

CENTRO DE ESTUDIOS RURALES Y DE AGRICULTURA INTERNACIONAL (CERAI)

Plan Estratégico 2019-2024



www.cerai.org

Contenido

ACRÓNIMOS Y SIGLAS	2
1. PRESENTACIÓN	3
2. INTRODUCCIÓN	3
2.1. Contexto	4
2.2. Proyecto político	6
2.3. ¿Dónde trabajamos?	8
2.3.1 Estado Español.....	8
2.3.2 Internacional.....	9
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	10
3.1 Misión	10
3.2 Visión	10
3.3 Valores	10
4. OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA EL PERIODO 2019-2024	11
OE1 Apoyar y promover transiciones agroecológicas y de desarrollo rural de base campesina.	11
OE.2 Fomentar y defender un modelo agroalimentario justo y sostenible a través de la incidencia ciudadana, social y política.	13
OE.3 Generar conocimiento e innovación a partir de nuestras acciones y la cooperación con otras entidades.....	15
OE.4 Ser una organización que inspira y atrae, basada en la transparencia y la participación, y que pone a las personas en el centro del proyecto.	17
5. GLOSARIO	20
6. MATRIZ ESTRATÉGICA	22

ACRÓNIMOS Y SIGLAS

AECID – Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

AOD – Ayuda oficial al desarrollo

CERAI – Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional

CipD – Cooperación Internacional para el Desarrollo

EpD – Educación para el Desarrollo

EpCG – Educación para la Ciudadanía Global

ESS – Economía Social y Solidaria

GC – Gestión del Conocimiento

OCDE – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

ODS – Objetivos de Desarrollo Sostenible

ONGD – Organización No Gubernamental para el Desarrollo

PE – Plan Estratégico

1. PRESENTACIÓN

El presente plan estratégico 2016-2019-2024 es el resultado de un proceso participativo multinivel en el que han participado el personal técnico de CERAI, nuestra base social, personas con las que colaboramos y especialistas externos.

El Plan Estratégico (PE) se concibe como una continuidad de nuestra estrategia anterior, y pretende orientar la forma en que – desde nuestra identidad, nuestra capacidad y nuestro valor diferencial - damos respuesta a los retos identificados en los próximos cinco años. Sin embargo, este PE debe entenderse como un punto de referencia, dentro de un marco más amplio, y en coherencia, la aplicación del nuevo PE deberá mantenerse flexible, revisable, abierta y permeable al contexto en el que se inserta la organización

Desde nuestro análisis de la realidad y nuestra organización se han definido unos objetivos que guiarán a CERAI en los próximos 5 años para defender la visión a la que aspiramos.

2. INTRODUCCIÓN

El nuevo Plan Estratégico 2019-2024 se inicia en un momento muy relevante para nuestra organización, nuestro 25 aniversario, y surge con el convencimiento de reforzar nuestros esfuerzos en defensa de un mundo rural vivo y un modelo alimentarios más justo, equitativo y sostenible. Nuestra experiencia, especificidad, aprendizaje y visión de cambio integral, nos invitan a seguir el camino iniciado de apoyo a la territorialización de procesos de transiciones agroecológicas para la soberanía alimentaria y el desarrollo rural sostenible de base campesina; ambos sostenidos con variados mecanismos de acción, multiplicidad de instrumentos y estrategias de cambio. Además, la apuesta por procesos de cambio de largo recorrido sobre la base de nuestro arraigo en las comunidades y la cooperación, alianzas y trabajo en red a todos los niveles (interno y externo, rural y urbano, local e internacional).

Comprometidos con el trabajo en red, como estrategia para fortalecer el desarrollo rural sostenible deberemos focalizar esfuerzos en promover un proyecto que sea compartido por más personas, así como profundizando en la cooperación con la sociedad civil organizada (movimientos, colectivos, organizaciones sociales...).

Por otro lado, avanzaremos en el desarrollo de nuestro modelo de organización territorial de CERAI, basado en la descentralización semi-federada, que nos ha permitido enriquecer nuestros planteamientos, territorializándolos de acuerdo con la diversidad de contextos, intereses y posiciones, y al mismo tiempo, respetando un marco común ideológico-organizativo.

Seguiremos reforzando nuestra capacidad como organización desde el aprendizaje interno y externo para garantizar nuestra capacidad técnica, multidisciplinariedad y especialización para afrontar los contextos rápidamente cambiantes en los que trabajamos, así como ser innovadores y adaptables a los principales cambios externos.

Las comunidades y personas tienen que ser los/as protagonistas, para ello apoyaremos el fortalecimiento de sus derechos y empoderamiento de la ciudadanía en sus elecciones, formas de vida y consumo, compromiso social, y capacidad para exigir una rendición de cuentas públicas, para fortalecer las democracias desde una perspectiva transformadora más justa, equitativa y sostenible.

2.1. Contexto

La lectura del contexto internacional apunta, en primer lugar, a **la agenda de los objetivos desarrollo sostenible (ODS)** cuyo horizonte de cumplimiento hacia 2030, y a pesar que los ODS plantean una agenda tan extensa como ambiciosa, con evidentes contradicciones, incoherencias e incompatibilidades, marca un eje de articulación de agendas, al universalizar las obligaciones de los gobiernos a la hora de garantizar el cumplimiento de unos objetivos comunes. Por lo que, en clave de constructiva, debemos considerarla como una oportunidad tanto para para movilizar la acción colectiva en torno a objetivos comunes, como para evidenciar las evidentes limitaciones para alcanzar los objetivos previstos.

Por otro lado, también es relevante destacar la aprobación del Decenio de la Agricultura Familiar para el período 2019-2028, así como reciente aprobación de la declaración sobre los Derechos Campesinos, que son dos herramientas importantes para garantizar y ayudar a realizar los derechos de los/as campesinos, otros trabajadores y familias en las zonas rurales y para la defensa de la soberanía alimentaria y un mundo rural vivo.

En este último período debemos también destacar un acercamiento **de gobiernos regionales y municipales conscientes y favorables a la alimentación sostenible, agroecológica, de proximidad y temporada**. Como ejemplo ilustrativo, la red del Pacto de Política Alimentaria Urbana (Milán, 2015), la red de ciudades agroecológicas.

Se percibe una mayor conciencia en la sociedad respecto a la situación de crisis de la salud y medio ambiente, cuya preocupación central se halla especialmente ligada a las carencias patentes de una alimentación saludable y un modelo de consumo contaminante. Esto se traduce en que existe una mayor demanda, interés y sensibilidad social hacia la alimentación y un medio rural sostenible por parte de la población que habita en las grandes urbes. Aunque aún no se vincule de forma directa, las consecuencias de nuestro sistema alimentario y de vida con la degradación del medio o con la brecha creciente entre países y regiones productoras, y países o urbes consumidoras.

Por otro lado, pese a la persistencia del patriarcado y su negación o invisibilización entre gran parte de la sociedad, cada vez son más voces las que están alzándose para reivindicar la urgencia de aplicar medidas encaminadas a la equidad de género como elemento intrínseco de la justicia social.

Sin embargo, varios son los desafíos y retos que persisten e incluso se acentúan, apremiando el trabajo organizativo y urgiendo a tomar posiciones. Por una parte, se mantiene el avance en la concentración internacional de poder y riqueza en las grandes multinacionales y corporaciones oligopólicas para la

implantación capitalista de un modelo alimentario kilométrico, intensivo, homogéneo, reduccionista, acaparador, ineficiente y que sobreexplota los recursos naturales y es incompatible con la vida rural y campesina. Este sistema alimentario convencional desemboca en un severo proceso de globalización de los alimentos, que les vale la categorización de kilométricos, por la intolerable distancia que se da entre las producciones y los centros de consumo. Al mismo tiempo, se produce una desvalorización de los productos locales de temporada trabajados por manos campesinas.

Todo ello, ha introducido un desorden a escala local con territorios de montaña salvajes y zonas llanas altamente mecanizadas, rompiendo los equilibrios territoriales y acentuando la polarización campo-ciudad, especialmente en los países empobrecidos. Junto a ello, la erosión cultural es muy importante. La pérdida de los valores campesinos, de su organización comunitaria y saberes tradicionales, se da frente a la prevalencia de los valores individualistas, propugnados por un neoliberalismo ferozmente capitalista que no internaliza/asume los verdaderos costes sociales, ambientales y éticos en los procesos productivos y de comercio.

La profundización de la crisis económica en España incentiva un tipo de paro de larga duración que, sin acceso a coberturas sociales, allana el terreno para la exclusión social de amplios sectores poblacionales y colectivos vulnerables. Esta crisis económica, política, y bélica, se está acentuando las dinámicas de la precarización del trabajo, que crecen al abrigo de la ausencia de políticas públicas que hagan posible y pongan en valor la existencia de un espacio rural vivo y habitable. Efectos que se dan de forma magnificada en los países empobrecidos, donde la insuficiencia de políticas públicas conlleva altos riesgos para poblaciones vulnerables, éxodos aún crecientes hacia las urbes y desestructura social.

Frente a esta situación, los recortes en políticas sociales han provocado la pérdida de derechos más importante en los últimos 50 años y un elevado clima de descontento social. En Europa, está provocando que muchas personas necesiten concentrar sus esfuerzos en resolver asuntos, problemas y urgencias personales, y, por otro lado, un recelo y alejamiento a la participación en estructuras sociales organizadas.

Este malestar está siendo canalizado, en gran medida, a través de movimientos sociales que, sin marcas ni márgenes institucionales, han acogido muchas de las reivindicaciones. Estos movimientos ofrecen nuevas formas de participación ciudadana, principalmente urbana y digital, que son percibidas con más frescura, son horizontales e intergeneracionales y no están mediados por estructuras, lo que les da una gran plasticidad y margen para la contestación y la protesta social.

