



**CREACIÓN DE
ALIANZAS
SOSTENIBLES
DE MÚLTIPLES
ACTORES EN
TRANSCAUCASIA**



OXFAM

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

1 Resumen

Información sobre el programa

Nombre	Mejora de la seguridad alimentaria a nivel regional a través de las estrategias nacionales y de la pequeña producción agrícola
País	Armenia y Georgia
Presupuesto	1,9 millones de libras esterlinas
Fecha de inicio	Septiembre de 2013
Fecha de finalización	Septiembre de 2017
Donantes	Dirección General de Cooperación Internacional y Desarrollo de la Unión Europea (DG DEVCO)

Análisis de la problemática

Georgia y Armenia comparten una historia común como integrantes de la Unión Soviética. Tras la caída del bloque soviético en la década de los 90 del pasado siglo, ambos países se vieron afectados por conflictos y el estancamiento económico, del cual se han recuperado de manera lenta y desigual. La agricultura sigue siendo la principal fuente de ingresos para las comunidades rurales de ambos países, y genera el 46% y el 37% del total de los ingresos del conjunto de la población de Georgia y Armenia, respectivamente.

La línea de base del programa de Oxfam, realizada en 2014, analizó la situación de seguridad alimentaria en la región y puso de manifiesto que, a pesar del gran tamaño del sector agrícola (si bien este era ineficiente) y de una ingesta calórica aparentemente suficiente (120 % de adecuación en Armenia y 116% en Georgia²), seguían existiendo importantes problemas relacionados con la seguridad alimentaria y sus implicaciones en materia de salud.

Los países del programa siguen dependiendo de la importación de alimentos, y se ven afectados por la carestía de los alimentos y las fluctuaciones de precios. En un contexto en el que más de la mitad de los ingresos de los hogares en ambos países se destina a la alimentación (el 64% en Armenia y el 54% en Georgia) y un considerable porcentaje de los hogares tiene que pedir préstamos todos los meses para poder comprar comida (el 30% en Armenia y el 18% en Georgia),³ este nivel de volatilidad puede tener un impacto directo bastante grave en la seguridad económica y alimentaria.

Además, el consumo de alimentos de los hogares se caracteriza por el bajo nivel de diversidad nutricional: la dieta depende de alimentos ricos en fécula y de escaso valor nutricional, y el consumo de elevados niveles de grasas y azúcares.⁴ Esta situación ha repercutido directamente sobre la salud de la población, con una gran prevalencia de desórdenes dietéticos que van desde el retraso del crecimiento y la malnutrición a la diabetes y las enfermedades cardiovasculares.⁵

Por último, el estudio reveló que las mujeres son las principales productoras de alimentos y también quienes asumen la mayor responsabilidad en el trabajo doméstico. Asimismo, ha puesto de manifiesto que el estado de salud de los hombres es considerablemente peor que el de las mujeres en ambos países, y también que el de sus homólogos europeos.

Breve descripción del programa

Se trata de un único programa de cuatro años de duración financiado por la Unión Europea, que se desarrolla entre 2013 y 2017 con un presupuesto total de 1,9 millones de libras. El objetivo general del programa es "contribuir a la mejora de la seguridad alimentaria y la situación nutricional en Transcaucasia (Cáucaso del Sur), a través de la representación de los pequeños agricultores en los procesos de gobernanza".

El proyecto se centra en trabajar con las estructuras gubernamentales y los actores de la sociedad civil para desarrollar, implementar y dar seguimiento a estrategias y legislación relativas a la seguridad alimentaria, garantizando la puesta en marcha de mecanismos de apoyo a los pequeños productores. Asimismo, el programa apoya el fortalecimiento institucional y a las coaliciones nacionales, facilitando la participación de la sociedad civil en el proceso político, lo cual constituye un elemento fundamental dado que la finalización del proyecto está prevista para 2017.

