

El manifiesto de la colaboración radical para sistemas alimentarios regenerativos

Un llamado al liderazgo colaborativo para transformar sistemas

Borrador para la co-creación: este manifiesto se ofrece como punto de partida. Les invitamos a adaptarlo, desafiarlo y mejorarlo en conjunto.

El Manifiesto de la Colaboración Radical es un llamado a transformar los sistemas alimentarios a través de toda la cadena: producción, distribución, consumo y residuos. Sostiene que el cambio duradero requiere que actores diversos trabajen a lo largo de toda la cadena con respeto, confianza, comunicación abierta, equidad, responsabilidad compartida y negociación basada en intereses. Al mismo tiempo, deben desarrollar las capacidades internas —autoconciencia, humildad, empatía, presencia bajo tensión— que hacen posible la colaboración.

La colaboración radical como norma de vida

Los sistemas alimentarios se encuentran en el centro de los desafíos definitorios de nuestro tiempo: la inestabilidad climática, la pérdida de biodiversidad, la desigualdad y el deterioro de nuestra relación con la tierra que nos sustenta. Desde la producción y el procesamiento hasta la distribución, el comercio minorista, el consumo y los residuos, nuestras decisiones repercuten en los medios de vida, los ecosistemas y la salud. La crisis no es técnica, sino fundamentalmente humana y sistémica, y por tanto es un desafío humano transformar los sistemas alimentarios.

Este manifiesto es una invitación a una forma diferente de trabajar: la colaboración radical. Se trata de la práctica disciplinada y cotidiana de unir perspectivas diversas para co-crear soluciones que sean equitativas, regenerativas y creíbles a escala. Se basa en el respeto, la confianza y la comunicación abierta, pero también depende de capacidades internas: autoconciencia, humildad, empatía y valentía constructiva, la capacidad de mantener la presencia cuando surge la tensión. Cuando cultivamos estas capacidades, convertimos las diferencias en fortalezas, los desafíos en oportunidades y las ideas en innovaciones.

Desarrollado por la [Sustainable Agriculture Network \(SAN\)](#), un colectivo de 41 organizaciones que trabajan por la transformación de la agricultura en todo el mundo, el enfoque de la colaboración radical ha sido terreno fértil para la creación de estructuras de gobernanza compartida, al tiempo que fortalece el compromiso con la co-creación y permite un impacto colectivo transformador.

Al reunir voces diversas y compartir la responsabilidad, esta no se diluye, sino que se profundiza. Los resultados pasan a ser de titularidad conjunta, administrados con transparencia y reconocidos de manera equitativa. Y así, logramos una transformación significativa y duradera. Establecemos la colaboración radical como nuestro estándar de vida, la norma que refleja tanto quiénes somos como la forma en que alcanzamos el éxito.

La colaboración radical nos beneficia a todos

- **Para las empresas y los tomadores de decisiones:** significa utilizar la contratación, los precios y las finanzas para recompensar los resultados regenerativos y equitativos.
- **Para los consumidores:** significa recordar que lo que compramos y normalizamos moldea los medios de vida y nos impulsa hacia decisiones más intencionales.
- **Para los agricultores y los pueblos indígenas:** moldea sus medios de vida y el futuro del planeta.
- **Para los responsables de políticas:** significa poner fin a los sistemas de subsidios que favorecen la agricultura industrial y redirigir los incentivos públicos hacia la agricultura regenerativa, de modo que la economía agrícola recompense la restauración en lugar de la extracción.

Pasos hacia la colaboración radical

1. Desarrollar capacidades

El cambio en los sistemas alimentarios ocurre a través de las personas, a través de conversaciones, negociaciones, compromisos y valentía compartida. Esto significa que la calidad de nuestra colaboración está limitada por la calidad de nuestra conciencia.

La colaboración radical requiere capacidades internas que podemos practicar: notar la defensividad a tiempo; elegir la curiosidad antes que la defensa; sostener la complejidad sin colapsar en la certeza; y escuchar lo que podría ser verdad en una perspectiva que desafía la nuestra. Estas capacidades no son añadidos "blandos", sino fundamentos clave que permiten la confianza, la equidad y la inteligencia colectiva.

