



APOYO A LA GOBERNANZA Y LAS POLÍTICAS  
FOLLETO

# El foco en la gobernanza para un apoyo normativo y técnico más efectivo

«Los procesos transformadores de los sistemas agroalimentarios requieren, como condición previa, unas instituciones y una gobernanza mucho más sólidas, transparentes y responsables.»

FAO, 2021

## Uno de los desafíos más urgentes de nuestros tiempos

«Enseñar a las personas a pescar» podría parecer una solución más acertada que entregar a las mismas personas la captura. Sin embargo, para que su solución sea posible, tiene que descubrir lo que se oculta bajo la superficie. Muchos desafíos en materia de desarrollo a los que se enfrentan las sociedades están relacionados con disputas complejas, subyacentes, entrelazadas y, a menudo, invisibles sobre cómo deberían gobernarse los asuntos.

La gobernanza influye considerablemente en la consecución de una seguridad alimentaria y nutricional sostenible: exige reforzar y aprovechar los conocimientos, la experiencia y las capacidades para la acción colectiva de una gran diversidad de agentes del sector público y del privado que tienen intereses, necesidades, recursos e influencias diferentes.

La gobernanza puede convertirse en un catalizador o en un impedimento para las políticas y los proyectos de desarrollo. De ahí que esta, junto con las instituciones y el capital humano, destaque como una de las prioridades principales para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas).

## LA GOBERNANZA EN RESUMEN

En la FAO, el concepto *gobernanza* se refiere a las reglas, organizaciones y procesos formales e informales a través de los cuales los agentes públicos y privados articulan sus intereses y toman y aplican sus decisiones. (FAO, 2013)

En otras palabras, la gobernanza se refiere al modo en que se ejerce el poder y a las formas de elaborar y aplicar conjuntos de reglas que rigen la conducta y la acción humana para perseguir objetivos colectivos, como la seguridad alimentaria y la nutrición, la resiliencia al cambio climático y la gestión sostenible de los recursos naturales.

## ¿Por qué es importante la gobernanza para la transformación de los sistemas agroalimentarios?

Los problemas de gobernanza son tan complejos y diversos como los países en los que se manifiestan y las personas afectadas por ellos.

En muchos países, los agentes encargados de las políticas alimentarias y agrícolas tienden a subestimar la complejidad de las negociaciones y la gestión de las diferencias de los sectores y los agentes en cuanto a intereses, creencias, poder y recursos. A menudo hay jurisdicciones institucionales que se solapan, conflictos y compensaciones recíprocas difíciles entre objetivos contrapuestos a nivel mundial, nacional y subnacional.

## APOYO A LA GOBERNANZA Y LAS POLÍTICAS FOLLETO

El foco en la gobernanza para un apoyo normativo  
y técnico más efectivo



© FAO/Laura Mulkerne

Las relaciones de poder y las decisiones difíciles están en el centro a la hora de hallar un equilibrio y encarar estas compensaciones recíprocas, y pueden causar efectos tanto deseados como indeseados de tipo social, económico y ambiental. La transformación agroalimentaria tiene que ser sensible a las interacciones y las compensaciones recíprocas, así como equitativa e inclusiva, sin dejar a nadie atrás

Por lo tanto, comprender la gobernanza – tanto las instituciones como la política económica – que se oculta detrás de los sistemas alimentarios y agrícolas existentes puede ser decisivo para el éxito de cualquier trabajo normativo o de apoyo técnico.

Una intervención política determinada, por ejemplo, puede ser muy razonable desde la perspectiva económica, pero es muy probable que fracase si es percibida como una amenaza por un poderoso grupo de interés o no tiene a este en consideración.

Un análisis sistemático de la gobernanza aporta una evaluación realista del potencial y de los obstáculos que existen para poner en marcha el cambio y evaluar el problema o los problemas prioritarios en un contexto dado. Puede identificar puntos de entrada estratégicos para la acción y ayudar a formar coaliciones de agentes para la transformación.

## Cómo analizar la gobernanza de los sistemas agroalimentarios

El Marco de la FAO para el análisis de la gobernanza se presenta en la publicación *El foco en la gobernanza para un apoyo normativo y técnico más efectivo - Documento marco* (Bojić, Clark, y Urban, 2023).

Este Marco ayuda a los especialistas a identificar los principales problemas de gobernanza que afectan o influyen en la labor normativa y técnica relacionada con los sistemas agroalimentarios. Orienta el diseño y la evaluación de las soluciones técnicas, que deben disponer, a su vez, de la información de una evaluación realista, por una parte, del contexto político, económico y social para el cual se estén diseñando y, por otra parte, del entorno institucional y las capacidades necesarias para su implementación.

Teniendo en cuenta las enormes diferencias nacionales y territoriales en materia de estructuras, capacidades, economías y fases de desarrollo, el Marco hace hincapié en que debe prepararse una respuesta técnicamente viable, realista y políticamente factible a los problemas alimentarios y agrícolas a petición de los gobiernos y en colaboración con estos, pues tienen la última palabra a la hora de elegir y aplicar políticas.

Efectivamente, el Marco de la FAO se basa en implicar rápidamente a las partes interesadas clave para crear conocimientos de forma conjunta. Al mismo tiempo, ayuda a generar confianza y a formar una coalición para una acción transformadora.