La “*modernidad líquida*”¹ está afectando a todas las esferas de la vida de las personas, también de las que sienten un compromiso por aportar en la construcción de una justicia social glocal². En consecuencia, en la ciudadanía están ausentes los valores de autodefensa en torno a los medios de vida, al territorio y a la alimentación.

En este contexto, tanto las políticas de apoyo al desarrollo rural como las de cooperación Internacional, han quedado fuera de las prioridades de la agenda social, habiendo sufrido los recortes más importantes a nivel estatal y autonómico desde el inicio de la crisis. Esto ha representado por un lado, la reducción

¹ Término definido por Bauman y que referencia al modo de vida actual en el que se antepone una realidad inmediata, provisional y ansiosa de novedades frente a otra más constante y sólida.

² Palabra formada de la combinación GLOBAL+LOCAL. Hace referencia a la filosofía “piensa global, actúa local”.

más drástica de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) llevada a cabo por un país de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y por otro lado la deficiente política de desarrollo rural en España tiene como consecuencia que España sea es el país más despoblado de todo el Sur de Europa. Este abrupto recorte presupuestario se desencadenó en un entorno socio-político en ebullición, con una amplia protesta social en torno al 15M. Sin embargo, este descontento social no tuvo todo el reflejo deseable a la hora de exigir a la administración pública un compromiso de mantenimiento de las políticas de cooperación internacional y un mundo rural vivo. A pesar de ello, movimientos sociales organizados han denunciado la situación, especialmente al inicio en clave local (Plataformas por la Soberanía Alimentaria País Valencia, Aragón Hacia la Soberanía Alimentaria, Madrid Agroecológico, Coordinadoras de ONGDs), que han provocado que algunos gobiernos están promoviendo políticas para revertir esta situación con compromisos presupuestarios a mediano plazo, y pactos de gobierno que apunten hacia la sostenibilidad, con un horizonte a mediano y largo plazo, más allá de una legislatura.

2.2. Proyecto político

CERAI es una asociación de personas y entidades, y esta identidad asociativa orienta nuestros procesos estratégicos, operativos y nuestra cultura organizativa. Apostamos por el diálogo, el debate, la reflexión conjunta y la participación como claves de relación y como experiencia que forma y hace mejores a las personas y a las organizaciones. Como espacio de participación, aspiramos a canalizar y fortalecer capacidades y compromisos individuales para dotarlos de una lógica colectiva como vía para lograr impacto y sostenibilidad en los cambios sociales, contribuyendo a la formación de ciudadanía global activa.

CERAI es una entidad social que plantea su trabajo desde **la acción local-internacionalista**, ejercida como una **responsabilidad colectiva** para garantizar el cumplimiento de los **derechos universales**, especialmente de las comunidades rurales, que se han empobrecido al servicio de los intereses comerciales impuestos por la dinámica de **globalización**. Este escenario de acción local-internacional forma parte intrínseca de su identidad organizativa, el cimiento desde el cual se construye toda su fundamentación ideológica a través de la experiencia. El histórico de CERAI muestra con suma claridad cómo desde su creación, hace ya 25 años, la organización se ha mantenido permeable al entorno de actuación, influenciando y generando un discurso propio y complejo, de acuerdo con valores que apuntan hacia **un mundo rural vivo y recampesinado y una alimentación sostenible**.

El proyecto político de CERAI se construye desde el paradigma de **desarrollo rural sostenible**, que persigue **un desarrollo ecológicamente sano, económicamente viable, socialmente justo y culturalmente adaptado**.

En coherencia con este paradigma de desarrollo rural sostenible, CERAI apuesta ideológicamente por impulsar el **enfoque territorial de soberanía alimentaria y la agroecología**. Desde ese prisma, se entiende que la gobernanza del territorio debe ligarse al derecho a decidir sobre el modelo alimentario (procesos de producción agropecuaria, agregación de valor y comercialización justa y sostenible), adaptado a las pautas socio-culturales locales. Este enfoque entiende el territorio desde su cartografía física y humana, correspondiente ésta última a los usos que hacen del espacio los pueblos que lo habitan. Un planteamiento transgresor que abandona la concepción del desarrollo rural como un fenómeno de acción puramente agraria, que se ubica únicamente en el campo, para ampliar el foco hacia un trabajo que replantea las relaciones urbano-rurales, así como las relaciones existentes entre los países o las regiones productoras de bienes y servicios rurales y las consumidoras.

La determinación agroecológica de CERAI integra una apuesta por vertebrar un espacio rural vivo y habitable, un modelo productivo vivo y extensivo, respetuoso con la capacidad de auto renovación biológica de los agroecosistemas forestales y ganaderos. Involucra **el acceso y gestión sostenible de los recursos naturales (agua, tierra, semillas, recursos haliéuticos)**, desde donde poder plantear medidas encaminadas **a la reducción, adaptación y/o mitigación del cambio climático**, así como el impulso de diversidad de formatos de trabajo cooperativo, de acuerdo con las señas de identidad autóctonas de cada territorio. La agroecología otorga el protagonismo no sólo al producto de proximidad y libre de químicos, sino también al proceso productivo y transformador de naturaleza artesanal y de repercusión social y económica horizontal. A través de este planteamiento agroecológico, CERAI sitúa la figura del campesinado en el centro de su trabajo, y con ellas y ellos, sus formas de vida y cuidados campesinos, preservando los valores ancestrales de arraigo a la tierra, así como la construcción de un paisaje propio y diverso, sustentado desde un planteamiento de bioregión, a través de productos de especial valor diferencial ligado a su origen.

Se entiende como particularmente necesario incidir dentro del sistema agroalimentario a las grandes urbes en los países empobrecidos y a todo el consumo urbano en los países receptores del mundo enriquecido, pues es donde se concentra el consumo alimentario canalizado desde grandes corporaciones alimentarias y la venta en grandes superficies. Por ello, CERAI considera necesario incidir en los elementos socio-económicos, organizativos y políticos que afectan gravemente la supervivencia de las pequeñas producciones agroecológicas de base campesina, ampliando los escenarios de transformación para que contemplen las relaciones campo-ciudad a través de la dinamización y fortalecimiento de la **economía social y solidaria**.

El sistema agroecológico se ancla en los territorios, en lo local, pero se basa en una arquitectura, una lógica de funcionamiento y una agenda global. En este sentido, el vínculo local-global es un elemento estratégico para todos los procesos de emancipación, ya que sólo una respuesta articulada podrá hacernos avanzar en procesos de transición civilizatoria. De esta manera, el **internacionalismo** se convierte en clave fundamental en toda estrategia política, siempre desde una perspectiva decolonial que, por un lado, trasciende la lógica Norte-Sur y que, por el otro, reconoce y pretende articular la diversidad de saberes, poderes y seres que toman parte en las lógicas de emancipación. Sobre este planteamiento, CERAI trabaja la **dimensión regional** por una gobernanza alimentaria.

CERAI entiende que su trabajo debe quedar integrado **en una perspectiva ecofeminista**, lo que implica cuestionar el paradigma o visión del mundo capitalista que encuentra sustento sobre prácticas extractivistas de sometimiento de los ecosistemas naturales y las sociedades que los habitan. El ecofeminismo plantea que los elementos antropogénicos de control y explotación de la naturaleza se asientan sobre un pensamiento patriarcal. Por tanto, que dé pie a una perspectiva de los procesos más holísticos y sostenibles, que sitúen en el centro la vida, apostando por la justicia social, la **equidad** en términos de derechos, las oportunidades y el poder, el respeto a todas las formas de vida y la del medio natural.

Por último, como elementos transversales a todo este planteamiento de trabajo hacia el cambio rural, **CERAI trabaja por la justicia social y la participación ciudadana**. En la medida en que se dé un fortalecimiento de los derechos y empoderamiento de la ciudadanía en sus elecciones, formas de vida y consumo, en su compromiso social, y en su capacidad para exigir una rendición de cuentas públicas, se fortalecen las democracias desde una perspectiva transformadora más justa, equitativa, y sostenible. Así, la soberanía alimentaria como parte de ese cambio global, se sustenta en la participación ciudadana en la medida en que trata de asegurar la capacidad de los pueblos para tomar decisiones respecto a sus territorios, modelos productivos y alimentos, de acuerdo con sus propios valores; mientras que la alimentación sostenible apuesta por la justicia social, al garantizar un precio justo de los productos elaborados por manos campesinas, acordes a su valor de producción y coste ambiental, que aseguren unas condiciones de vida digna para el campesinado.

2.3. ¿Dónde trabajamos?

2.3.1 Estado Español

En el momento de elaboración de este documento, CERAI tiene sede y base social C. Valenciana, Aragón, Madrid, Cataluña, Canarias, Andalucía, Euskadi, Baleares, C.L Mancha y por otro lado tiene base social pero no sede en C. León, Murcia, Galicia, Navarra, Asturias, Extremadura y La Rioja.

La principal actividad de CERAI se concentra en la C. Valenciana y Aragón, sin embargo, en el último período se ha mantenido una actividad constante en Madrid, Andalucía, Canarias y Baleares.

En este sentido para el período que se inicia con este nuevo plan estratégico se identifican distintos niveles y objetivos con enfoque territorial para el Estado Español.

Continuidad, diversificación y extensión de la actividad: Comunidad Valenciana y Aragón. En este período se propone ampliar actuaciones en las provincias de Castellón y Alicante para la C. Valenciana y Teruel y Huesca en Aragón, así como diversificar las actuaciones en el ámbito de desarrollo rural, formación y transición alimentaria agroecológica.

Diversificar y consolidación de la actividad: Madrid, Cataluña, Canarias, Andalucía y Baleares.

En todas estas regiones se pretende la consolidación de la actividad que se desarrollar principalmente vinculada con la cooperación internacional, formación y a través de la diversificación de actividades de educación para la ciudadanía global, sensibilización, dinamización social y participación en redes.