El programa trabaja a través de dos coaliciones nacionales de organizaciones de la sociedad civil: la Alianza Agrícola (AA) en Armenia y la Alianza Georgiana de Agricultura y Desarrollo Rural (GAARD) en Georgia. Además, el conjunto de los programas de Oxfam en la zona de Transcaucasia está siendo trasladado a dos ONG nacionales de reciente creación, OXYGen en Armenia y BRIDGE en Georgia. Ambas desempeñarán un papel fundamental en las coaliciones tras la salida de Oxfam.

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

El programa se basa en tres pilares basados en resultados:

1. Diseño e implementación de estrategias de seguridad alimentaria y nutrición eficaces y con perspectiva de género a nivel nacional. A través de actividades como el análisis de las estrategias nacionales de agricultura de Armenia y Georgia en colaboración con las coaliciones nacionales; investigación en seguridad alimentaria y nutrición; campañas públicas para aprovechar los datos que apoyan la producción local de alimentos ante los Ministros del ramo correspondiente; y eventos para fortalecer la concienciación de la opinión pública sobre cuestiones de nutrición y la producción local de alimentos.

2. Aprobación de legislación sobre seguridad alimentaria y nutrición que promueva la producción y el consumo de alimentos a nivel local. Actividades centradas en garantizar que las estrategias nacionales se traduzcan en programas y presupuestos que apoyen a los pequeños agricultores. El programa organiza visitas de funcionarios gubernamentales a países europeos en los que identificar buenas prácticas en ámbitos como, por ejemplo, la inversión en cooperativas y seguridad alimentaria.

3. Mayor representación de la sociedad civil en los procesos de toma de decisiones en temas de estrategias/políticas.

Con actividades como, por ejemplo, consultas con actores interesados a nivel local, regional y nacional; congresos nacionales de agricultores para reunir a los agricultores y agricultoras con los representantes gubernamentales; ferias de alimentación para mostrar los productos locales, la promoción de una alimentación saludable y el establecimiento de redes entre actores implicados en la seguridad alimentaria; y distintas actividades para reforzar a las coaliciones AA y GAARD.

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

2 Logros y retos

Logros alcanzados

Influencia

La coalición AA, apoyada por Oxfam en Armenia, ha formulado recomendaciones al Ministerio de Agricultura para el fortalecimiento de la Estrategia Nacional para el Desarrollo Agrícola Sostenible 2017 – 2025. La estrategia ha pasado a la Oficina del Primer Ministro y está a la espera de su aprobación final por parte del nuevo Gobierno tras las elecciones celebradas en abril de 2017. La coalición GAARD también hizo recomendaciones para la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Agrícola de Georgia, aprobada en febrero de 2015.

Seguimiento

Oxfam ha elaborado una investigación de línea de base así como una investigación con recogida de datos sobre seguridad alimentaria y nutrición⁶ en los países de Transcaucasia.⁷ En Georgia, la organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) ha utilizado las conclusiones de dicha investigación para apoyar al Ministerio de Agricultura en la elaboración de recomendaciones para mejorar el sistema de seguimiento de la seguridad alimentaria y la situación nutricional. Además, en Armenia, la Mother and Child Health Alliance y el Ministerio de Sanidad han elaborado y firmado un marco y el borrador de un Memorando de Entendimiento para la supervisión de los programas y estrategias de nutrición, tras lo cual se inició el programa piloto para el seguimiento de la situación nutricional de las escuelas en Armenia.

Impacto

En Georgia, el subgrupo de trabajo de pequeña agricultura de la GAARD estableció una colaboración con la Agencia para el Desarrollo Cooperativo, que se materializó en la concesión de subvenciones a cooperativas de pequeños agricultores, consiguiendo una financiación en 2016 7,5 veces mayor que el año anterior.

En Armenia, la Ley sobre Cooperativas aprobada el 21 de diciembre de 2015 ha permitido a todas las organizaciones campesinas agrícolas registrarse como cooperativas agrícolas. Ahora, las nuevas cooperativas podrán tener y registrar beneficios, apoyar a sus miembros con insumos agrícolas y la comercialización de productos, y mejorar su acceso a nuevos mercados.

