

# Planificación estratégica

## 2021-2025





## Visión y principios transversales

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

**Nuestra visión la define nuestro código ético como la consecución de una sociedad justa, equitativa y solidaria, a través del ejercicio de una solidaridad responsable y respetuosa. Nuestra misión es promover un modelo de desarrollo rural justo en favor de la soberanía alimentaria y generar y promover en la sociedad una conciencia solidaria, tal y como explicitan nuestros documentos maestros.**

### **Principios**

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

- Sin ánimo de lucro.
- Coherente: Justicia Alimentaria intenta mantener relación directa entre su discurso y sus actividades, demostrando con la acción que nuestros planteamientos son realizables.
- Aconfesional y no partidaria en el plano político.
- Independiente: Con autonomía institucional y decisoria frente a cualquier instancia gubernamental o de otra naturaleza, sin ningún tipo de dependencia orgánica de instancias públicas o privadas. De esta forma se asegura libertad en el diseño de sus políticas, estrategias y funcionamiento.
- Dotada de mecanismos de elección democráticos y transparentes, desde los miembros de Junta Directiva hasta cualquier cargo electo que siempre ocuparán personas voluntarias.
- Participación: Justicia Alimentaria entiende que todo proceso es legítimo si es participativo. Partiendo de la base de que la participación es el ejercicio de un derecho elemental, que no



precisa justificación, nos interesa responder a la pregunta de para qué participar y cómo participar.

Justicia Alimentaria entiende que la participación, como todo proceso social, para desplegar su potencial creativo necesita conocer su razón de ser y su cauce, y para garantizarse precisa estar pautado. Mediante la aplicación de metodologías participativas en todos sus ámbitos de trabajo, Justicia Alimentaria hace efectivo el principio de la participación.

- Sostenibilidad: Justicia Alimentaria apuesta por un modelo de cooperación que no genere dependencias, y que satisfaga las necesidades de la actual generación sin sacrificarla capacidad de futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades.
- Equidad: Justicia Alimentaria defiende la justicia y la no discriminación en el trato y en el acceso a las oportunidades, por razones de sexo, origen, cultura o cualesquiera.
- Inclusividad: Justicia Alimentaria valora la diversidad como elemento enriquecedor de cualquier proceso de desarrollo humano. Por ello pretende fomentar un entorno institucional que dé cabida a todas las sensibilidades personales, sociales o culturales.
- Un sólo equipo humano: el equipo de Justicia Alimentaria se compone indistintamente de personal voluntario y contratado, y ambos tienen iguales derechos y responsabilidades ante la institución.
- La defensa de los derechos humanos: Justicia Alimentaria cree que la dignidad humana y los derechos son inalienables. En su quehacer promoverá el ejercicio de los derechos económicos, sociales, políticos y culturales de las personas.
- Feminista: Justicia Alimentaria se declara una organización feminista que entiende que el cambio del sistema agroalimentario pasa por una fuerte apuesta por la igualdad social y política entre hombres y mujeres. Por lo tanto implica una reflexión profunda sobre el problema de las desigualdades de poder que tienen origen en el sexismo, el racismo, el patriarcado y el poder de clase.



## Contexto

El último y reciente informe de la FAO sobre hambre y desnutrición lo deja claro: la actual situación es desoladora en cuanto a la erradicación de la inseguridad alimentaria. Confirma además que la subalimentación aumenta por tercer año consecutivo, cerca de 2.000 millones de personas no tienen acceso regular a alimentos nutritivos y suficientes, y el cambio climático, la violencia y la inestabilidad económica generan una desigualdad que lastra alcanzar que en 2030 ninguna persona pase hambre, como dicta el segundo de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La pandemia de enfermedad por coronavirus (Covid-19) afectará los avances asociados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En lo que refiere a poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición, sus efectos aún no han sido medidos de forma completa, pero es muy probable que genere consecuencias inmediatas y duraderas sobre la calidad de vida de la población, lo que pone en serio riesgo la consecución de las metas del ODS2 “Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible” y el ODS3 “Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades”. Lo anterior resulta aún más preocupante por cuanto ya desde antes de la pandemia gran parte de los progresos en materia de alimentación y nutrición habían retrocedido, de igual manera que el acceso a alimentos nutritivos y suficientes por falta de recursos económicos o de otro tipo, sobre todo en regiones como América Latina y el Caribe.

El costo económico y social de la doble carga de la malnutrición, y muy especialmente, del sobrepeso y la obesidad se incrementa, con un 75% de las muertes causadas por enfermedades no transmisibles asociadas, en gran medida, a una alimentación no saludable.