Recuperación de actividad: Castilla La Mancha y Euskadi. En ambas comunidades se ha tenido actividad principalmente vinculada con la CipD y en la actualidad dicha actividad se mantiene por la participación de la base social. Ambos son territorios de interés por lo que representan tanto a nivel agrícola y rural como estratégico en ámbito de cooperación internacional.

Inicio de actividad: Castilla y León y Navarra. En ambas regiones se han desarrollado de actividades por lo que en este período del PE se podría valorar la posibilidad de establecer una sede e iniciar actividades de dinamización de la base social.

2.3.2 Internacional

En el momento de elaboración de este documento, CERAI trabaja en 11 países además de en el Estado Español:

Mediterráneo Sur-Magreb: Marruecos, Campos de Refugiados Saharauis, Mauritania

África del Oeste: Senegal, Malí, Cabo Verde

Caribe: Cuba y República Dominicana

Centroamérica: El Salvador

Suramérica: Bolivia, Ecuador y Brasil.

Para el período de vigencia del presente PE, se propone seguir trabajando en estos países y proponemos un ámbito geográfico de actuación basado en criterios de enfoque territorial, experiencia, vulnerabilidad, índice de Desarrollo Humano, principios de maximización del impacto de nuestro trabajo y en nuestra propia capacidad para ser efectivos en determinados contextos para poder asegurando la sostenibilidad de lo emprendido. Es decir, debemos equilibrar la atención a los más vulnerables, nuestra capacidad de trabajar en contextos difíciles, la presencia de aliados y socios y nuestra capacidad de financiación de las acciones necesarias. Siguiendo estos criterios definidos, y según nuestras capacidades, se valora la posibilidad de cooperar en otros países en los que CERAI ha desarrollado espacios de colaboración anteriores, donde existe una lógica regional y podemos apoyar procesos de desarrollo a medio - largo plazo. En este sentido se identifican los siguientes países de cooperación:

Mediterráneo Sur-Magreb: Túnez y Territorios Ocupados Palestinos, ambos países en los que CERAI tiene experiencia de cooperación y existe una perspectiva de trabajo regional.

África del Oeste: Níger y Burkina Faso. Países con los que CERAI ha tenido experiencias de cooperación y existe una perspectiva de trabajo regional.

Caribe: Haití. País con el que CERAI ha tenido experiencias de cooperación y existe una perspectiva de trabajo regional.

Suramérica: Colombia, Argentina y Paraguay. Países con los que CERAI ha tenido experiencias de cooperación y existe una perspectiva de trabajo regional.

Precisamente, atendiendo a criterios de impacto, deberemos valorar especialmente la necesidad de trabajar más allá de las fronteras de nuestros países de actuación, aportando valor añadido a intervenciones de otros agentes mediante nuestro conocimiento específico y en formatos distintos (asistencias técnicas, consultorías de conocimiento, etc.), así como en las acciones de incidencia.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

3.1 Misión

Somos una asociación sin ánimo de lucro que trabaja para apoyar y promover sistemas alimentarios y medios rurales sostenibles con el objetivo de asegurar el derecho a la alimentación, la soberanía alimentaria, los derechos de las comunidades rurales y la conservación de los ecosistemas.

3.2 Visión

Queremos un mundo rural vivo en el que garantice el derecho de los pueblos a decidir sus propios sistemas alimentarios y productivos de manera justa y sostenible.

3.3 Valores

Independencia: Planteamos nuestro trabajo de transformación social de forma autónoma, sin depender de los intereses de otros grupos sociales, políticos, religiosos o económicos.

Equidad: Defendemos el derecho a no estar sometidas a relaciones basadas en la dominación sea cual sea su condición (social, género, edad, etnia, origen, capacidad, etc.).

Sostenibilidad: Nos comprometemos a promover cambios que permanezcan en el tiempo y que garantice un adecuado equilibrio social, económico, cultural y ambiental.

Cooperación: Queremos favorecer la cooperación dentro y fuera de nuestra organización buscando la colaboración, y no la competencia, con otras entidades y organismos públicos y privados.

Sin fines de lucro: Somos una organización sin ánimo de lucro que promueve actividades económicas que ponen en el centro a las personas y a sus comunidades.

Solidaridad: Concebimos la solidaridad como un ideal universal, encuentro de personas, culturas y civilizaciones.

4. OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS PARA EL PERIODO 2019-2024

El proyecto político de CERAI es el hilo de orientación ideológica que define qué se hace desde la organización, cuáles son los énfasis, enfoques y paradigmas que se integran en la visión de cambio rural de la organización; mientras que las líneas estratégicas, que se enuncian a continuación, constituyen los diferentes itinerarios de acción articulados entorno a unos resultados esperados para su consecución. Por lo tanto, desde el proyecto político CERAI define qué hacer, y desde sus líneas estratégicas cómo hacerlo.

Desde esta perspectiva, CERAI compagina acciones que contribuyen a modificar de manera directa el medio rural a través del impulso de la agroecología y de desarrollo rural de base campesina (a través de actuar, vivenciar, poner en práctica, experimentar, acompañar personas y organizaciones y materializar cambios); junto con otras acciones que buscan proponer marcos alternativos frente a los sistemas productivos convencionales -y todas sus cadenas de organización, transformación y comercialización- para favorecer escenarios de cambio rural (en la línea de divulgar, comunicar, redefinir marcos de trabajo, articular voces, reivindicar, influir, posicionar temáticas, rebatir e incidir), y otras acciones que tienen como objetivo reforzar la organización como espacio de encuentro, de conocimiento, de movilización, de participación como plataforma de apoyo y promoción a procesos colectivos de transformación por una alimentación y un medio rural sostenible y justo.

Estas estrategias serán aplicadas a través de los proyectos, pero también a través de acciones no ligadas a proyectos o procesos de cambio específicos. De este modo, CERAI persigue:

OE1 Apoyar y promover transiciones agroecológicas y de desarrollo rural de base campesina

El propósito de la organización es el de contribuir de manera significativa a materializar una soberanía alimentaria y un medio rural que permita frenar y revertir el éxodo rural, mejorar los medios de vida del campesinado para que sean sostenibles, fomentar la resiliencia y la sostenibilidad económica, ecológica y social, y en última instancia, favorecer la transformación rural con enfoque agro-eco territorial.

CERAI trabaja a través del fortalecimiento de capacidades de producción agroecológica a través de proyectos de cooperación internacional, como en los escenarios de dinamización-cooperación local en el Estado español. Esta línea estratégica se trabajará con: nuevos/as emprendedores/as, pequeños/as productores/as familiares, mujeres, jóvenes, colectivos en riesgos de exclusión en el mundo rural, asociaciones, cooperativas rurales, pequeñas empresas, técnicos/as, asesores/as y formadores/as, promotores/as y líderes/as. Por tanto, se incluye no sólo a las comunidades campesinas, sino también a los equipos técnicos de acompañamiento productivo y social, para de este modo, poder fortalecer un planteamiento local sostenible, no dependiente de agentes externos.

Se desarrollarán acciones para la materialización de nuevas relaciones y escenarios rurales sujetos al paradigma de Desarrollo Rural Sostenible, y orientados hacia la justicia alimentaria y la conservación de los ecosistemas. Para impulsar esta nueva realidad, CERAI acompaña procesos de cambio rural cooperativo a través de:

- Fomento de capacidades técnicas para un cambio rural de base campesina. Estas capacidades quedan sostenidas sobre la conservación y recuperación de los saberes tradicionales de producción respetuosa con la vida de los ecosistemas rurales, y se encuentran complementadas por saberes agroecológicos sustentados en la evidencia científica y la innovación para la gestión sostenible de los recursos naturales y de los territorios rurales.
- Apoyo a las familias campesinas para garantizar el acceso equitativo a los recursos naturales (agua, tierra, bosques, pastos y recursos haliéuticos) y para implementar sistemas de gestión sostenible tanto a nivel familiar como colectivo.
- Fortalecimiento de espacios socio-organizativos campesinos cohesionados y eficaces para lograr una mejora y profundización del cambio colectivo y cooperativo de base comunitaria, y encaminar transformaciones en las relaciones de poder que impregnan de facto el socio-agroecosistema, con vistas al cumplimiento del derecho a la soberanía alimentaria.
- Dinamización productiva: oportunidades de acción en los mercados para permitir que los/as pequeños/as productores/as se protejan contra el impacto local de las medidas de desregulación.
- Dotación de elementos tangibles para sostener materialmente el cambio rural agroecológico: creación de nuevos sectores comerciales, desarrollo del comercio justo territorializado y de servicios (crédito, asesoría técnica, centros de formación, etc.).

El fortalecimiento de productoras/es se enfocará a través de procesos que cuiden la figura del campesinado. Para ello, se partirá de las necesidades identificadas por las comunidades campesinas, así también, se buscará ampliar este tipo de socios ligados al medio rural para unirlos, y desde ahí, poder canalizar sus necesidades agroecológicas. Pero, además, se implementarán diferentes mecanismos para dar un apoyo multidimensional a todos aquellos proyectos de vida personal y comunitaria que pasen por vivir en el campo desde un enfoque de sostenibilidad.

Además, se mantendrá un diálogo con las grandes estructuras del mundo agrario, como son los sindicatos agrarios, cooperativas, grupos de desarrollo rural. CERAI también prestará su apoyo en la construcción una gobernanza colaborativa que vaya más allá de ciclos políticos, por ejemplo, a través de impulsar consejos alimentarios municipales al margen del partido gobernante, que den pie al planteamiento colectivo de estrategias alimentarias locales o regionales.

El impulso de este objetivo estratégico se trabajará desde varios componentes:

LE 1.1 Fortalecer las capacidades del campesinado y sus organizaciones para asegurar un medio rural vivo.

