### 7. Enfoque local y contextualizado.

Las soluciones deben adaptarse a las realidades locales y culturales.

No existe un enfoque único para todos.

### 8. Coherencia de políticas.

La gobernanza debe coordinar políticas y programas en diferentes niveles (nacional, regional y global) para abordar los desafíos alimentarios de manera integral.

### 9. Investigación y conocimiento basado en evidencia.

Las decisiones deben basarse en datos científicos y experiencias prácticas.

### 10. Resiliencia y adaptabilidad.

La gobernanza debe prepararse para enfrentar crisis y cambios inesperados en los sistemas alimentarios.



La tercera unidad temática está dedicada a la innovación y la presentación del proceso de priorización de **laboratorios alimentarios Food-Lab** en los valles de Lurín y Chillón.



## INNOVACIÓN SOCIAL Y FOOD LABS (ENFOQUE, CONCEPTOS, ACTIVIDADES, EJERCICIOS)

### 1. Innovación social

#### 1.1. Enfoque y conceptos

##### ¿Qué es innovación social?

La innovación social es un concepto referido a la búsqueda de soluciones a una situación insatisfecha mediante un conjunto de estrategias orientadas a generar ideas y proyectos para enfrentar problemas como la pobreza, la discriminación, la violencia de género o el cambio climático.

**En la actualidad, son cada vez más las organizaciones, empresas y gobiernos que apuestan por la innovación social** como una herramienta para generar cambios que contribuyan al desarrollo sostenible.

La innovación social se genera en **espacios de experimentación y aprendizaje** que ofrecen a la sociedad civil, las instituciones públicas y las organizaciones, herramientas para encontrar nuevas soluciones y enfrentar los desafíos del desarrollo de una manera rápida, medible, eficiente y escalable adaptada al contexto.

### 2. Laboratorios de alimentación Food Lab

La innovación social, en un laboratorio alimentario Food Lab, es un espacio abierto enfocado en la alimentación para atender problemas cotidianos y encararlos con un enfoque sistémico, innovador y humano.<sup>xvi</sup>

## 2.1. Metodología para laboratorios de innovación social

Las metodologías que se utilizan en los laboratorios de innovación ya sean sociales, públicos o de gobierno, son variadas, se adaptan a los objetivos que persigue cada uno. Sin embargo, cuando se habla de innovación social, la más utilizada es el *Design Thinking* (diseñar pensando) por su versatilidad, facilidad y perspectiva.

**El Design Thinking es un método para generar ideas innovadoras** que se centra en su eficacia, en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios en sus contextos. Es una metodología de trabajo que ayuda a solucionar problemas teniendo como eje central las necesidades humanas. Como metodología trata de llegar a una solución deseable, técnicamente viable y económicamente rentable.

**El Design Thinking es un proceso formal de cinco pasos:**

- 1) definir
- 2) idear
- 3) prototipar
- 4) testear
- 5) implementar.

La observación, la generación de ideas y de prototipos, con el método de prueba y error, son componentes esenciales de este enfoque estratégico que conecta conocimientos de diversas disciplinas (psicología, sociología, marketing, educación, tecnología e ingeniería) y por su flexibilidad es aplicable a contextos que pueden ir desde lo educativo hasta lo público institucional.

### ¿QUÉ Y PARA QUÉ UN LABORATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL?

- ▶ Es una herramienta de acompañamiento y asesoramiento para facilitar la consecución de los objetivos de un proyecto específico.
- ▶ Promueve una cultura de innovación como herramienta efectiva para la formulación de políticas públicas.
- ▶ Provee herramientas innovadoras y creativas para enfrentar los retos sociales. Crea oportunidades de colaboración entre instituciones públicas, privadas, organizaciones de la sociedad civil, ONG.

Los laboratorios de innovación social se enfocan en probar y proveer soluciones eficientes a situaciones que afectan un entorno específico. **Usualmente, la participación ciudadana es activa a lo largo del proceso, es decir desde la etapa inicial de análisis, hasta la etapa de implementación.** En otras palabras, la ciudadanía adquiere un rol activo en la provisión de soluciones a lo largo del proceso.

En el proceso de innovación social, el rol de las instituciones y los actores involucrados es esencial tanto en el asesoramiento como para el acompañamiento del proceso.

