



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación
y la Agricultura

Orientaciones sobre las asociaciones transformadoras

Cómo las asociaciones transformadoras
pueden ayudar a la FAO a alcanzar mejor
sus objetivos estratégicos



**Orientaciones
sobre las asociaciones
transformadoras**
Cómo las asociaciones
transformadoras pueden ayudar
a la FAO a alcanzar mejor sus
objetivos estratégicos

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Roma, 2024

FAO. 2024. *Orientaciones sobre las asociaciones transformadoras: Cómo las asociaciones transformadoras pueden ayudar a la FAO a alcanzar mejor sus objetivos estratégicos*. Roma. <https://doi.org/10.4060/cc8751es>

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o el nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, ni sobre sus autoridades, ni respecto de la demarcación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

© FAO, 2024



Algunos derechos reservados. Esta obra se distribuye bajo una licencia de Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Organizaciones intergubernamentales (CC BY-NC-SA 3.0 IGO; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode>).

De acuerdo con las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente, como se indica a continuación. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la FAO refrenda una organización, productos o servicios específicos. No está permitido utilizar el logotipo de la FAO. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si la obra se traduce, debe añadirse el siguiente descargo de responsabilidad junto a la referencia requerida: "La presente traducción no es obra de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). La FAO no se hace responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en [idioma] será el texto autorizado".

Todo litigio que surja en el marco de la licencia y no pueda resolverse de forma amistosa se resolverá a través de mediación y arbitraje según lo dispuesto en el artículo 8 de la licencia, a no ser que se disponga lo contrario en el presente documento. Las reglas de mediación vigentes serán el reglamento de mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (<http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules>) y todo arbitraje se llevará a cabo de manera conforme al reglamento de arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI).

Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo, cuadros, gráficos o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular de los derechos de autor. El riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros recae exclusivamente sobre el usuario.

Ventas, derechos y licencias. Los productos de información de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización (www.fao.org/publications) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico a publications-sales@fao.org. Las solicitudes de uso comercial deben enviarse a través de la siguiente página web: www.fao.org/contact-us/licence-request. Las consultas sobre derechos y licencias deben enviarse a: copyright@fao.org

Índice

Prólogo	I
Introducción y consideraciones generales	II
1 1. Definición de asociaciones transformadoras y la importancia de estas para la FAO	1
2 2. Distintos tipos de asociaciones y cuándo utilizarlas	3
3 3. Crear valor por medio de asociaciones	5
4 4. Reconocer las contribuciones de los asociados a la transformación	8
5 5. Las asociaciones y la FAO como aceleradores de la transformación de los sistemas agroalimentarios	10
6 6. La visualización de las asociaciones y la transformación de los sistemas	13
7 7. Las asociaciones transformadoras en la práctica	15
8 8. Mentalidad y competencias necesarias para las asociaciones transformadoras	17
Anexo 1 Ejemplos de asociaciones en todo su espectro	19
Anexo 2 Cómo se organizan las asociaciones en la FAO	21

Prólogo

Desde hace unos años es cada vez más evidente que para afrontar los complejos desafíos de hoy día, los actores de todo el mundo deben aunar fuerzas. La situación actual es insostenible. Para alcanzar los objetivos estratégicos de la FAO y producir cambios transformadores, debemos combinar conocimientos, recursos e innovaciones procedentes de todo el espectro de la sociedad. La FAO busca colaboraciones que contribuyan a impulsar un cambio profundo. A eso lo llamamos asociaciones transformadoras.

De hecho, la capacidad de trabajar juntos en asociaciones transformadoras ocupa un lugar central en la misión de la FAO de crear un mundo sin hambre.

Solo a través de colaboraciones eficaces en todos los ámbitos de la sociedad —con los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado, las instituciones académicas y los centros de investigación, las organizaciones y cooperativas de agricultores, los parlamentarios y otros, combinando todos ellos sus respectivos conocimientos y ventajas comparativas— puede vencerse la inseguridad alimentaria.