- 1.1.1. Desarrollar las capacidades de las comunidades campesinas, así como el reconocimiento y la preservación del patrimonio y las culturas locales e indígenas.
- 1.1.2. Promover la gestión dinámica de la biodiversidad y el uso de cultivos y razas de ganado autóctono.
- 1.1.3. Apoyar la diversificación y la integración de las actividades económicas en el medio rural con enfoque territorial.
- 1.1.4. Favorecer la restauración, conservación y mejora de los suelos, los recursos hídricos, la biodiversidad y medio marino.
- 1.1.5. Promover el acceso equitativo a los recursos naturales y su uso sostenible.

1.1.6. Fomentar la cooperación entre el campesinado y favorecer su representatividad a nivel local, estatal e internacional.

LE 1.2. Promover mercados locales basados en la agroecología, el consumo responsable y la economía social y solidaria.

1.2.1. Promover la valorización de los productos agroecológicos y su comercialización en cadenas cortas.

1.2.2. Fomentar las economías rurales basadas en los principios de la economía social y solidaria.

1.2.4. Dinamizar la transición a sistemas alimentarios y productivos territoriales y circulares.

OE.2 Fomentar y defender un modelo agroalimentario justo y sostenible a través de la incidencia ciudadana, social y política

Este objetivo estratégico contempla la eliminación de barreras, el avance en el reconocimiento y la garantía del derecho a la alimentación y medios rurales sostenibles, así como la activación de este tipo de conciencia socio-ambiental entre los/as consumidoras/os de los centros urbanos, nacionales e internacionales, para crear una demanda capaz de soportar y absorber las producciones generadas desde las alternativas promovidas a través del OE1, favorecer escenarios de cambio rural a través de la incidencia ciudadana (incentivar una demanda de alimentos y consumo sostenible), la incidencia social (impulsar colaboraciones bien articuladas que posicionan públicamente el derecho a la soberanía alimentaria y a la alimentación y desarrollo rural sostenible) y la incidencia política (promover marcos normativos favorables y eliminar las barreras que dificultan la viabilidad de la sostenibilidad rural). En ese sentido, entre las acciones, estarían:

II.a) **Incidencia social:** Articular y cooperar entre las organizaciones, colectivos, movimientos de sociedad civil organizada un proyecto común de transformación urbano-rural en torno al derecho a la alimentación y un medio rural sostenible.

II.b) **Incidencia política:** Eliminar trabas, mejorar normativas, destinar recursos públicos para la dinamización de cadenas cortas, e impulso de producción y consumo alimentario sostenible (ejemplo: perspectiva de compra pública ética ligada a la alimentación en servicios públicos)

I.c) **Incidencia ciudadana:** Crear demanda social crítica y concienciada con la alimentación y un medio rural sostenible a través de la comunicación (denuncia-información), la sensibilización y la educación para la ciudadanía global.

En CERAI consideramos clave el liderazgo de las **redes de la sociedad civil organizada** para la **incidencia social** en desarrollo rural y en la alimentación. Para ello, se deben articular agendas de cambio rural y alimentario, impulsar iniciativas conjuntas, hacerlas visibles, facilitar el intercambio de aprendizajes entre organizaciones, colectivos, movimientos, etc. fomentando el trabajo en **red y alianzas** junto a entidades socias estratégicas.

Desde este nuevo empuje hacia el trabajo en red, CERAI apostará por garantizar una mayor presencia en foros y redes de trabajo regionales, en áreas geográficas con una continuidad muy marcada, como Magreb o África del Oeste, América central y Caribe, donde nuestra participación en foros regionales es todavía débil y muy necesaria.

Desde CERAI consideramos que la **incidencia política** resulta una forma de asesoramiento, vigilancia y denuncia dirigida a gobiernos locales y regionales, así como a organismos multilaterales, para poder promover la mejora y adopción de políticas públicas y marcos legislativos en favor del desarrollo rural sostenible y de la alimentación.

El propósito de esta línea estratégica es el de enfrentar las problemáticas que amenazan la supervivencia del mundo rural, haciendo partícipes a los responsables políticos que no es posible desatender y delegar las políticas de desarrollo rural y alimentarias a las dinámicas del sector privado. La gravedad, complejidad y persistencia de las problemáticas que afectan al medio rural evidencian que éstas deben ser abordadas desde un marco regulatorio de la vida en sociedad propio de la política pública.

Para ello, se trabajará la incidencia hacia las autoridades locales, autonómicas y municipales, el Estado, la UE, y los actores multilaterales; en estrecha colaboración con fundaciones o asociaciones afines, organizaciones campesinas y de mujeres, y teniendo como destinatarios últimos a la población, con capacidad ésta para ejercer de titulares de derechos.

Además, CERAI focalizará parte de su trabajo de incidencia política **en la agenda 2030 para el desarrollo sostenible**. Esta política global es un marco que orienta y a la que, con su adhesión, los Estados, se han comprometido a promover cambios en los modelos de producción y consumo y defensa de derechos humanos.

Además, CERAI considera necesario incidir políticamente desde la elaboración de estudios, evaluaciones e investigaciones demostrables, como medio para poder convencer a decisores políticos. Estos análisis se deberán ser divulgados en formato accesible para la ciudadanía a través de los medios de comunicación.

Por último, consideramos que para realizar esta **incidencia ciudadana** es necesario **co-construir organizativamente la comunicación para el cambio rural**

La comunicación, en el sentido amplio, la construyen todas las personas que forman parte de CERAI a la hora de relacionarse con otros agentes; de manera que se trata de un trabajo organizativo que va más allá del área de comunicación.

El refuerzo en esta línea se iniciará a partir de repensar y actualizar la estrategia de comunicación, para interiorizar y poder articular un planteamiento comunicativo como organización. Esta estrategia deberá quedar bien definida, interiorizada y compartida, y se nutrirá de este PEC 2019-2024, con la intención de perfilar las grandes líneas argumentativas que permitan pulir mensajes para que sean claros y sencillos, y que tengan la capacidad de llegar al público en general, y no sólo a perfiles específicos con conocimientos previos acerca del Desarrollo Rural Sostenible. Con ánimo de maximizar el impacto comunicativo, se precisa de un esfuerzo estratégico que conecte la sistematización de información, la capitalización de aprendizajes y la comunicación. Dentro de esta estrategia se hará un esfuerzo específico en reflexionar y plasmar qué y cómo se quiere impulsar la comunicación sobre los procesos de cooperación al desarrollo que CERAI impulsa en otros territorios del sur global.

A partir de aquí, CERAI se apoyará en los avances que se implanten en materia de gestión del conocimiento, para dar difusión de los estudios que se elaboren en los medios de comunicación y redes sociales.

Por otro lado, se detecta la necesidad de clarificar el mensaje que CERAI manda a la sociedad. Se realizará un ejercicio de adecuación que “facilite” la comunicación, enviar mensajes claros, comprensibles, concretos y permite crear un discurso compacto y claro que llegue a más gente, pues los conceptos de soberanía alimentaria, agroecología, economía social y solidaria no acaban de hacerse entendibles.

El impulso de este objetivo estratégico se trabajará desde varios componentes:

LE 2.1. Reforzar nuestro trabajo en red y la consolidación de alianzas.

2.1.1. Fortalecer nuestra aportación en las redes y alianzas en los territorios donde trabajamos

2.1.2. Consolidar y establecer alianzas estratégicas en los territorios donde trabajamos.

LE 2.2: marcos legales y políticos que permitan avanzar hacia sistemas alimentarios y medios rurales sostenibles y justos.

2.2.1. Incidir en las instituciones públicas para impulsar políticas y leyes que promuevan sistemas alimentarios y medios rurales sostenibles y justos.

2.2.2. Promover espacios de participación social para el apoyo de políticas en favor de sistemas alimentarios sostenibles y justos.

LE 2.3: Fomentar una ciudadanía crítica y concienciada con una alimentación y un medio rural sostenibles.

2.3.1. Promover entre la ciudadanía hábitos de consumo sostenibles y saludables.

LE.2.4: Comunicar y difundir las problemáticas asociadas al campesinado, al medio rural y a los sistemas agroalimentarios.

2.4.1. Realizar y difundir estudios y diagnósticos sobre la situación del campesinado, el medio rural y los sistemas agroalimentarios.

2.4.2. Fortalecer la difusión y la comunicación de nuestras acciones.

OE.3 Generar conocimiento e innovación a partir de nuestras acciones y la cooperación con otras entidades

CERAI sitúa la gestión del conocimiento (GC) como elemento clave para desarrollar y fortalecer su función social. La GC es importante para apoyar y analizar experiencias para un mundo rural vivo, con ánimo de promover y alumbrar alternativas más profundas. En esta línea se compartirán experiencias y aprendizajes de otras regiones del mundo, aprovechando la diversidad de contextos y situaciones en los que se trabaja. Para ello, resulta intrínsecamente necesario ser una organización informada, estudie y analice las problemáticas del mundo rural, capaz de complejizar las propuestas y enfoques de trabajo incorporando elementos innovadores, que escriba y plantear alianzas, y se posicione de manera rigurosa y crítica ante las políticas que afectan a la alimentación y al medio rural en los territorios y países en los que CERAI tiene trayectoria y conocimientos.

Aplicar y profundizar en la GC involucra actuar a diferentes niveles: generar conocimiento, conservarlo, usarlo, y transmitirlo, sensibilizando y concienciando, hacia fuera de la organización.

Actualmente se dispone de muchas fuentes de información que requieren ser revisadas y trabajadas para darles un contenido y formato divulgable, que tenga una utilidad hacia fuera de la organización. Concretamente, CERAI genera conocimiento a través de estudios y trabajo insertos en los proyectos mediante diagnósticos, evaluaciones, informes y/o publicaciones, las buenas prácticas que se están desarrollando, las investigaciones y la participación en foros internacionales.

Para operativizar y profundizar en la conservación y uso del conocimiento se requerirá hacer fácilmente accesible y consultable toda la información de carácter institucional que se genere. Para ello, se implantará de un repositorio de documentos o archivo virtual.