Género

En Armenia, el trabajo de incidencia desarrollado por el programa ha logrado la aprobación oficial de unas directrices para el análisis desde una perspectiva de género, las cuales se han transversalizado en el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Dichas directrices, de carácter obligatorio, plantean medidas para garantizar que todos los Gobiernos provinciales integren en sus planes de desarrollo socioeconómico tanto el análisis de los problemas de las mujeres como medidas para abordar la desigualdad de género.

Retos concretos

Garantizar que los pequeños agricultores y las mujeres sean prioridades en la planificación estratégica

Tanto en Armenia como en Georgia, las prioridades de los Gobiernos en materia de seguridad alimentaria y agricultura se centran fundamentalmente en la producción y exportación de alimentos, de modo que se preocupan sobre todo por las grandes empresas agrícolas. El programa trata de aprovechar los procesos legislativos y de planificación estratégica de los Gobiernos con los que trabaja para garantizar que estos apoyen a los pequeños agricultores, las mujeres y las comunidades rurales. Oxfam y sus socios en AA y GAARD han trabajado y colaborado activamente para garantizar el compromiso de los Gobiernos para con los problemas de las mujeres y las empresas de pequeños agricultores. A pesar de que estos constituyen un elemento fundamental dentro del sector agrícola de ambos países, los responsables de políticas consideran demasiado difícil hacer frente a las dificultades que atraviesan a causa de los bruscos cambios que se producen en el entorno político y económico. En 2016, GAARD publicó la *Declaración sobre cooperación para el desarrollo rural y empoderamiento de los pequeños agricultores en Georgia*,⁸ en la que defendía un aumento de los mecanismos de apoyo dirigidos concretamente a las cooperativas, los pequeños agricultores y los grupos de mujeres.

El proceso para influir en las estrategias gubernamentales ha sido esencial para el programa, aunque ha planteado retos únicos. En Georgia, no se han adoptado las principales recomendaciones de Oxfam y GAARD, en parte debido a los cambios en el Ministerio de Agricultura. Consciente de la necesidad de adoptar medidas concretas en los ámbitos más importantes y de establecer un plan de acción claro, el equipo consiguió, a través de su trabajo de incidencia, que el Gobierno crease un grupo de trabajo sobre seguridad alimentaria, dependiente del Ministerio de Agricultura, con el mandato de elaborar un plan de acción detallado en materia de seguridad alimentaria. Este grupo de trabajo se ha convertido en un punto de entrada más eficaz para la incidencia, y ha elaborado 20 recomendaciones para apoyar a los pequeños agricultores y las mujeres en cuestiones como el registro de la propiedad de la tierra, el crédito y el acceso a los servicios de extensión.

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

Lecciones aprendidas

Las alianzas no son sostenibles por defecto. El análisis de redes sociales (SNA, por sus siglas en inglés) es una herramienta que, combinada con otras como el análisis de poder y el DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), etc. permite a los programas entender cómo funcionan sus coaliciones, y tomar medidas que garanticen la sostenibilidad una vez que el proyecto haya acabado.

Es necesario que el trabajo de incidencia se dirija a determinados objetivos y tenga capacidad para adaptarse al contexto. Se ha llevado a cabo una investigación en el marco del programa para recoger datos que permitan definir las principales prioridades de este trabajo y determinar qué cambios son viables. Los objetivos a los que iba dirigida la labor de incidencia se han revisado y ajustado en función de los cambios en el contexto y en función de la buena disposición del Gobierno y de sus prioridades. Todo ello ha dado como resultado cambios concretos en las políticas.

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

3 Alianzas y vínculos con otros programas

Alianzas

En la labor de Oxfam previa a su retirada de Armenia y Georgia en 2018, se crearon dos nuevas organizaciones (basadas en sus mismos valores y compromisos) que puedan seguir adelante con los programas. La creación de OxyGEN en Armenia y BRIDGE en Georgia es la culminación de un proceso de cinco años, desde las evaluaciones y la planificación organizativa y empresarial de los inicios hasta que fueron registradas en 2015, sin que hayan dejado de fortalecerse sus capacidades.