Para que un proyecto, un producto o un servicio diseñado por una organización o un movimiento social sea considerado una innovación social, tendría que presentar las siguientes características:

#### ¿Es transversal?

Las soluciones implican aspectos medioambientales, económicos, éticos o culturales.

#### ¿Es trascendente?

Supone la superación del presente para mejorar la situación del futuro.

#### ¿Es escalable y replicable?

Cualquier solución que se proponga debe poder ser imitada en otro lugar y extender esas buenas prácticas.

#### ¿Es sostenible?:

Debe ofrecer soluciones que, al aplicarse de manera paulatina, lleven a resolver problemas de fondo y a largo plazo. Además, debe contemplar el cuidado del medio ambiente y el uso de recursos renovables.

#### ¿Es respaldado por una base social?:

Los proyectos requieren del compromiso de todas las partes, tanto del conjunto de las personas que lo idean como de quienes lo llevan a cabo.

### 2.3 Proceso Food Lab: innovación social en los valles de Lurín y Chillón

Los Talleres Food Lab se enfocaron en la exploración de problemas ciudadanos, la creación de confianza entre actores diversos a través de la implementación de normas de convivencia. Se presentaron los tótems **“el chanchito”** y **“el zorro del silencio”** junto con metodologías como el enfoque de prototipo para propuestas rápidas y la toma de decisiones colectivas. Se destaca la toma de decisiones colectiva y la construcción colaborativa de saberes y propuestas.

Ejercicios prácticos para la toma de decisiones:

- ▶ Exploración de problemas y “dolores” de la ciudadanía
- ▶ Establecimiento de confianza entre actores diversos
- ▶ Normas de convivencia: escucha activa, hablar con intención, desconectar para conectar, cuidar el sentido de la palabra, confrontar ideas sin faltar al respeto.

#### Tótem del chanchito:

- ▶ Representa tiempo, palabra y poder
- ▶ Emite sonido cuando el tiempo se está acabando
- ▶ Las personas toman la palabra al coger el chanchito
- ▶ El chanchito toma los medios de comunicación cuando hay distracción

#### Zorro del silencio:

- ▶ Tótem que representa la atención y el silencio
- ▶ Las personas levantan la mano en señal de silencio
- ▶ Transformación en zorro para estar atentos y en silencio

### 3. Metodologías y herramientas

- Uso de herramientas ágiles como trabajo con póstit y tarjetas
- Toma de decisiones por mayoría, consenso y consentimiento
- Construcción colectiva de saberes y propuestas  
identificación de potenciales y trabajo colaborativo

#### Enfoque de prototipo

- Propuestas rápidas, baratas, tempranas y simples
- Validación de información relevante
- Medición de pertinencia de las propuestas
- Iniciativas colectivas sin apropiación individual
- Prototipos

Módulos de Biohuertos integrales con crianza de animales menores en Ollas comunes y comedores populares.

Aplicativo para el acceso directo con productores agrarios, pecuarios y transformadores ecológicos.

Turismo agroecológico cultural con ruta agroecológica vivencial.

Talleres dedicados a la implementación de los prototipos.

FIGURA 9

**FOOD LABS EN LOS VALLES:**  
CONSOLIDANDO PROPUESTAS  
PARA ALIMENTAR EL FUTURO



## Resumen

Este módulo educativo contiene los temas y prácticas desarrollados por las Comunidades de Aprendizaje, organizados en unidades de aprendizaje cuyo resumen presentamos en la siguiente tabla (**Tabla 6**).

**Tabla 6. Resumen del módulo educativo**

**Tabla 6**

### PRIMERA UNIDAD TEMÁTICA

#### A. EL CAMBIO QUE QUEREMOS

- ▶ Teoría del cambio
- ▶ Cambio personal y cambio en el entorno
- ▶ Liderazgo colaborativo
- ▶ Sistemas alimentarios sostenibles y resilientes

### SEGUNDA UNIDAD TEMÁTICA

#### B. POLÍTICAS ALIMENTARIAS Y DERECHO HUMANO A LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE Y NUTRITIVA

- ▶ Políticas alimentarias
- ▶ El derecho a la alimentación saludable y nutritiva
- ▶ Gobernanza del sistema alimentario

### TERCERA UNIDAD TEMÁTICA

#### C. LABORATORIOS ALIMENTARIOS FOOD-LAB

- ▶ Innovación social
- ▶ Innovación alimentaria

**SISTEMA ALIMENTARIO.** Comprende todos los elementos (recursos naturales, personas, insumos, procesos, infraestructuras, institucionalidad, etc.) y las actividades relacionadas con la producción, elaboración, comercialización, preparación y consumo de alimentos, así como el resultado de esas actividades.