Sin embargo, como bien es sabido, los promedios nacionales ocultan frecuentemente situaciones aún más graves dentro de los países. De hecho, 1 de cada 5 territorios, se encuentran rezagados por la doble carga de la malnutrición, y estos tienden a ser rurales, con altos niveles de pobreza y con alta presencia de pueblos indígenas y afrodescendientes.

Por otro lado, es importante destacar que muchos de los territorios rezagados se encuentran en áreas ecológicamente frágiles, lo que expone a los hogares a varias amenazas y crisis que pueden poner en riesgo su seguridad alimentaria. Los distintos escenarios de cambio climático durante



este siglo predicen eventos ambientales más extremos y frecuentes. Ello tendrá un impacto en la seguridad alimentaria, así como en los bienes y en las oportunidades de los medios de vida en zonas rurales y urbanas.

Estamos inmersas en un intenso proceso de expansión de la población urbana como resultado de la migración de las zonas rurales a las urbanas y del crecimiento de la población, que va acompañado del aumento de la pobreza, la inseguridad alimentaria y la malnutrición. La rápida urbanización y la pobreza urbana requieren de estrategias que permitan garantizar sistemas adecuados de suministro y distribución de alimentos para abordar las tasas de inseguridad alimentaria urbana y las consecuencias adversas en la alimentación y nutrición de la población.

Enfrentamos los próximos años enormes retos en un contexto dónde las diferentes crisis, alimentaria, climática, sanitaria, social, se superponen y exigen de las sociedades y de organizaciones como la nuestra acciones claras y urgentes.

La pandemia, además, ha puesto en primer plano la extrema fragilidad del actual sistema alimentario, su vulnerabilidad, y las desigualdades sobre las que se construyen.

Las medidas de confinamiento están impactando el derecho a la alimentación a población campesina sin tierra, productores y productoras de alimentos a pequeña escala, pueblos indígenas, personas trabajadoras migrantes y población pobre de las zonas urbanas, y afectando además de una manera más dura a las mujeres.

Los sistemas alimentarios se encuentran, actualmente, sometidos a diversas tensiones, algunas son la evolución de tensiones anteriores (ahora agravadas) y otras son nuevas. Nos movemos en una situación altamente volátil e inestable tanto a nivel económico, ambiental, climático, cultural y sanitario. Los sistemas alimentarios, por su propia naturaleza, tienen sus raíces en todos estos ámbitos y en una relación bidireccional, pueden ser causa y consecuencia de muchos de estos aspectos, convirtiéndose al mismo tiempo en posible problema o posible solución.

Todo parece indicar, pues, que el actual sistema alimentario es altamente vulnerable y frágil para responder a la realidad que nos está mostrando el siglo XXI, y que una de las características más necesarias es la resiliencia. Es más urgente que nunca poner sobre la mesa y generar debate, y conocimiento sobre las vulnerabilidades más importantes del actual sistema alimentario y los sistemas alimentarios locales, más territorializados y basados en mercados



internos y locales más resilientes y claves para conseguir la seguridad alimentaria de la población y luchar contra el cambio climático, entre otros.

Naturalmente, nada de todo lo comentado hasta ahora, ha pasado desapercibido a las principales autoridades competentes en materia de agricultura y alimentación. Numerosos planes y escenarios están empezando a alertar de esta situación y se empiezan a generar ciertos debates y propuestas a su alrededor. Seguramente uno de los marcos más importantes, por la dimensión e impacto que genera o puede generar, es el llamado The European Green Deal (Pacto Verde Europeo) y, dentro de éste, la estrategia Farm to Fork Strategy (estrategia del Campo a la Mesa) que se aprobó la primavera del 2020. A pesar de estar pensada como un programa para conseguir la neutralidad climática europea, el programa tiene implicaciones en muchos otros aspectos y se ha convertido en un componente fundamental de la agenda de la Comisión para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Se trata de un ambicioso plan de transición alimentaria, con impacto también en terceros países. No obstante, si bien avanzan los discursos, los hechos dicen otra cosa. Así el pasado 2020 se votó la reforma de la Política Agraria Común en el Parlamento Europeo, que supuso un mazazo a la esperanza de que sirviera como la gran política de transición alimentaria y ecológica. La realidad es que no ha supuesto grandes cambios de la que ya estaba en vigor, dejando fuera de sus objetivos a las pequeñas explotaciones agrícolas y ganaderas, y que no integra los objetivos de la estrategia de disminución de impactos climáticos, y no se alinea con la estrategia de la Granja a la Mesa, del pacto verde. Una PAC que de nuevo privilegia el subsidio a través de pagos directos a los que más tierras tienen, con condiciones medioambientales del todo insuficientes.