Oxfam ha apoyado a estas dos nuevas organizaciones a adquirir experiencia en proyectos y las ha incorporado en las subvenciones de largo plazo de la Unión Europea como socias, además de apoyar iniciativas de captación de fondos que han permitido garantizar apoyo financiero regular tras la salida de Oxfam.

En septiembre de 2015, OxyGEN y BRIDGE asumieron las responsabilidades de AA y GAARD, y empezaron a liderar la coordinación, asumir la responsabilidad de captar fondos para la red y a implementar los planes de acción basados en la estrategia de salida de Oxfam en cada uno de los países, incluyendo las estrategias de financiación e incidencia.

Creación de plataformas para influir en las estrategias

Oxfam ha liderado y facilitado dos grandes alianzas sobre agricultura y desarrollo rural, dirigiendo también el proceso de fortalecimiento de sus capacidades: la AA⁹ y la GAARD en Georgia. Ambas coaliciones se centran en las necesidades y derechos de las comunidades rurales, las mujeres y los pequeños agricultores, además de reunir a actores clave en el sector agrícola, como los grupos de interés a nivel nacional, cooperativas de crédito, instituciones académicas, organizaciones de defensa del medio ambiente y organismos internacionales.

Estas alianzas han sido clave para las actividades de influencia e incidencia desarrolladas en el marco del programa, y han logrado que los contactos con el Gobierno sobre cuestiones de estrategia y legislación se hagan con una sola voz. Si bien se trata de alianzas amplias y de gran alcance (AA tiene 18 miembros y GAAARD 30), garantizar la sostenibilidad e impacto de las mismas ha constituido una preocupación importante para el programa.

Por ejemplo, la experiencia en Georgia es que, una vez concluido el proceso de consultas, el nivel de actividad de la red se ha reducido. En Armenia aún no ha concluido el proceso

de aprobación de la estrategia, así que todavía no es posible saber en qué medida se reproducirá esta dinámica. El papel de Oxfam (como organizador y canalizador de financiación) también ha sido fundamental a la hora de impulsar ambas coaliciones (AA y GAAARD). Teniendo en cuenta que está previsto que la salida de Oxfam sea gradual, el proyecto se ha centrado en desarrollar actividades que sirvan para fortalecer ambas redes.

Vínculos con otros programas de Oxfam

Campañas

El equipo era consciente de las carencias de la estructura del programa en cuanto a la experiencia en campañas, así que identificó a dos personas de otros países Oxfam para que le asistieran en la elaboración, implantación y evaluación de sus estrategias y actividades de campaña, destinando los recursos necesarios para ello. Asimismo, en colaboración con una empresa de relaciones públicas, la campaña utilizó los datos recabados durante la investigación para definir una serie de mensajes clave, transmitidos a través de las redes sociales y de eventos públicos, en los que se defendían cambios concretos del sistema alimentario y se buscaba garantizar el compromiso de los Gobiernos.

Análisis de redes sociales

Oxfam en Transcaucasia agradece los aprendizajes sobre análisis de redes sociales de trabajo generados por ECSN-BRICSAM,¹⁰ una red de organizaciones apoyada por Oxfam que integra a entidades de Brasil, Rusia, India, Indonesia, China, Sudáfrica y México. Esta red ya había aplicado la metodología de análisis de redes sociales a los procesos de estandarización y comparación entre países, y ha sido un recurso muy valioso en la aplicación del análisis de redes sociales al programa.

Asimismo, el programa ha apoyado a otros programas de Oxfam en la adopción de herramientas de evaluación de redes, organizando un taller multinacional¹¹ en Terevan en diciembre de 2016. También ha ofrecido apoyo complementario a otros programas de país a través de un seminario web¹² en febrero de 2017. El programa de agua, saneamiento e higiene (WASH) de Oxfam en Tayikistán también trabaja con redes,¹³ y tras participar en el taller, tiene previsto aplicar la metodología de análisis de redes sociales a su trabajo.