**SISTEMA ALIMENTARIO SOSTENIBLE (SAS).** Incluye la seguridad alimentaria y nutricional, sin que se ponga en peligro las bases económicas, sociales y ambientales para las generaciones presentes y futuras; considera el manejo de residuos al final de la vida útil como un elemento esencial del sistema alimentario (HLPE, 2014).

**ALIANZAS MULTIACTOR.** Se les define como una forma de cooperación voluntaria de carácter horizontal que surge entre el sector público, la empresa privada, la fuente cooperante y otros actores con el fin de desarrollar iniciativas que contribuyan al desarrollo sostenible, permitiéndoles la distribución de responsabilidades, beneficios, riesgos y resultados (Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI. Perú, 2017).

**ENTORNOS.** Son escenarios de la vida cotidiana en la que los sujetos se desarrollan, forman su vida subjetiva, construyen vínculos y relaciones con la vida social, histórica, cultural y política de la sociedad a la que pertenecen. Son escenarios configurados por dinámicas y por condiciones sociales, físicas, ambientales, culturales, políticas y económicas, donde las personas, las familias y las comunidades conviven y en los que se produce una intensa y continua interacción y transformación entre ellos y el contexto que les rodea. Los escenarios se caracterizan por tener personas con roles definidos y una estructura organizativa que comprende condiciones urbanas y rurales (Cooperación Técnica en Salud OPS/OMS. Colombia, 2015).

**GRUPO CONTENEDOR (GC).** Los procesos multiactor vinculados a los sistemas alimentarios sostenibles requieren de facilitadores/as con un perfil definido. El proyecto MAP los identifica como Grupo Contenedor o núcleo a partir del cual se construyen y/o fortalecen plataformas más amplias, para ello fortalecen capacidades de liderazgo colaborativo, concertación, incidencia, diálogo en la plataforma multiactor. En ese sentido, los contenedores sostienen, incluyen, envuelven, 'abrazan' un propósito común.

**RESILIENCIA.** Es la capacidad de los seres humanos para adaptarse y recuperarse de situaciones difíciles o traumáticas. En ecología se refiere a la capacidad de un ecosistema para absorber perturbaciones, esto significa que, tras una perturbación, el ecosistema puede recuperarse y volver a su estado previo.

Altieri, Miguel. (s. f.). La agroecología como base de la revitalización y escalonamiento de la agricultura familiar-campesina en América Latina. [celia.agroeco.org](http://celia.agroeco.org)

Atinchik. (s. f.). El arte y oficio de la facilitación. La experiencia de Atinchik. Archivo RAE-CAP.

FAO, Unión Europea y CIRAD. 2022. Perfil de sistemas alimentarios: Perú. Catalizar la transformación sostenible e inclusiva de nuestros sistemas alimentarios. Roma, Bruselas y Montpellier, Francia. <https://doi.org/10.4060/cc2239es>

Mendiola, Cecilia. (2022). Conceptos clave. Guía metodológica. [Documento de trabajo elaborado en base a PNUD, Laboratorio de innovación social]. Programa RAE-CAP 2022 al 2026.

RAE-CAP. (2022). Plan de Capacitación por Competencias. Proyecto MAP. RAE-CAP.

Wilber, Ken. (2001). Una teoría de todo. Editorial Kairós. S.A.

Relación de multifactores de las Comunidades de Aprendizaje de los valles de Lurín y Chillón.