Además, para poder apoyar en los procesos de construcción colectiva de aprendizaje organizativo se crearán **puntos o grupos focales** de temáticas de referencia dentro de la organización. Estos puntos focales deberán disponer de una visión muy especializada de la temática, dar formación y asesoría interna sobre ella, resolver dudas al resto de personas de CERAI, etc.

Es importante asimismo **priorizar el diálogo técnico** dentro de la organización. Esto implica abrir espacios, aprovechar oportunidades de viajes y encuentros presenciales entre personas vinculadas a CERAI para dar a conocer el trabajo mutuo y abordar los problemas, dificultades y aprendizajes de calado técnico vinculados al desarrollo de los proyectos.

Por otro lado, es prioritario repensar la formación en clave estratégica y transversal a todas las acciones y al conjunto de la organización. CERAI entiende la formación como parte de su misión social, en la medida en que ésta ayuda a construir una ciudadanía crítica, solidaria y participativa, con capacidad para problematizar las nociones de desarrollo, derechos, desigualdad y pobreza desde una perspectiva rural. Por ello, CERAI se propone ofrecer una formación de calidad y con carácter teórico-práctico, basada en procesos de aprendizaje significativos y vivenciales, y planteada desde las experiencias acumuladas por CERAI en torno a la alimentación y el desarrollo rural sostenible. Esta formación ofrecerá una buena acogida y acompañamiento a las personas, iniciativas personales y colectivas que tengan presencia y arraigo rural, a modo de “incubadoras de proyectos de vida” que apunten a la revitalización del mundo rural.

Para ello, CERAI ve necesario elaborar e implementar **un plan formativo que defina un proyecto formativo propio**, que contenga qué se quiere hacer y con qué propósito.

Igualmente se considera importante reforzar **las estancias solidarias y los espacios de intercambio**. Desde CERAI se entienden como una oportunidad de intercambio de saberes interculturales entre las participantes y las sociedades y comunidades de acogida. Se trata de acercar y formar críticamente a las/los participantes, dentro de una lógica de contribución a la construcción de ciudadanía global, mediante el fomento de personas comprometidas con la justicia social desde una perspectiva agroecológica.

La presencia de CERAI en otros territorios y países, y sus amplias redes y experiencias de trabajo, constituyen un sustrato del que poder plantear de manera fiable y creativa espacios de intercambio.

El impulso de este objetivo estratégico se trabajará desde varios componentes:

LE 3.1. Mejorar los procesos de gestión y de capitalización del conocimiento de la Organización.

3.1.1. Desarrollar un sistema de evaluación y aprendizaje adaptado a nuestra Organización.

3.1.2. Impulsar la labor de CERAI como centro de estudios e investigación.

LE 3.2 Impulsar la formación, el intercambio de experiencias y conocimientos, la investigación y la innovación en el ámbito de la agroecología y del desarrollo rural sostenible.

3.2.1. Fomentar innovaciones técnicas y sociales a través de la investigación-acción participativa.

3.2.2. Promover la formación, la capacitación y los intercambios técnicos.

OE.4 Ser una organización que inspira y atrae, basada en la transparencia y la participación, y que pone a las personas en el centro del proyecto

Somos una organización convencida de que el principal motor de los cambios sociales somos las personas. Por ello, el impacto de lo que hagamos y el cumplimiento de nuestra misión, dependerá, en gran medida de nosotros (entendido éste como nuestra base social – equipo contratado, voluntariado, socios/as, simpatizantes, colaboradores/as).

El presente PE se propone **sumar más personas** con el objetivo de hacer llegar a más espacios el mensaje de CERAI y ganar capacidad de incidencia política colectiva para poder influir en los foros en los que se toman decisiones importantes.

El objetivo de que seamos más, también persigue sumar más personas activas, que participen en la vida de la organización y que la nutran de nuevas ideas. Este tipo de activismo social a través de la colaboración, participación y voluntariado será un buen sustrato desde el que poder preparar a nuevas personas con capacidad y compromiso para reforzar el nivel político de la organización.

CERAI persigue ser un espacio asociativo de convivencia, participación, compromiso y de derechos, y como tal, busca actuar como lugar de encuentro, intercambio y confluencia de personas motivadas y organizadas colectivamente en torno al desarrollo rural y la alimentación sostenible. Para ello, se propone **ofrecer oportunidades de acogida y dinámicas de cuidados**, para facilitar el compromiso social de personas y colectivos, y generar espacios de participación y toma de decisión democráticos, maduros e informados.

Para ello, será necesario que CERAI vertebré **una política territorial consciente que fortalezca los mecanismos de gobernanza y participación organizativa** y que dé respuesta a las inquietudes e intereses que están surgiendo en torno a ella. Las cifras actuales de base social por territorios y delegaciones muestran que hay grupos que están creciendo en número de socias/os.

CERAI asumirá el reto de poner **el enfoque de equidad en el centro del proyecto y la acción política** y de incorporarlo en todas sus acciones, y adoptar **un planteamiento ecofeminista** como organización, para abordar el desarrollo rural y la vida organizativa.

Esta incorporación del enfoque de género requiere pensar en los cuidados hacia el interior de CERAI. Será oportuno crear un discurso y análisis colectivo que tenga en cuenta las diferentes lógicas generacionales presentes, capaz de desmontar imaginarios, que ahonden no sólo en ser críticos con el patriarcado y su materialización social, sino además en cómo tomar partido desde acciones propositivas. Para ello, se ofrecerá formaciones internas, asesoramiento técnico especializado para la transversalización de género en el diagnóstico y diseño de los proyectos, resolver dudas, en definitiva, un acompañamiento y una tutorización en género.

A mediano plazo, se impulsarán reflexiones estratégicas que deriven en la creación **de un plan de incorporación de la perspectiva de género a nivel intra-organizativo**, para comprometerse en su desarrollo y hacer un seguimiento de su grado de cumplimiento. En esta línea, es importante visibilizar y poner en valor los esfuerzos realizados para la promoción de una representación política paritaria a nivel de juntas, y de un clima laboral favorable a la conciliación familiar del conjunto de la entidad (entendido esta como nuestra base social –equipo contratado, voluntariado, socios/as, simpatizantes, colaboradores/as, personas que trabajan en nuestras entidades socias, personas objetivo de las iniciativas).

Nuestra capacidad de **impulsar una diversificación de recursos organizativos contundente** va a jugar un papel clave para la sostenibilidad organizativa.

Por recursos organizativos CERAI entiende, no sólo los recursos económicos, sino también el poner en circulación todos los activos organizativos disponibles. En este caso, estos activos son principalmente los conocimientos, compromiso y experticia de las socias/os, colaboradoras/es y equipo técnico. Así, motivar y favorecer espacios para la participación de socias/os, la asunción de responsabilidades en los órganos de gobierno (juntas directivas), o el incremento de la eficiencia del trabajo y la gestión administrativa a través de nuevos o mejores protocolos de actuación y gestión interna podrían ser ejemplos de cómo poner en circulación los activos disponibles más allá de los fondos económicos.

Por tanto, la secuenciación lógica trata de fortalecer la cooperación, las alianzas, la incidencia política, y la GC y la comunicación con vistas a cumplir su función social, y a mantener la propia sostenibilidad organizativa, a partir de generar el sustrato propicio para la diversificación de fondos. El impulso de este objetivo estratégico se trabajará desde varios componentes:

L.E.4.1 La gestión de recursos técnicos, financieros y personas se realizará de forma eficaz, transparente y coherente.

4.1.1. Adaptar la estructura organizativa a nivel funcional y territorial.

4.1.2. Mejorar los procesos de gestión interna para ser más eficientes y coherentes con nuestros principios éticos.

4.1.3. Implantar sistemas de control de calidad que favorezcan la gestión, la transparencia y el buen gobierno de la organización.

L.E.4.2 Armonizar, diversificar e incrementar los recursos para consolidar la autonomía de la organización.

4.2.1. Ampliar los fondos propios a partir de aportaciones de personas y entidades que cumplan con nuestros principios éticos y misionales.

4.2.2. Consolidar, ampliar y diversificar la financiación pública y privada vinculada a nuestras iniciativas.

4.2.3. Ampliar y diversificar los servicios propios desarrollados por CERAI.

4.2.4. Las delegaciones, áreas y departamentos de CERAI contribuyen de modo equilibrado a la financiación de organización.

L.E.4.3 Reforzar el proyecto asociativo para favorecer la participación, la colaboración y la satisfacción de las personas socias, voluntarias y colaboradoras.

4.3.1. Mejorar el modelo organizativo para reforzar la coordinación entre las personas, las delegaciones y los territorios.

4.3.2. Optimizar las herramientas de gestión, comunicación y participación para el trabajo en red.

4.3.3. Fomentar la participación de personas socias y colaboradoras en la vida de la organización.

LE.4.4 Consolidar un equipo profesional equilibrado, comprometido con la misión de CERAI y que se sienta realizado.

4.4.1. Mejorar las condiciones laborales del equipo humano.

4.4.2. Mejorar la formación del equipo humano para la mejora profesional.

4.4.3. Reforzar la cooperación y la colaboración interna entre departamentos, áreas y delegaciones.

LE.4.5 Fortalecer la organización como espacio de convivencia y de ejercicio de los derechos de las personas.