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

4 En detalle

Análisis de redes sociales para la creación de redes sostenibles

En respuesta al reto que plantea la sostenibilidad de las redes, Oxfam ha llevado a cabo un detallado análisis de redes sociales¹⁴ de las coaliciones AA y GAARD. El análisis de redes sociales es un conjunto de herramientas matemáticas, estadísticas y de teoría de gráficos que permite hacer un mapeo de sistemas (en este caso redes nacionales), ofreciendo una manera de describir, medir y analizar las características del sistema y las relaciones entre las partes que lo componen.

Esta herramienta permite a sus usuarios analizar las redes en su conjunto y las relaciones individuales que se establecen en ellas, dando respuesta a preguntas como “¿cuál es la densidad de esta red? (en cuanto a volumen de interconexiones)”, “¿cuáles son las organizaciones centrales y cuáles las periféricas?”, fundamentalmente en el contexto del programa. Otro ejemplo sería “¿qué impacto tendría en la red la salida de una organización concreta?” (por ejemplo Oxfam). Las respuestas a estas preguntas pueden utilizarse para poner en marcha procesos que fortalecerán la red.

Oxfam empezó a aplicar el análisis de redes sociales con una encuesta en línea a los miembros de las redes en cuestión y a

otros actores del sector de la seguridad alimentaria que no forman parte de las coaliciones (como organismos gubernamentales, organizaciones de Naciones Unidas que no forman parte de las alianzas, etc.). Los datos se analizaron con Netminer,¹⁵ una herramienta de análisis de redes que evaluó a estas redes desde el punto de vista del intercambio de información, la incidencia conjunta y las relaciones formales (memorandos de entendimiento, contratos, etc.).

El análisis, que puede consultarse en línea,¹⁶ dio lugar a numerosas recomendaciones para el fortalecimiento de las redes. Por ejemplo, puede reforzarse la presencia de un nudo de la red especialmente bien interconectado y que hasta ahora no haya asumido un papel de liderazgo en la red, lo cual reforzaría el sistema en su conjunto. O puede darse el caso de que un actor que todavía no forme parte de la coalición pueda pasar a integrarse en ella para influir sobre un organismo gubernamental concreto. Desde ese momento, estas recomendaciones se han reflejado en un plan de acción que orientará las actividades desarrolladas por ambas coaliciones, Oxfam y sus escisiones, OxyGEN y BRIDGE, durante la fase de salida de Oxfam.

Para más información sobre este programa, visite:
www.oxfam.org.uk/south-caucasus

CREACIÓN DE ALIANZAS SOSTENIBLES DE MÚLTIPLES ACTORES EN TRANSCAUCASIA

Notas

¹ Banco Mundial. (2015). *Población rural (porcentaje de la población total)*. Estimaciones de personal del Banco Mundial sobre la base de las Perspectivas de la urbanización mundial de las Naciones Unidas. Obtenido en <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.RUR.TOTL.ZS?locations=GE-AM>

² Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (2016). Adecuación del suministro medio de energía alimentaria 2014–16. Obtenido de <http://www.fao.org/economic/ess/ess-fs/ess-fadata/en/>. Consultado el 29/03/2017

³ Oxfam y GeoWel. (2014). *Baseline Research: Food Security in the South Caucasus*. Obtenido de http://foodsecuritysc.com/wp-content/uploads/2016/04/Baseline_Research_online.pdf

⁴ Íbid.

⁵ Íbid.

⁶ Íbid.