Normas de ética para WhatsApp de las PMSAS Chillón y Lurín

ODS/Objetivo 2. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y mejorar la nutrición y promover la agricultura sostenible

- 1.- Kit de materiales MAP: Liderazgo colaborativo para transitar hacia sistemas alimentarios sostenibles (SAS). (2002). Proyecto MAP. [Documento de trabajo]. RAE-CAP.
- 2.- Pódcast: Liderazgo colaborativo.
- 3.- Los 10 elementos de la agroecología. Guía para la transición hacia sistemas alimentarios y agrícolas sostenibles. FAO
- 4.- Propuesta metodológica para evaluar el escalamiento de iniciativas agroecológicas. Miguel Altieri



## El módulo permite identificar (Responder SÍ o NO)

	SÍ	NO
¿Qué deben saber o ser capaces de hacer los actores sociales al final del módulo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El contenido es esencial para el desarrollo de las tareas y el cumplimiento de sus responsabilidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El módulo incluye información necesaria y actualizada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La estructura del módulo está organizada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El módulo permite dividir el contenido completo en secciones pequeñas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El módulo permite la interactividad: ¿contiene cuestionarios, ejercicios prácticos para mantener a los actores sociales involucrados en la formación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evaluación continua: ¿algún tipo de evaluación para medir el progreso de los actores en el módulo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Incluye las metodologías y los aportes de los actores como parte de la comunidad de aprendizaje?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>i</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Unión Europea y CIRAD. (2022).

<sup>ii</sup> Firma de acuerdo entre Rae-Ecosad-Rikolto del 01.01.2022 al 31.12.2026 para complementar el proyecto MAP-WHH-RAE/CAP.

<sup>iii</sup> Capacitaciones a cargo de Juan Sánchez, economista, Cecilia Mendiola, comunicadora (RAE-PERU/Consortio agroecológico Peruano); Walter Chung, psicólogo humanista; David García, facilitador de procesos (Hakuna Matata Lab); Alain Santandreu, sociólogo (Ecosad); Carmen Felipe Morales, ingeniera agrónoma (Fundo Bioagricultura Casablanca); Luis Gomero, ingeniero agrónomo (Fundo Hecosan).

<sup>iv</sup> Capacitaciones de refuerzo a cargo de Zuely Vidarte; Jessica Huamán, nutricionista (Nutrieducate), Jessenia Barrios (RAE-CAP).

<sup>v</sup> Facilitación de los talleres a cargo del especialista Juan Arce (Atinchick), educador, experto en planeamiento participativo (Atinchick).

<sup>vi</sup> Capacitaciones a cargo del especialista David Garcia Gómez (Hakuna Matata).

<sup>vii</sup> Capacitaciones a cargo del especialista Walter Chung E., psicoterapeuta, coach de vida. [walterchunge@gmail.com](mailto:walterchunge@gmail.com)

<sup>viii</sup> Ejercicios diseñados por David García para talleres de capacitación en Liderazgo colaborativo realizados con multiactores en los valles de Lurín y Chillón (mayo, 2024).

<sup>ix</sup> Atinchik. El arte y oficio de la facilitación. Talleres realizados con las CdeA de Lurín y Chillón por Juan Arce.

<sup>x</sup> Enfoque agroecológico desarrollado por Miguel Altieri. PhD por la Universidad de Berkley, California.

<sup>xi</sup> Altieri, Miguel. [celia.agroeco.org](http://celia.agroeco.org)

<sup>xii</sup> Experiencia de Carmen Felipe-Morales y Ulises Moreno (docentes de la Universidad Agraria La Molina). Conducen la Finca Bioagricultura Casablanca, desarrollan la capacitación y realizan visitas guiadas en su finca desde hace 20 años.

<sup>xiii</sup> Capacitación desarrollada y visita guiada a la finca Hecosan por Luis Gomero O. en el valle del Chillón.

<sup>xiv</sup> Unidad temática a cargo de Alain Santandreu, con la colaboración de Ecosad y Rikolto.

<sup>xv</sup> Mendiola, Cecilia. (2022).

<sup>xvi</sup> Taller Innovación Nicole Szucs. WHH.

<sup>xvii</sup> Capacitaciones realizadas por David Garcia Gómez (Hakuna Matata)



**RED DE AGRICULTURA ECOLÓGICA DEL PERÚ**  
Promoviendo Sociedades con Cultura Agroecológica



**Valles de Lurín y Chillón - Lima Metropolitana**