4.5.1. Promover la equidad en el funcionamiento organizacional y la conciliación personal y familiar.

4.5.2. Reforzar el enfoque de género y de equidad en todas las esferas de la vida organizativa y de nuestra práctica.

5. GLOSARIO

CAMPESINADO:

Tomando la definición que nos ofrece [la declaración de los Derechos Campesinos](#), entendemos por campesino/a toda persona que se dedique o pretenda dedicarse, ya sea de manera individual o en asociación con otras o como comunidad, a la producción agrícola en pequeña escala para subsistir o comerciar y que para ello recurra en gran medida, aunque no necesariamente en exclusiva, a la mano de obra de los miembros de su familia o su hogar y a otras formas no monetarias de organización del trabajo, y que tenga un vínculo especial de dependencia y apego a la tierra. Se aplica a toda persona que se dedique a la agricultura artesanal o en pequeña escala, la siembra de cultivos, la ganadería, el pastoreo, la pesca, la silvicultura, la caza o la recolección, así como a las artesanías relacionadas con la agricultura u otras ocupaciones conexas en una zona rural. También se aplica a los familiares a cargo de los campesinos. Se aplica también a los pueblos indígenas y las comunidades locales que trabajan la tierra, a las comunidades trashumantes, nómadas y seminómadas y a las personas sin tierra que realizan tales actividades. Además, a los trabajadores asalariados, incluidos todos los trabajadores migrantes, independientemente de su situación migratoria, y los trabajadores de temporada, que estén empleados en plantaciones, explotaciones agrícolas, bosques y explotaciones de acuicultura y en empresas agroindustriales.

ALIMENTACIÓN SOSTENIBLE:

La alimentación sostenible se basa en el desarrollo de sistemas alimentarios integrados adaptando prácticas agrícolas convencionales actuales, consideradas insostenibles debido al uso intensivo de recursos y la limitada disponibilidad de los mismos, así como las cadenas de distribución a otras sostenibles para satisfacer la necesidad de alimentos y fibras vegetales de un territorio, comunidad o región. En los sistemas alimentarios sostenibles se promueve la armonización del bienestar ambiental, económico, social y cultural de una comunidad, región o territorio y se construyen en base a una serie de características interrelacionadas.

DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE:

- Ecológicamente sano, lo que significa el mantenimiento de la calidad de los recursos naturales.
- Económicamente viable, lo que supone que las comunidades rurales puedan desarrollar su actividad productiva para obtener una autosuficiencia suficiente que garantice su acceso a los medios de vida.
- Socialmente justo, lo que implica que la distribución tanto del poder como del acceso a los recursos se realice de forma que las necesidades básicas de todos los miembros de la sociedad se hallen cubiertas y que se asegure la dimensión participativa y democrática en la toma de decisiones.
- Culturalmente adaptable, entendiendo que significa que las comunidades rurales deben ser capaces de adaptarse a los cambios que las condiciones agrícolas requieran, desde la matriz cultural de su propia identidad.

SOBERANÍA ALIMENTARIA:

El derecho de los pueblos a alimentarse por sí mismos y a defender sus recursos naturales productivos de acuerdo con su cosmovisión. La Soberanía Alimentaria es la vía para erradicar el hambre y la malnutrición y garantizar la seguridad alimentaria duradera y sostenible para todos los pueblos. Entendemos la soberanía alimentaria como: “derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sostenibles de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población, con base en la pequeña y mediana producción, respetando sus propias culturas y la diversidad de los modos campesinos, pesqueros e indígenas de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer desempeña un papel fundamental”.

AGROECOLOGÍA:

La agroecología puede ser definida como la disciplina científica que enfoca el estudio de la agricultura desde una perspectiva ecológica y global, pretendiendo construir un marco teórico cuyo fin es analizar los procesos agrícolas desde una perspectiva amplia. Es decir, incluyendo la perspectiva del espacio y la del tiempo, junto con la perspectiva que enmarca los problemas sociales, económicos y políticos, como partícipes activos y pasivos en la configuración y desarrollo de los sistemas agrarios. Enfocamos la agroecología como una ciencia global que puede proporcionar las pautas generales para el manejo y diseño de los agrosistemas, atendiendo a las siguientes premisas básicas: favorecer los procesos que recuperen e incrementen la diversidad; conservar y mejorar los recursos naturales; diseñar ciclos cerrados de materias y desperdicios; desarrollar tecnologías de baja dependencia externa; recuperar conocimientos tradicionales y desarrollar los mercados locales.

ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA:

Según se define en la Carta de la Red de Economía Alternativa y Solidaria:

La economía solidaria, es un enfoque de la actividad económica que tiene en cuenta a las personas, el medio ambiente y el desarrollo sostenible y sustentable, como referencia prioritaria, por encima de otros intereses.

La economía solidaria en sus formas más diversas es una manera de vivir que abarca la integralidad de las personas y designa la subordinación de la economía a su verdadera finalidad: proveer de manera sostenible las bases materiales para el desarrollo personal, social y ambiental del ser humano.

La economía solidaria, en el marco de la tradición de la economía social, pretende incorporar a la gestión de la actividad económica, los valores universales que deben regir la sociedad y las relaciones entre toda la ciudadanía: equidad, justicia, fraternidad económica, solidaridad social y democracia directa. Y en tanto que una nueva forma de producir, de consumir y de distribuir, se propone como una alternativa viable y sostenible para la satisfacción de las necesidades individuales y globales y aspira a consolidarse como un instrumento de transformación social.

ECOFEMINISMO:

El ecofeminismo surge del encuentro entre el feminismo y la ecología, y busca establecer nuevas formas de relación entre la naturaleza y las personas. Su planteamiento se apoya en dos pilares: la ecoddependencia, los seres humanos somos dependientes de la naturaleza para vivir; y la interdependencia, los seres humanos dependemos unos de otros. Se trata de poner en el centro la vida y lo que sostiene la vida: la naturaleza y las personas, y de hacer visible esta relación.

6. MATRIZ ESTRATÉGICA

OE1 Apoyar y promover transiciones agroecológicas y de desarrollo rural de base campesina	
LE 1.1 Fortalecer las capacidades del campesinado y sus organizaciones para asegurar un medio rural vivo.	
AE 1.1.1. Desarrollar las capacidades de las comunidades campesinas, así como el reconocimiento y la preservación del patrimonio y la cultura locales e indígenas.	ME 1.1.1.1. Se promoverán y pondrán en valor conocimientos, prácticas, culturas y patrimonio tradicional e indígena en los territorios donde CERAI coopera.
	ME 1.1.1.2. Se reforzarán las capacidades en materia de agroecología, economía social y solidaria, acceso y uso sostenible de los recursos naturales y desarrollo rural sostenible en los territorios donde CERAI coopera.
AE 1.1.2. Promover la gestión dinámica de la biodiversidad y el uso de cultivos y razas de ganado autóctono.	ME 1.1.2.1. Se promoverán los cultivos tradicionales y locales en los territorios donde CERAI coopera.
	ME 1.1.2.2. Se promoverán las razas ganaderas autóctonas en los territorios donde CERAI coopera.
	ME 1.1.2.3. Se promoverá la diversificación de especies y de recursos genéticos en los agro ecosistemas, en el tiempo y en el espacio, a nivel de campo y paisaje, en los territorios donde trabajamos.
AE 1.1.3. Apoyar la diversificación y la integración de las actividades económicas en el medio rural con enfoque territorial.	ME 1.1.3.1. Se apoyará la diversificación de la producción agraria y no agraria en los territorios donde CERAI coopera.
	ME 1.1.3.2. Se apoyarán iniciativas que integren actividades del sector primario (agricultura, ganadería, pesca y acuicultura y/o la actividad forestal) y otras actividades económicas en todos los territorios donde CERAI coopera.
AE 1.1.4. Favorecer la restauración, conservación y mejora de los suelos, los recursos hídricos, la biodiversidad y medio marino.	ME 1.1.4.1. Se promoverá el reciclaje de biomasa, el uso de materia orgánica y la mejora de la actividad biológica del suelo en todos los territorios donde CERAI coopera.
	ME 1.1.4.2. Se promoverá la minimización de pérdidas de energía, agua, nutrientes y recursos genéticos a través del aumento de las interacciones biológicas y las sinergias entre los componentes de biodiversidad agrícola, materia orgánica, suelos y recursos hídricos.
	ME 1.1.4.3. Se promoverá un uso eficiente del agua y medidas que favorezcan la

	conservación de la humedad en los suelos en todos los territorios donde CERAI coopera.
	ME 1.1.4.4. Se protegerá el agua en las fuentes de origen, vertientes, microcuencas, cuencas y aguas subterráneas, y se promoverán acciones para la depuración y la gestión circular de aguas en todos los territorios donde trabajamos.
	ME 1.1.4.5. Los valores de la biodiversidad habrán sido integrados en las estrategias y los procesos de planificación de desarrollo incluyendo medidas su conservación y restauración más allá de la biodiversidad domesticada.
	ME 1.1.4.6. Se promoverá la pesca artesanal y de artes menores como modelo prioritario en los territorios donde trabajamos.
	ME 1.1.4.7. Se promoverá el enfoque ecosistémico y el incremento de las áreas protegidas en los territorios donde trabajamos.
AE 1.1.5. Promover el acceso equitativo del campesinado a los recursos naturales y su uso sostenible.	M.E 1.1.5.1. Se promoverá el conocimiento por parte de los/las pequeños/as productores/as de sus derechos y de las obligaciones que tienen los Estados, así como otros marcos internacionales (PPE, CLPI).
	M.E 1.1.5.2. Se promoverán acciones para garantizar los derechos de la mujer al acceso seguro a la tierra, a los recursos naturales y a otros medios de producción, así como el derecho a controlar su uso.
	M.E 1.1.5.3. Se promoverán la gestión y el uso comunitario equitativo de los recursos naturales (tierra, agua, semillas, recursos forestales y pesqueros).
	M.E 1.1.5.4. Se promoverán la gestión circular de los recursos naturales y la reducción del uso de recursos no renovables.
AE 1.1.6. Fomentar la cooperación entre el campesinado y favorecer su representatividad a nivel local, estatal e internacional.	M.E 1.1.6.1 Se trabajará en el fortalecimiento de las organizaciones rurales y campesinas para asegurar una coordinación, participación y colaboración efectiva en los territorios donde participamos.
	M.E 1.1.6.2. Se reforzarán las organizaciones de mujeres y se apoyarán los procesos de asociacionismo entre mujeres en los territorios donde trabajamos.
	ME. 1.1.6.3. Se apoyará la participación y la representación de mujeres en las organizaciones rurales y campesinas en los territorios donde trabajamos.
	ME 1.1.6.4 Se fomentará la construcción de alianzas amplias, en particular las alianzas entre el medio rural y el medio urbano.
LE 1.2. Promover mercados locales basados en la agroecología, el consumo responsable y la economía social y solidaria.	
AE 1.2.1. Promover la valorización de los productos agroecológicos y su	ME 1.2.1.1. Se apoyarán iniciativas de valorización de los productos agroecológicos en todos los territorios en los que CERAI coopera.