Pero más allá de los cambios estratégicos institucionales, nos encontramos que en los países más ricos se ha ido produciendo un cambio gradual y sostenido en los principales parámetros sociales que definen las preferencias de consumo alimentario hacia tendencias más sanas, sostenibles (desde un punto de vista holístico) y justas. A estos cambios, las corporaciones alimentarias se han adaptado a las demandas, y actualmente están dando respuestas a las personas consumidoras ofreciendo una amplia gama de alimentos, modos de producción, que pretenden recoger estos atributos y satisfacer, de este modo, a la nueva demanda.



La crisis climática y el interés por la alimentación sana, se ha convertido en una auténtica oportunidad de negocio para las grandes corporaciones. Ya nadie duda que el futuro será pintado de verde, pero probablemente tan o más injusto e insostenible que ahora.

La crisis climática se plantea en términos de conflicto, un conflicto de carácter político y socio-ecológico o ecológico-distributivo, si se prefiere. Sin embargo, no se trata del conflicto de corte hobbesiano de todos contra todos en lucha por unos recursos escasos, como nos quieren hacer creer. El conflicto se sitúa en otra parte. En el capitalismo del desastre se están consolidando dos categorías de personas: los que están a salvo y los que están expuestos a la desestabilización climática, es decir, privilegiados y desposeídos.

La respuesta capitalista son soluciones verdes que prometen un nuevo ciclo de acumulación como es el caso de la supuesta “agricultura inteligente” mientras despojan de sus tierras al campesinado en los cinco continentes o comercian con los derechos sobre el agua, y persiguen a líderes del campesinado, así como a defensores y defensoras del territorio.

La realidad más allá de las nuevas narrativas que apuestan por la agricultura local de pequeña escala, sostenible, etc., que los últimos años, tal y como se constata y afirma en el propio informe de la FAO, más arriba mencionado, no se ha aumentado la inversión en infraestructura rural, investigación agrícola y servicios de extensión, evidenciando así, la falta de interés en la agricultura a pequeña escala y contradiciendo los titulares y compromisos políticos de los distintos países.

Además, constata que los ingresos y la productividad de los pequeños agricultores son más bajas, aproximadamente la mitad que las de los grandes productores. Produciéndose además un fenómeno intenso de concentración de la propiedad agraria y sus rentas, así como de despoblamiento y pérdida de población rural, fruto de unas políticas neoliberales que en las últimas décadas han abandonado la agricultura y ganadería de pequeña escala y que ha otorgado un inmenso poder a los grandes oligopolios, que controlan los insumos del sector agrario, energía, fertilizantes, piensos, semillas y la distribución alimentaria. Como consecuencia y no podía ser de otra manera, vivimos no un despoblamiento rural genérico, sino una desaparición de las personas que se dedican a la agricultura y ganadería familiar y de pequeña escala. No sólo en Europa, sino a escala global, viviendo en realidad una desaparición del campesinado, y no solo eso, sino una transformación del mismo, es decir un proceso de



asalarización, precarización y explotación de los y las trabajadoras, muchas de ellas en situación de vulnerabilidad. Menos fincas y cada vez más grandes. Y no solo eso, sino que estas fincas y explotaciones están en un proceso en el que están pasando a ser gestionadas por sociedades mercantiles y fondos de inversión.

Un informe de la International Land Coalition alerta de la creciente desigualdad del mundo rural, donde el 10% de la población obtiene el 60% de la riqueza que generan las tierras agrícolas. En el Estado español, COAG alerta de que el 7% de las empresas agrarias obtiene el 42% de la producción.

Además no hay que olvidar, que de manera dramática, en los últimos años las personas defensoras de la tierra y el medio ambiente han estado en la primera línea de defensa en contra de las causas e impactos del colapso climático. Una y otra vez, han desafiado a industrias irresponsables que arrasan descontroladamente bosques, cielos, humedales, océanos y zonas de biodiversidad en riesgo. A pesar de enfrentar situaciones de violencia, amenazas y actos de criminalización, que van en aumento, han seguido defendiendo sus derechos, el medio ambiente y nuestro clima global. Son las agro-empresas y el petróleo, el gas y la minería, los principales impulsores industriales de este conflicto y, son también los sectores que nos empujan cada vez más hacia el implacable cambio climático.