Este es el trabajo del liderazgo colaborativo: convocar a los actores adecuados, sostener un propósito compartido frente a la incertidumbre y diseñar procesos en los que el poder sea reconocido y la confianza pueda crecer. Es también el trabajo de culturas organizacionales conscientes —culturas que recompensan el aprendizaje, la transparencia y la reparación; que hacen seguro decir la verdad; y que tratan las relaciones como infraestructura crítica para la misión, y no como un extra que “está bonito tener”.

2. Elegir los Principios

- **Respeto como disciplina:** escuchamos activamente y buscamos lo que podría ser verdad en las perspectivas que desafían la nuestra.
- **Confianza como algo que debe ganarse:** cumplimos lo que decimos, compartimos evidencias del progreso y visibilizamos los riesgos de manera temprana y abierta.
- **Comunicación abierta con propósito:** Nos comunicamos con claridad sobre las decisiones, los compromisos y los aprendizajes para que otros puedan construir sobre ellos.

- **Equidad, reciprocidad y distribución justa:** visibilizamos el poder, compartimos la voz y los beneficios de forma equitativa, y garantizamos que quienes están más cerca de la tierra contribuyan a dar forma a las decisiones, incluida la manera en que los costos, los riesgos y las recompensas se distribuyen a lo largo de las cadenas de valor y los paisajes.
- **Negociamos intereses, no posiciones:** vamos más allá de las demandas para comprender necesidades, restricciones y valores, ampliando las opciones para acuerdos justos.
- **Responsabilidad compartida:** definimos roles, rastreamos compromisos y distribuimos el reconocimiento de forma equitativa, porque el impacto es colectivo.
- **Elegimos el aprendizaje sobre la culpa:** tratamos los errores como datos y mejoramos los sistemas en lugar de castigar a las personas.

3. Establecer nuestros compromisos

1. **Incorporamos a las personas desde el principio —y co-creamos, no consultamos.** Quienes vivirán las consecuencias ayudan a dar forma a las opciones desde el comienzo, compartiendo autoría, aprendizaje y reconocimiento.
2. **Explicitamos las vías de decisión.** Nombramos si estamos informando, decidiendo o creando, y aclaramos quién decide, quién contribuye y cómo se respetará el disenso.
3. **Elegimos la transparencia sobre la ambigüedad.** Publicamos el fundamento de las decisiones clave para que quienes no estuvieron en la sala puedan verse a sí mismos en el proceso, y establecemos acuerdos explícitos sobre cómo se compartirán los costos, los riesgos y los beneficios, incluyendo a través de políticas públicas que **aparten los subsidios de la agricultura industrial y construyan incentivos para resultados regenerativos.**
4. **Disentimos bien —y protegemos la seguridad psicológica.** Tratamos el conflicto como una prueba de ideas, no como un choque de egos, y creamos espacio para la franqueza, los primeros borradores y las preguntas ingenuas, porque aceleran el aprendizaje y mejoran las decisiones.
5. **Gestionamos el conocimiento y tejemos una red.** Documentamos lo que intentamos y lo que nos enseña, y conectamos deliberadamente a personas a través de regiones, disciplinas y roles para que el aprendizaje y las oportunidades puedan circular.
6. **Centramos la dignidad.** Los agricultores, los trabajadores, los pueblos indígenas, las comunidades locales, las mujeres y los jóvenes son socios y co-autores, no beneficiarios.

4. Practicando la colaboración radical en el día a día

La colaboración radical comienza antes de que una reunión siquiera comience, con claridad de propósito y una visión honesta de lo que está en juego. También comienza desde adentro: con la capacidad de hacer una pausa, notar nuestras reacciones y elegir una respuesta que sirva al

conjunto. Vive en cómo invitamos a la participación, en cómo enmarcamos las decisiones, en cómo gestionamos el conflicto y en cómo cerramos los ciclos con integridad.