© FAO/Nikos Economopoulos/Magnum Photos

## SU GUÍA EN CUATRO PASOS

### FASE 1 Encuadrar el problema

En primer lugar, hay que identificar un problema prioritario que produzca dificultades notables en la alimentación y la agricultura (p. ej., escasez de agua, dietas no saludables y pobreza extrema) y que tenga solución. A menudo, cada agente ve el problema de forma distinta. En esta fase, los agentes clave tratan de consensuar el problema prioritario y los que son, probablemente, los motores de este. Con este enfoque es más fácil involucrar a las partes interesadas, ya que hay un interés generalizado en detectar el problema, focalizar los recursos y hallar una solución.

### FASE 2 Análisis de las instituciones

En este punto, el análisis se centra en elaborar una relación de las instituciones existentes que estén relacionadas con el planteamiento del problema. Esta fase esencial permite a los responsables de las políticas y a los especialistas identificar los motores principales del problema reconocido y posibles soluciones en las normas, las organizaciones/estructuras, los agentes y los procesos existentes.

### FASE 3 Análisis de economía política

Es crucial comprender a las partes interesadas clave que rodean el problema prioritario identificado, las relaciones de estas partes, sus intereses e influencia, sus capacidades y aptitudes y cuál será su respuesta probable a las reformas de políticas y las intervenciones técnicas que se propongan. Lograr el cambio depende del compromiso colectivo de poner en práctica ideas e intervenciones prometedoras. Algunas opciones de políticas pueden generar tensiones entre partes interesadas que tengan intereses, influencias y recursos diferentes.

### FASE 4 Prioridades para la acción

Basándose en las conclusiones de las fases anteriores, esta última fase se centra en la acción estratégica para poner en marcha el cambio transformador. Llegados a este punto, hay que proceder con una teoría consensuada del cambio, el plan de acción recomendado y una coalición de agentes dispuestos a encabezar el cambio.

## Marco básico para el análisis de la gobernanza



Fuente: Bojić, Clark, y Urban, 2023.

El Marco para el análisis de la gobernanza está dirigido a:

- Especialistas en materia de políticas y desarrollo
- Autoridades gubernamentales
- Especialistas en sistemas agroalimentarios
- Expertos en desarrollo internacional
- Organizaciones no gubernamentales
- Ámbitos académicos



# APOYO A LA GOBERNANZA Y LAS POLÍTICAS FOLLETO

El foco en la gobernanza para un apoyo normativo y técnico más efectivo

## La gobernanza en acción

El análisis de la gobernanza implica hallar un equilibrio entre la complejidad y la sensibilidad. Cumpliendo el mandato de la FAO, este Documento marco facilita una hoja de ruta general y un enfoque flexible para analizar y abordar las cuestiones de gobernanza relacionadas con la alimentación y la agricultura en diferentes contextos.

La experiencia de la Organización demuestra que, en los lugares en los que se ha aplicado un enfoque sistemático de la gobernanza, la FAO ha apoyado a los gobiernos y a otros agentes nacionales relevantes en la adopción de políticas y estrategias nacionales pertinentes, a la vez que ha mejorado la efectividad y la implantación de ambas.



© FAO/Fredrik Lernerby

## POTENCIE SU TRABAJO

- **Integre sistemáticamente el análisis y la acción de la gobernanza** en la formulación y la ejecución del trabajo normativo y técnico.
- **Invierta en el fortalecimiento de las capacidades** de los gobiernos y los agentes nacionales para identificar y analizar problemas de gobernanza relacionados con la alimentación y la agricultura.
- **Promueva la implicación y la apropiación** de las partes interesadas clave.
- **Mejore la difusión de conocimientos** entre sectores para que el análisis, la toma de decisiones y la acción sean más participativos y estén mejor informados e integrados.
- **Encuentre formas de fortalecer los acuerdos de gobernanza** para propiciar y mantener una mejor coordinación y alianzas más sólidas.
- **Refuerce los vínculos** entre procesos y mecanismos en el nivel internacional y el nacional.
- **Invierta en documentar las experiencias** y las principales lecciones aprendidas en la labor de gobernanza para entender mejor qué funcionó o no.

## Para saber más



Bojić, D., Clark, M., y Urban, K. 2023: *El foco en la gobernanza para un apoyo normativo y técnico más efectivo: Apoyo a la gobernanza y las políticas*. Documento marco. Roma, FAO. <https://www.fao.org/3/cc0240es/cc0240es.pdf>

FAO, 2021: Marco estratégico para 2022-2031. Roma. <https://www.fao.org/3/cb7099es/cb7099es.pdf>

FAO. 2013. Marco estratégico revisado. Roma. <https://www.fao.org/3/mg015s/mg015s.pdf>

FAO. 2023. Focus on governance for more effective policy and technical support (e-aprendizaje). Roma. <https://elearning.fao.org/course/view.php?id=974>

FAO. (próximamente). Governance for agrifood transformation - a training course. Roma.

FAO. Portal de apoyo a las políticas y a la gobernanza [www.fao.org/policy-support/es/](http://www.fao.org/policy-support/es/)

United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for sustainable development. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Roma, Italia.

**Publicaciones de políticas y gobernanza de la FAO y herramientas disponibles en:**  
[www.fao.org/policy-support/es/](http://www.fao.org/policy-support/es/)  
[policy-support@fao.org](mailto:policy-support@fao.org)



Algunos derechos reservados. Este obra está bajo una licencia de CC BY-NC-SA 3.0 IGO