Son las comunidades indígenas quienes también sufren un número desproporcionado de ataques contra defensores y defensoras. La desprotección en su tenencia de la tierra, las prácticas comerciales irresponsables y las políticas gubernamentales que priorizan las economías extractivas a costa de los derechos humanos, están poniendo en riesgo a estas personas y sus tierras.

Sin embargo, a pesar de la clara evidencia del rol crucial que desempeñan y los peligros que enfrentan, la mayoría de las empresas, las financieras y los gobiernos no son capaces de protegerlas en su trabajo que es vital y se desarrolla de forma pacífica.

La crisis provocada por la pandemia del COVID-19 ha demostrado los grandes desafíos que tenemos como sociedades, haciendo más evidentes las desigualdades de género: las mujeres son las más afectadas por el aumento de desempleo, la pobreza y la sobrecarga de cuidados no remunerados. El impacto de la crisis es diferente para las mujeres rurales, mujeres indígenas y





mujeres afrodescendientes. Además de realizar sus actividades productivas enfrentando desigualdades que las hacen trabajar de manera informal y una sobrecarga de tareas domésticas no pagadas en sus hogares, las mujeres rurales, indígenas y afrodescendientes se enfrentan a obstáculos para acceder a recursos productivos como el agua, la tierra, insumos agrícolas, financiamiento, seguros, capacitación, entre otros; a esto se suman diversas barreras que les dificultan comercializar sus productos en los mercados.

La crisis por COVID-19 ha reafirmado la importancia del trabajo de cuidados, pero también la injusta e insostenible distribución de las responsabilidades a la interna de los hogares. Esta crisis debe transformarse en una oportunidad para fortalecer las políticas de cuidados desde un enfoque sistémico e integral. Esto significa incorporar a toda la población que requiere cuidados y generar sinergias con las políticas alimentarias, económicas, de empleo, salud, educación y protección social, sobre la base de la promoción de la corresponsabilidad social y de género. Igualmente, posicionando en la agenda pública, la necesidad de implementar medidas de priorizar el acceso a los alimentos y servicios básicos para aliviar el trabajo doméstico y la carga de cuidados no remunerados, y/o de integrar la economía de cuidados en la planificación, diseño e implementación de las políticas.

Por tanto nos encontramos en un cruce caminos, o avanzamos a un modelo basado en las soluciones del capitalismo verde e hipertecnológico, o un modelo social y ecológicamente sostenible. Todo esto en un contexto de regresión de derechos y libertades públicas en todo el mundo y de aumento de represión por parte de los estados.

En cuanto a nuestra propia organización, estos años hemos sido capaces de continuar nuestra transformación a través del desarrollo de nuestro plan de acción de género, creando nuevas estructuras, protocolos, cultura, etc. Hemos logrado consolidar nuestro proceso de cambio de nombre, aumentando nuestra capacidad y presencia comunicativa. Hemos logrado además desarrollar y crecer en nuestras acciones e impacto de campañas, educación y programas sur a través de una apuesta por la mejora de la calidad de nuestras intervenciones, así como la apuesta por la formación y participación de nuestro voluntariado, lo que nos ha colocado, en este momento que afrontamos la nueva estrategia, como una organización dinámica y con mayores capacidades para afrontar los enormes retos que tenemos por delante los próximos años. Seguimos siendo una organización de activistas, de voluntariado con personas que dan su