- **Comenzamos con el propósito:** debemos preguntarnos, “¿estamos aquí para informar, decidir o crear?”
- **Visibilizamos los compromisos:** registrar decisiones, responsables y fechas donde todos puedan verlos.
- **Buscamos aprender rápido:** es importante realizar revisiones post-acción ágiles, centradas en las decisiones y sus consecuencias.
- **Compartimos borradores tempranos:** visibilizamos el pensamiento para que otros puedan fortalecerlo.
- **Nombramos las tensiones:** tratamos la fricción como información, no como una amenaza.
- **Negociamos para el beneficio compartido:** pasar de posiciones a intereses y luego co-diseñar opciones.
- **Cerramos con alineación:** confirmar decisiones, próximos pasos y cómo continúa la retroalimentación.
- **Regulamos y mantenemos la curiosidad:** hacer una pausa bajo la tensión; preguntarnos, “¿qué nos estamos perdiendo?”
- **Reflexionamos y reparamos:** cuando la confianza se tensa, debemos nombrar el problema y restablecer la claridad.

5. Reconociendo las señales del éxito

- Las personas pueden explicar por qué hacemos lo que hacemos, y cómo su contribución se conecta con ello.
- *Las decisiones son oportunas y se sienten justas*, con un razonamiento visible incluso cuando la opción preferida de alguien no es la elegida.
- Los actores pueden nombrar los compromisos y existe un enfoque compartido y creíble para distribuir costos y beneficios de manera justa, con incentivos alineados a resultados a largo plazo.
- El conocimiento viaja a lo largo de la cadena —desde la producción hasta el consumo— para que los equipos reutilicen lo que funciona en lugar de reinventarlo, acelerando el progreso y profundizando la confianza.
- Los socios describen su experiencia no como receptores de apoyo, sino como co-autores de soluciones.
- Cuando surgen compromisos difíciles, nos encontramos disintiendo bien y avanzando juntos.

El liderazgo colaborativo es la práctica de permitir que personas e instituciones logren resultados que ningún actor individual puede alcanzar por sí solo, al convocar a actores

diversos, construir un propósito compartido, visibilizar y negociar los intereses subyacentes, y sostener las condiciones para la confianza, el aprendizaje y la ejecución responsable.

Estas señales humanas no son “blandas”, sino que son los precursores de resultados concretos: ciclos más cortos, menos ciclos de repetición, mayor legitimidad y un impacto más duradero en las fincas, los paisajes y las comunidades. La confianza se convierte en la moneda de la ejecución.

Una invitación

Adoptar este manifiesto no es un respaldo simbólico: es una decisión de trabajar de manera diferente, a partir de ahora. Incorpóralo a tus alianzas, coaliciones, programas e instituciones. Úsalo para diseñar cómo convocas, decides, negocias, aprendes y reparas, de modo que la colaboración se convierta en una fuente de velocidad, legitimidad e impacto duradero.

Comienza aquí:

1. **Nombra el propósito compartido.** Escribe una oración que exprese el resultado que buscas juntos y a quién debe servir.
2. **Mapea a los actores y el poder.** Identifica quién se ve afectado, quién decide, quién tiene los recursos y quién falta, y luego incorpora las voces ausentes de forma temprana.
3. **Acuerda cómo vas a decidir.** Aclara cuándo estás informando, decidiendo o creando, y documenta los roles, los plazos y cómo se gestionará el disenso.
4. **Negocia intereses, no posiciones.** Para un conflicto real, pregunta: “¿qué necesita cada uno de nosotros, y por qué?” Genera al menos tres opciones que satisfagan múltiples intereses.

Un compromiso práctico: Elevaremos el propósito colectivo sobre las agendas individuales; negociaremos en torno a intereses en lugar de posiciones; elegiremos la transparencia, la equidad y la reciprocidad; invertiremos en la confianza como infraestructura; y construiremos las capacidades internas —autoconciencia, humildad, empatía y valentía constructiva— que permitan que la colaboración se sostenga bajo presión. Daremos seguimiento a nuestros compromisos, aprenderemos en público cuando sea posible, y repararemos rápidamente cuando la confianza se vea tensionada.

En estos tiempos de riesgo humanitario y planetario, la colaboración radical no es idealismo. Es liderazgo efectivo. Comparte este manifiesto con tus socios y equipos, y revisítalo trimestralmente para reflexionar, aprender y renovar tus compromisos, una y otra vez.

Actúa ahora: Convoca a las personas que necesitas, nombra las concesiones que has evitado hacer y rediseña las decisiones para que los costos, los riesgos y los beneficios se compartan de manera justa. Seas agricultor, estés en política, inviertas, vendas o consumas alimentos, incorpora la colaboración radical en la próxima decisión que tomes e invita a otros a co-crear lo que viene.