comercialización en cadenas cortas.	ME 1.2.1.2. Se apoyarán iniciativas que promuevan las cadenas cortas de suministro de alimentos en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	ME 1.2.1.3. Se apoyarán iniciativas de compra pública sostenible en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	ME 1.2.1.4 Se dará apoyo a las iniciativas de venta directa de productos agroecológicos.
	ME 1.2.1.5 Se realizarán actividades de sensibilización acerca de los beneficios de los productos agroecológicos y sobre la economía social y solidaria en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	AE 1.2.2. Fomentar las economías rurales basadas en los principios de la economía social y solidaria
AE 1.2.2. Fomentar las economías rurales basadas en los principios de la economía social y solidaria	ME 1.2.2.1. Se apoyarán emprendimientos en economía social y solidaria en el medio rural en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	ME 1.2.2.2. Se capacitará a productoras/es para la comercialización y gestión social y empresarial, facilitando a las personas emprendedoras la búsqueda y el acceso a recursos, y apoyando su participación en redes de ESS.
	ME 1.2.2.3. Se identificarán nuevos nichos de actividades emprendedoras y servicios sostenibles que fomenten las economías rurales.
	ME 1.2.2.4. Se promoverán mercados basados en la solidaridad y se garantizará que los alimentos agroecológicos y productos rurales sean asequibles para toda la población, especialmente para las personas en riesgo de exclusión.
	ME 1.2.2.5. Se apoyará la creación y consolidación de redes en favor de ESS en el medio rural todos los territorios en los que CERAI coopera.
AE 1.2.3. Dinamizar la transición a sistemas alimentarios y productivos circulares.	ME 1.2.3.1. Se promoverán estudios sobre los sistemas alimentarios territorializados en los territorios donde cooperamos.
	ME 1.2.3.2. Se promoverán iniciativas de apoyo a los sistemas alimentarios agroecológicos territorializados.
	ME 1.2.3.3 Se promoverán acciones de gestión circular de los residuos en la cadena alimentaria territorial.
	ME 1.2.3.4. Se promoverá la cooperación territorial entorno a los sistemas alimentarios y la gestión de los ecosistemas rurales en los territorios donde cooperamos.
OE.2 Fomentar y defender un modelo agroalimentario justo y sostenible a través de la incidencia ciudadana, social y política	
LE 2.1. Reforzar nuestro trabajo en red y la consolidación de alianzas.	

AE 2.1.1. Fortalecer nuestra aportación en las redes y alianzas en los territorios donde trabajamos.	ME 2.1.1.1. Se contará con un documento de estrategia de incidencia donde se definirán las líneas y los espacios prioritarios, así como las principales redes y alianzas con las que quiere trabajar CERAI.
	ME 2.1.1.2. Se reforzará nuestra participación en las redes y alianzas con la colaboración del equipo técnico, y de las personas socias y colaboradoras de CERAI.
	ME 2.1.1.3 Se logrará que nuestra participación en redes locales, estatales y regionales de agroecología, alimentación y desarrollo rural sostenible tenga un mayor impulso en los territorios donde trabajamos desde hace más de 5 años.
	ME 2.1.1.4 Se fortalecerá nuestra incidencia en materia de equidad de género en las redes y alianzas donde estamos presentes.
AE 2.1.2. Consolidar alianzas estratégicas en los territorios donde trabajamos.	ME 2.1.2.1. Se definirá una política de colaboración para las alianzas estratégicas en los territorios donde trabajamos.
	ME 2.1.2.2. Se concretará al menos una alianza estratégico en cada país donde trabajamos.
	ME 2.1.2.3. Se establecerán alianzas estratégicas en los territorios del estado español donde trabajamos.
LE 2.2: Promover marcos legales y políticos que permitan avanzar hacia medios rurales y sistemas alimentarios sostenibles y justos.	
AE 2.2.1. Incidir en las instituciones públicas para impulsar políticas y leyes que promuevan sistemas alimentarios y medios rurales sostenibles y justos.	ME 2.2.1.1. Se realizarán estudios de análisis sobre el impacto y la situación de los sistemas alimentarios y los medios rurales en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	ME 2.2.1.2. Se desarrollarán propuestas para la reorientación de las políticas y las leyes en favor de la transición agroecológica, y de medios rurales y sistemas alimentarios sostenibles.
	ME 2.2.1.3. Se apoyará el refuerzo de capacidades de las instituciones y de las organizaciones de servicios para garantizar la aplicación de dichas políticas y leyes en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	ME 2.2.1.4. Se promoverán eventos ante la administración pública que giren en torno a la defensa de los derechos sociales de comunidades rurales, en especial los colectivos más vulnerables, y en defensa de una alimentación sostenible y un medio rural vivo en todos los territorios en los que CERAI coopera.
	ME 2.2.1.5. Se promoverán la integración y la armonización de la agroecología, la alimentación y el desarrollo rural sostenible en la labor de los organismos e instituciones, especialmente en los programas y políticas de cooperación internacional para el desarrollo.

AE 2.2.2. Promover espacios de participación social para el apoyo de políticas en favor de sistemas alimentarios y medios rurales sostenibles y justos.	<p>ME 2.2.2.1. Se promoverán iniciativas públicas adaptadas a los distintos contextos locales en favor de sistemas alimentarios y medios rurales sostenibles y justos.</p> <p>ME 2.2.2.2. Se reforzarán las capacidades de la ciudadanía para ejercer sus derechos a través de redes u otras estructuras organizadas en todos los territorios en los que CERAI coopera.</p>
LE 2.3: Fomentar una ciudadanía crítica y concienciada con una alimentación y un medio rural sostenible.	
AE 2.3.1. Promover entre la ciudadanía hábitos de consumo sostenibles y saludables.	<p>ME 2.3.1.1. Se apoyarán y promoverán campañas ciudadanas en pro de sistemas alimentarios y ecosistemas rurales sostenibles.</p> <p>ME 2.3.1.2. Se desarrollarán y divulgarán estudios sobre el modelo alimentario y la situación del medio rural en los países y territorios donde trabajamos.</p> <p>ME 2.3.1.3. Se apoyarán y reforzarán grupos de consumo responsable en los territorios donde trabajamos.</p> <p>ME 2.3.1.4. Se extenderá nuestro trabajo en educación para la ciudadanía global entorno a la alimentación sostenible en la Comunidad Valenciana, Aragón, Baleares y Madrid, así como en los países donde trabajamos.</p> <p>ME 2.3.1.5. Se favorecerán espacios de intercambio y de colaboración entre experiencias de educación alimentaria de los territorios donde trabajamos.</p>
LE 2.4: Comunicar y difundir las problemáticas asociadas al campesinado, al medio rural y a los sistemas agroalimentarios.	
AE 2.4.1. Realizar y difundir estudios y diagnósticos sobre la situación del campesinado, el medio rural y los sistemas agroalimentarios.	<p>ME 2.4.1.1. Se realizarán estudios y publicaciones relativas a la situación del medio rural en los países donde trabajamos dando especial visibilidad a la situación de la mujer y de los colectivos más desfavorecidos.</p> <p>ME 2.4.1.2. Se realizarán estudios y publicaciones relativas al modelo de alimentación, con enfoque de derechos humanos, en los territorios donde trabajamos.</p>
AE 2.4.2. Fortalecer la difusión y la comunicación de nuestras acciones.	<p>ME 2.4.2.1. Se mejorará la estructura y la organización de la información en la página web de CERAI (www.cerai.org) para dar visibilidad y transparencia al impacto que generan las acciones de la organización en los territorios donde trabajamos.</p> <p>ME 2.4.2.2. Habrá presencia activa de CERAI en las redes sociales con el triple objetivo de comunicar nuestras acciones, ofrecer información de contexto sobre las problemáticas de los territorios donde trabajamos, y ser altavoz de iniciativas que apoyamos a través de nuestras redes y alianzas.</p>

	ME 2.4.2.3. Se fortalecerán los mecanismos de comunicación interna en la organización para poner en valor y visibilizar mejor el impacto de las acciones de CERAI.
	ME 2.4.2.4. Se formará al equipo humano de CERAI en el uso de herramientas de Comunicación para mejorar la difusión de nuestras actividades y proyectos.
	ME 2.4.2.5. Se fortalecerán las relaciones de CERAI con los Medios de Comunicación y otros generadores de opinión pública para llevar nuestros mensajes a la ciudadanía.
OE.3 Generar conocimiento e innovación a partir de nuestras acciones y de la cooperación con otras entidades	
LE 3.1. Mejorar los procesos de gestión y de capitalización del conocimiento de la organización.	
AE 3.1.1. Desarrollar un sistema de evaluación y aprendizaje adaptado a nuestra organización.	ME 3.1.1.1. Se desarrollará e integrará un marco de indicadores para diseñar y evaluar las iniciativas de transición agroecológica, sistemas alimentarios sostenibles, y desarrollo rural sostenible y justo.
	ME 3.1.1.2. Se pondrá en marcha la sistematización de nuestras iniciativas aplicando el marco de indicadores de seguimiento y evaluación.
	ME 3.1.1.3. Se identificarán iniciativas “modelo” y se socializarán internamente y entre nuestras redes de trabajo.
AE 3.1.2. Impulsar la labor de CERAI como centro de estudios e investigación.	ME 3.1.2.1. Se definirá una estrategia de investigación y estudios que fije las líneas de desarrollo en base a nuestras prioridades temáticas y geográficas.
	ME 3.1.2.2. Se consolidarán alianzas estratégicos para el desarrollo de líneas de investigación e innovación.
LE 3.2 Impulsar la formación, el intercambio de experiencias y conocimientos, la investigación y la innovación en el ámbito de la agroecología y del desarrollo rural sostenible.	
AE 3.2.1. Fomentar innovaciones técnicas y sociales a través de la investigación-acción participativa.	ME 3.2.1.1. Se promoverán acciones de investigación participativa alineadas con la estrategia de investigación e innovación en todos los territorios donde CERAI coopera.
	ME 3.2.1.2. Se apoyarán innovaciones impulsadas por pequeños/as productores/as y las comunidades rurales, con enfoque de equidad, en técnicas productivas agroecológicas, en procesos de transformación y de puesta en valor de producciones sostenibles, en el acceso y uso sostenible de los recursos naturales, en gestión de ESS y proyectos colectivos en todos