⁷ ISET Policy Institute y Oxfam. (2016). Assessing the Food Security, Data Relevance and Collection Mechanisms in the South Caucasus (Evaluación de la seguridad alimentaria, la relevancia de los datos y los mecanismos de recogida de datos en Transcaucasia). Obteido de http://foodsecuritysc.com/wp-content/uploads/2016/09/Publication_FS-FINAL-Report-06.07.2016-3.pdf

⁸ GAARD. (2016). Declaración sobre cooperación para el desarrollo rural y empoderamiento de los pequeños agricultores en Georgia. Obtenido de http://bridge.org.ge/uploads/file-manager/GAARD_Declaration_COOPsENG.pdf

⁹ V. Uzunyan y A. Petrosyan (2016). *Strengthening Armenia's Agricultural Sector Through Multi-Stakeholder Networking: A case study on the Agricultural Alliance*. Obtenido de <http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/strengthening-armenias-agricultural-sector-through-multi-stakeholder-networking-620114>

¹⁰ CSN BRICSAM Civil Society Networks (Redes de la sociedad civil). *About ECSN BRICSAM*. Obtenido de <http://csnbricsam.org/about-ecsn-bricsam/>

¹¹ A.W. Dang, et al (2017). *What makes networks tick? Learning from (a lot of) experience*. Consultado en el blob de Políticas y Prácticas de Oxfam: <http://policy-practice.oxfam.org.uk/blog/2017/01/what-makes-networks-tick-learning-from-a-lot-of-experience>

¹² B. Trudel. (2017). Seminario online de evaluación de redes, 22 de febrero. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=cnskVdCNP2sSt=8s>

¹³ B. Yodgorov and A. Lejeune. (ed) (2016). *How We Set Up a Network of Partners to Achieve Greater Influence*. Obtenido de <http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/how-we-set-up-a-network-of-partners-to-achieve-greater-influence-610725>

¹⁴ A. Vintradze. (2016). *Understanding Networks: The application of Social Network Analysis methodology in the South Caucasus context*. Obtenido de <http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/understanding-networks-the-application-of-social-network-analysis-methodology-i-620117>

¹⁵ NetMiner. <http://www.netminer.com/main/main-read.do>

¹⁶ T. Bokuchava (2016). *Improving Regional Food Security in the South Caucasus through National Strategies and Smallholder Production*. Obtenido de <http://foodsecuritysc.com/wp-content/uploads/2017/02/SNA-Report-Lasha-Final-June-2016.pdf>

© Oxfam International, julio de 2017

Este documento ha sido escrito por Ian Goodrich. Oxfam agradece la colaboración de Benoit Trudel en su elaboración. Forma parte de una serie de documentos dirigidos a contribuir al debate público sobre políticas humanitarias y de desarrollo.

Para más información sobre los temas tratados en este documento, póngase en contacto con hkuwabara@oxfam.org.uk

Esta publicación está sujeta a copyright pero el texto puede ser utilizado libremente para la incidencia política y campañas, así como en el ámbito de la educación y de la investigación, siempre y cuando se indique la fuente de forma completa. El titular del copyright solicita que cualquier uso de su obra le sea comunicado con el objeto de evaluar su impacto. La reproducción del texto en otras circunstancias, o su uso en otras publicaciones, así como en traducciones o adaptaciones, podrá hacerse después de haber obtenido permiso y puede requerir el pago de una tasa. Debe ponerse en contacto con policyandpractice@oxfam.org.uk

La información en esta publicación es correcta en el momento de enviarse a imprenta.

Publicado por Oxfam GB para Oxfam Internacional con el ISBN 978-1-78748-041-4 en julio de 2017.

Oxfam GB, Oxfam House, John Smith Drive, Cowley, Oxford, OX4 2JY, UK.

Traducido del inglés por Cristina Álvarez y revisado por Alberto Sanz Martins.

Oxfam

Oxfam es una confederación internacional de 20 organizaciones que trabajan juntas en más de 90 países, como parte de un movimiento global a favor del cambio, para construir un futuro libre de la injusticia que supone la pobreza. Para más información, escriba a cualquiera de las organizaciones o visite la página www.oxfam.org

Foto de portada: Cristina García Rodero

WE
WON'T
LIVE
WITH
POVERTY



OXFAM