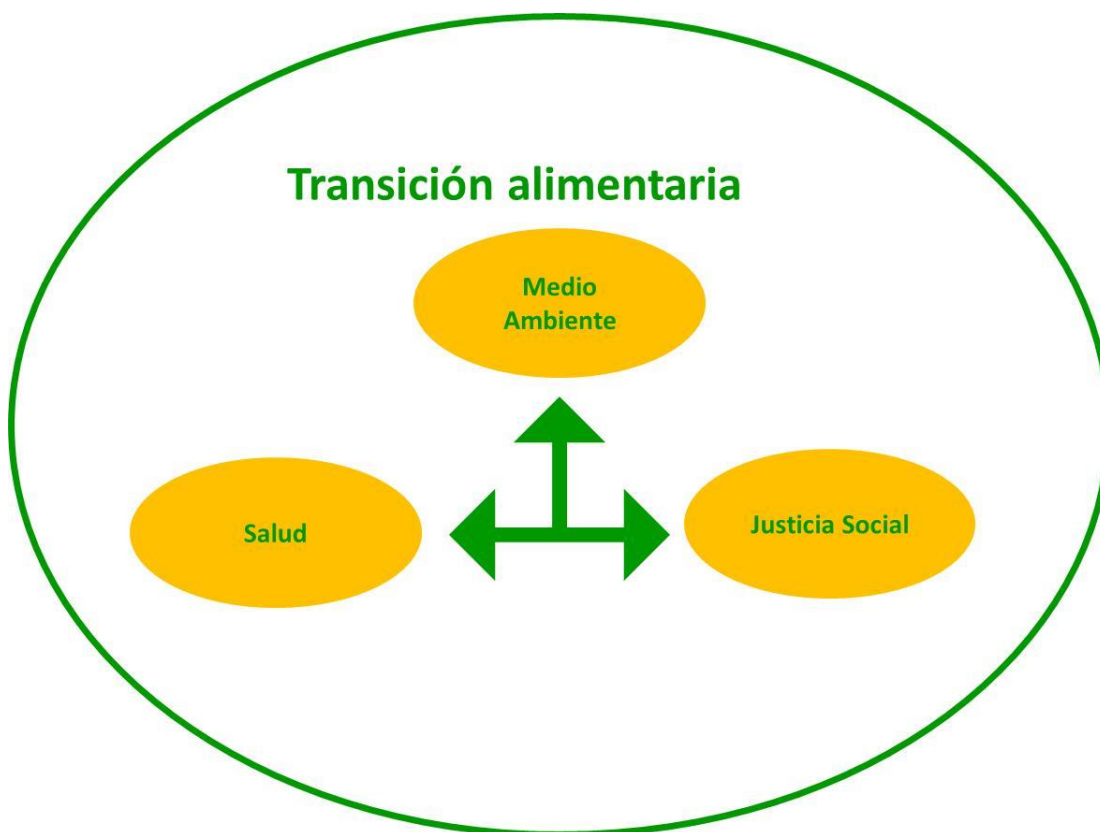


tiempo para cambiar este modelo alimentario. Tenemos retos en cuidar más y mejor a nuestra gente y que nuestra organización sea un lugar bueno para desarrollarse de forma militante. Las más restrictivas leyes nos ponen cada vez más difícil la necesidad de hacer acciones de calle para el cambio social que anhelamos, pero no nos rendimos y seguimos apostando por ello.

En cuanto a la situación económica, si bien hemos tenido importantes dificultades generadas por la pandemia que nos golpea, sin embargo hemos logrado mantener equilibradas nuestras cuentas y esto nos da la tranquilidad suficiente para poder abordar este nuevo período, si bien hemos de tener especial cuidado en este nuevo contexto caracterizado por su gran incertidumbre.

## Objetivos estratégicos

Hacia una transición alimentaria, justa, sana y sostenible



**Objetivo Estratégico 1 Impulsar la transición del actual sistema alimentario hacia uno que proteja el Derecho a la Alimentación y la Salud.**

- Promoveremos la transición de la actual dieta a través del cambio en las políticas públicas y de acciones de sensibilización y educación a la población.
- Denunciaremos las prácticas de empresas y lobbies empresariales dirigidas a impedir el aumento y popularización del acceso a una alimentación saludable.
- Nos movilizaremos para luchar contra las causas y su impacto en la salud de las distintas prácticas agrícolas y ganaderas industriales y visibilizaremos prácticas coherentes con nuestros valores.

**Objetivo estratégico 2. Impulsar la transición del actual sistema alimentario hacia uno feminista y socialmente justo.**

- Promoveremos políticas públicas que aseguren el acceso a alimentación saludable de los colectivos más vulnerables desde la consideración de la alimentación como bien público y desde la perspectiva feminista.
- Denunciaremos las inequidades y explotación de personas que genera el actual sistema alimentario, los actores que provocan dicha explotación y sus principales prácticas.
- Impulsaremos la construcción de sistemas de producción y distribución desde una perspectiva feminista, de soberanía alimentaria y de la agroecología.

**Objetivo estratégico 3. Impulsar la transición del actual sistema alimentario hacia uno sostenible y que luche contra la emergencia climática y defensa del medioambiente.**

- Denunciaremos los impactos climáticos del actual sistema alimentario, así como las estrategias de Green washing (lavado de imagen) realizadas por las empresas.
- Promoveremos políticas públicas hacia una transición alimentaria sostenible.
- Impulsaremos sistemas de producción, distribución y consumo resilientes y sostenibles desde la perspectiva feminista, de soberanía alimentaria y agroecológica.
- Apoyaremos el ejercicio de derechos colectivos e individuales de los pueblos en la defensa del territorio y el medioambiente.