	los territorios donde CERAI coopera.
	ME 3.2.1.3. Se cooperará con actores de referencia (academia, economía social y solidaria e instituciones) para la promoción y el desarrollo de innovaciones técnicas y sociales en todos los territorios donde CERAI coopera.
AE 3.2.2. Promover la formación, la capacitación y los intercambios técnicos.	ME 3.2.2.1. Se desarrollará una estrategia de formación alineada con los objetivos estratégicos de CERAI.
	ME 3.2.1.2. Se definirá e implementará un plan de formación en aquellos territorios donde tenemos capacidad y medios para llevarlo a cabo.
OE.4 Ser una organización que inspira y atrae, basada en la transparencia y la participación, y que pone a las personas en el centro del proyecto.	
L.E.4.1 La gestión de los recursos técnicos, financieros y personas se realizará de forma eficaz, transparente y coherente.	
AE 4.1.1. Adaptar la estructura organizativa a nivel funcional y territorial.	ME 4.1.1.1. Se desarrollarán las áreas y unidades funcionales en base a los recursos organizativos y las necesidades funcionales. según las unidades funcionales y territorio internacional.
	ME 4.1.1.2. Se establecerán delegaciones de CERAI en aquellos territorios del estado español e internacionales siguiendo lo establecido en el régimen interno.
AE 4.1.2. Mejorar los procesos de gestión interna para ser más eficientes y coherentes con nuestros principios éticos.	ME 4.1.2.1. Se pondrá en marcha la herramienta informática de servidor online para facilitar el acceso a la información desde las diferentes sedes de CERAI.
	ME 4.1.2.2. Se normalizarán y estandarizarán en un 90% los procedimientos de gestión interna de la organización.
	ME 4.1.2.3. Se equiparán las oficinas con los medios necesarios para favorecer el trabajo en red.
	ME 4.1.2.4. Se promoverá una política de compra y de contratación de servicios siguiendo nuestros principios éticos.
AE 4.1.3. Implantar sistemas de control de calidad que favorezcan la gestión, la transparencia y el buen gobierno de la organización.	ME 4.1.3.1. Se trabajará para mantener el sello de transparencia y de buen gobierno de la Coordinadora Española de ONGDs.
	ME 4.1.3.2. Se realizará anualmente la auditoría interna y social de la entidad.
	ME 4.1.3.3. Se pondrán en marcha las actuaciones necesarias para acreditación de CERAI como ONGD Calificada por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. (AECID)

	ME 4.1.3.4. Se desarrollará y divulgará un código ético de CERAI.
L.E.4.2 Armonizar, diversificar e incrementar los recursos para consolidar la autonomía de la organización.	
AE 4.2.1. Ampliar los fondos propios para fortalecer a partir de aportaciones de personas y entidades que cumplan con nuestros principios éticos y misionales	ME 4.2.1.1. Se invertirá en ampliar la base social y de colaboradores de CERAI.
	ME 4.2.1.2 Se creará una unidad de captación de fondos privados que trabaje en línea con nuestros valores.
	ME 4.2.1.3 Se ampliarán en un 20% los fondos propios de la Organización.
AE 4.2.2. Consolidar, ampliar y diversificar la financiación pública y privada vinculada a nuestras iniciativas.	ME 4.2.2.1. Se diversificará y extenderá la cooperación con instituciones públicas a nivel estatal, C. Valenciana y Aragón.
	ME 4.2.2.2. Se consolidará y diversificará la cooperación con las instituciones públicas en Andalucía, Baleares, Cataluña y Madrid.
	ME 4.2.2.3. Se ampliará la cooperación con instituciones públicas en Canarias, Castilla-La Mancha y Euskadi.
	ME 4.2.2.4 Se ampliará la cooperación con organismos y organizaciones estatales e internacionales.
	ME 4.2.2.5. Se ampliará la cooperación con instituciones públicas de Cabo Verde, El Salvador, Mauritania y Sahara.
	ME 4.2.2.6. Se ampliará la cooperación con los organismos regionales de África del Oeste y América Central y Caribe.
	ME 4.2.2.7. Se ampliará la cooperación con entidades privadas de ámbito nacional e internacional.
AE 4.2.3. Ampliar y diversificar los servicios propios desarrollados por CERAI.	ME 4.2.3.1. Se establecerá y consolidará el servicio de asistencias técnicas de CERAI a través de una red interna de colaboradores para el desarrollo regulado de consultorías según criterios de ética, transparencia y equidad.
	ME 4.2.3.2. Se consolidará una oferta de al menos 2 estancias solidarias al año organizadas por CERAI en alguno de los países donde trabajamos.
	ME 4.2.3.3. Se ofertará anualmente un programa formativo dirigido a la ciudadanía sobre los temas que trabaja la Organización.
AE 4.2.4. Las delegaciones, áreas y departamentos de CERAI contribuyan de modo equilibrado a la financiación de Organización.	ME 4.2.4.1. Se consensuará e implementará una estructura de financiación equilibrada para las delegaciones, áreas y departamentos de CERAI.
	ME 4.2.4.2. Se diversificará y ampliará la aportación financiera de las áreas, delegaciones y departamentos de CERAI.

L.E.4.3. Reforzar el proyecto asociativo para favorecer la participación, la colaboración y la satisfacción de las personas socias, voluntarias y colaboradoras.	
AE 4.3.1. Mejorar el modelo organizativo para reforzar la coordinación entre las personas, las delegaciones y los territorios.	ME 4.3.1.1. Se consensuará un modelo organizativo territorial adaptado a la realidad de la organización.
	ME 4.3.1.2. Se adaptará el régimen interno de CERAI al nuevo modelo organizativo.
AE 4.3.2. Optimizar las herramientas de gestión, comunicación y participación para el trabajo en red.	ME 4.3.2.1. Se dotarán las oficinas de medios técnicos para favorecer el trabajo online.
	ME 4.3.2.2. Se pondrán en uso programas de gestión colaborativa online para favorecer la comunicación y participación.
	ME 4.3.2.3. Se priorizará el uso del software libre en la medida de las posibilidades.
AE 4.3.3. Fomentar la participación de personas socias y colaboradoras en la vida de la Organización.	ME 4.3.3.1. Se definirá e implementará un protocolo de acogida y de participación de personas socias y colaboradoras.
	ME 4.3.3.2. Se promoverá y desarrollará una red de personas socias y colaboradoras para participar activamente en acciones de CERAI.
	ME 4.3.3.3. Se establecerá un protocolo de comunicación que permita a personas socias, colaboradoras y donantes relacionarse directamente con la Organización.
L.E.4.4. Consolidar un equipo profesional equilibrado, comprometido con la misión de CERAI y que se sienta realizado.	
AE 4.4.1. Mejorar las condiciones laborales del equipo humano.	ME 4.4.1.1. Se desarrollará e implementará un plan de adecuación al Convenio colectivo estatal de acción e intervención social.
	ME 4.4.1.2. Se aumentará el equipo profesional y se mejorarán las condiciones laborales de manera sostenible.
	ME 4.4.1.3. Se revisarán y actualizarán la política laboral y la política de voluntariado y colaboraciones.
AE 4.4.2. Mejorar la formación del equipo humano para la mejora profesional.	ME 4.4.2.1. Se definirá una estrategia de formación interna para el período estratégico organizada a través de planes anuales.
	ME 4.4.2.2. Se establecerán alianzas estratégicas con entidades de formación u otros agentes para la implementación de los planes formativos anuales.
AE 4.4.3. Reforzar la cooperación y la colaboración interna entre departamentos, áreas y delegaciones.	ME 4.4.3.1. Se pondrán en marcha puntos y/o grupos focales que trabajen de forma transversal diferentes temáticas.
	ME 4.4.3.2. Se consolidarán planificaciones y acciones concretas que articulen un trabajo intra e interdepartamental.

L.E.4.5. Fortalecer la organización como espacio de convivencia y de ejercicio de los derechos de las personas.	
AE 4.5.1. Promover la equidad en el funcionamiento organizacional y la conciliación personal y familiar.	ME 4.5.1.1. Se revisará y actualizará la estrategia de pro-equidad.
	ME 4.5.1.2. Se desarrollará e implementará el plan de igualdad y equidad de género de la organización.
	ME 4.5.1.3. Se desarrollará e implementará una estrategia de atención y acompañamiento ante situaciones de diversidad y vulnerabilidad.
AE 4.5.2. Reforzar el enfoque de género y de equidad en todas las esferas de la vida organizativa y de nuestra práctica.	ME 4.5.2.1 Se desarrollará un programa de formación interna que apoye la transversalización del género y de la equidad en todos los niveles.
	ME 4.5.2.2. El presupuesto de la organización contemplará los cambios necesarios para favorecer el cambio organizacional pro-equidad.
	ME 4.5.2.3 Se promoverá la evaluación, seguimiento y rendición social sobre la equidad en la organización y en nuestra práctica.
	ME 4.5.2.4 Se desarrollará e incorporará el análisis de equidad en todos nuestros informes de rendición de cuentas.