## Objetivos institucionales

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

- Fomentando procesos transversales y participativos que permitan el ordenamiento de los debates y la construcción y apropiación colectiva de las políticas y propuestas, con especial énfasis en la utilización de nuevas tecnologías.
- Implementando y actualizando herramientas que faciliten una comunicación interna entre los equipos y con la base social para favorecer las propuestas, el diálogo y el cuidado de las personas.
- Con el desarrollo del plan de acción respecto al enfoque institucional feminista.
- Con el desarrollo del plan de voluntariado/activismo.
- Reforzando los planes de seguridad en los diferentes territorios.
- Continuando nuestra apuesta por una transición hacia una gestión coherente mediante la contratación de proveedores y uso de recursos éticos.



### **Objetivo Institucional 2: Aumento de las capacidades de la organización y los equipos humanos**

- A través de planes de formación en aquellos puntos que sean esenciales para el desarrollo de la nueva Planificación Estratégica.
- Diseñando y aplicando una política de motivación, empoderamiento y cuidados del personal de la asociación.
- Desarrollo de capacidades y herramientas de teletrabajo.
- Refuerzo de nuestra imagen de marca, implementando una nueva web institucional y otras herramientas necesarias.

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

- Desarrollaremos una estrategia de captación de fondos propios a partir de socias y socios, empresas, fundaciones, cooperativas afines a nuestra ideología y que cumplan nuestro Código Ético aumentando de igual modo nuestra visibilidad pública.
- Fomentaremos una estrategia de financiación pública, evitando la dependencia de más del 50% de nuestros ingresos desde un solo financiador.
- Identificaremos y evaluaremos la pertinencia y factibilidad de financiación pública no adscrita a programas de Cooperación que se ajuste a la consecución de nuestro Plan Estratégico.
- Desarrollo de aplicaciones para la gestión económica y de la base social (GONG y CRM)

## **Alianzas**

### **Nuestras principales alianzas serán con:**

- Organizaciones campesinas, indígenas, movimientos agroecológicos que defiendan la propuesta de la soberanía alimentaria y con especial interés aquellas que trabajen desde una perspectiva feminista.
- Organizaciones, redes y movimientos ecologistas, y defensores del territorio y derechos humanos.
- Organizaciones y redes feministas que trabajen bajo la perspectiva de la soberanía alimentaria.

- Organizaciones sanitarias, comunidad educativa, y colectivos urbanos vulnerables que defiendan una perspectiva de un consumo alimentario justo, sano y sostenible.

## Marco Geográfico

### Estado Español

**América latina:** Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Cuba, República Dominicana, Haití y Bolivia.

**África:** RD Congo y Senegal.

## Viabilidad económica

El estudio de la viabilidad económica de llevar a cabo esta planificación estratégica se basa en los escenarios presupuestarios contruidos a partir de la capacidad de captación de ingresos de los departamentos norte y sur, responsables del 92% de los ingresos de nuestra organización en el año 2021. La captación conseguida ya asegura dos de los cinco años de esta Planificación Estratégica y, dentro de los ratios de aprobación en los que nos encontramos, la posibilidad de captar los montos necesarios para 2023, 2024 y 2025 es muy alta, haciendo que esta previsión presupuestaria sea hecha con un criterio de prudencia muy alta.

		Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
NORTE	Ya conseguido	1.422.240,34 €	1.195.080,08 €	715.529,08 €	- €	- €
	Nueva captación	6.000,00 €	345.000,00 €	673.000,00 €	843.750,00 €	731.500,00 €
	<b>Total estimación</b>	<b>1.428.240,34 €</b>	<b>1.540.080,08 €</b>	<b>1.388.529,08 €</b>	<b>843.750,00 €</b>	<b>731.500,00 €</b>
SUR	Ya conseguido	1.728.469,00 €	846.333,00 €	- €	- €	- €
	Nueva captación	- €	100.000,00 €	1.705.000,00 €	1.743.000,00 €	1.625.000,00 €
	<b>Total estimación</b>	<b>1.728.469,00 €</b>	<b>946.333,00 €</b>	<b>1.705.000,00 €</b>	<b>1.743.000,00 €</b>	<b>1.625.000,00 €</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>Total estimación</b>	<b>3.156.709,34 €</b>	<b>2.486.413,08 €</b>	<b>3.093.529,08 €</b>	<b>2.586.750,00 €</b>	<b>2.356.500,00 €</b>