Las asociaciones transformadoras nos permiten llegar a la raíz de los desafíos y elaborar soluciones sostenibles a través de medidas sistémicas disruptivas y a largo plazo. Cada organización tiene sus propios puntos fuertes y recursos, y si los aunamos, podremos lograr efectos y aportar valor a una escala que la FAO no alcanzaría por sí sola.

Las asociaciones transformadoras pueden superar los obstáculos y permitirnos obtener resultados radicalmente distintos. Para establecer asociaciones transformadoras se requiere un cambio en la manera de pensar.

Ya hemos visto los resultados que pueden lograrse mediante estas alianzas, pero pensamos que habrá muchos más. Hemos asumido el compromiso de crear asociaciones transformadoras aun mayores con el fin de dar paso a una nueva era de cambios y a sistemas agroalimentarios más resilientes, inclusivos, sostenibles y eficaces que no dejen a nadie atrás.

En las páginas siguientes, tendremos el placer de explicar más detalladamente cómo las asociaciones transformadoras pueden contribuir a mejorar los resultados de nuestros sistemas agroalimentarios, así como ayudarnos a permanecer un paso por delante del próximo desafío y aprovechar la próxima oportunidad.

Marcela Villarreal

Directora de la División de Asociaciones
y Colaboración con las Naciones Unidas

Introducción y consideraciones generales

El fin de este documento de orientación es proporcionar un entendimiento común de lo que es una asociación transformadora desde la perspectiva de la FAO y mostrar su importancia en el contexto de la labor encaminada a mejorar los sistemas agroalimentarios. Las asociaciones transformadoras ocupan un lugar central en el [Marco estratégico de la FAO para 2022-2031](#) y destacan como elemento esencial del modelo operativo revitalizado de la FAO.

Es cada vez más necesario que la FAO trabaje sobre la base de los recursos y los medios que pueden aportar todos los sectores de la sociedad para alcanzar sus objetivos estratégicos, en especial un mayor efecto transformador. Para centrar la atención en las distintas formas de valor añadido creadas por las asociaciones (es decir, el beneficio adicional que surge de colaborar con otros y que uno solo no puede alcanzar), son necesarias tres condiciones. En primer lugar, un cambio en la manera de pensar y en el enfoque dentro de la FAO, caracterizado en particular por la coherencia en el uso del lenguaje de las asociaciones. En segundo lugar, un entendimiento común de la contribución de las asociaciones a unos sistemas agroalimentarios más resilientes, inclusivos, sostenibles y eficientes que no dejen a nadie atrás. Y, por último, la capacidad de elegir la clase de asociación que nos ayudará de una manera más eficaz a alcanzar objetivos transformadores.

El presente documento debe leerse junto con el Marco estratégico de la FAO para 2022-2031, en el que se subraya “la importancia de modificar el paradigma de trabajo de la FAO a fin de conseguir un cambio para la transformación... El enfoque programático mejorado se respaldará con la profundización y la ampliación de las asociaciones, mediante el aprovechamiento óptimo de las ventajas normativas de la FAO, la búsqueda de mecanismos y fuentes de financiación innovadores, el trabajo en el marco de una visión unificada (una FAO unificada), la adopción de enfoques eficientes e innovadores y la preparación para actuar en un mundo de riesgo e incertidumbre crecientes”.

El objetivo del modelo operativo revitalizado y adecuado a los fines previstos de la FAO consiste en devenir una Organización inclusiva y ágil que sea transparente, abierta, innovadora, responsable y eficaz, que produzca repercusiones significativas y que preste servicios a sus Miembros para que estos puedan lograr las cuatro mejoras: una mejor producción, una mejor nutrición, un mejor medio ambiente y una vida mejor. Las asociaciones transformadoras ocupan un lugar central en el modelo operativo revitalizado de la FAO, como se muestra en el diagrama siguiente.

En algunas esferas, la FAO ya participa en asociaciones transformadoras. El logro de más asociaciones de este tipo depende de que los sistemas operativos, la cultura y las competencias de la FAO apoyen plenamente esta manera de trabajar, lo que queda reflejado, por ejemplo, en las descripciones de los puestos, los incentivos en función del rendimiento profesional y los sistemas de medición. Esta labor es esencial: contribuirá a garantizar que la FAO haga realidad su visión de un mundo sin hambre.

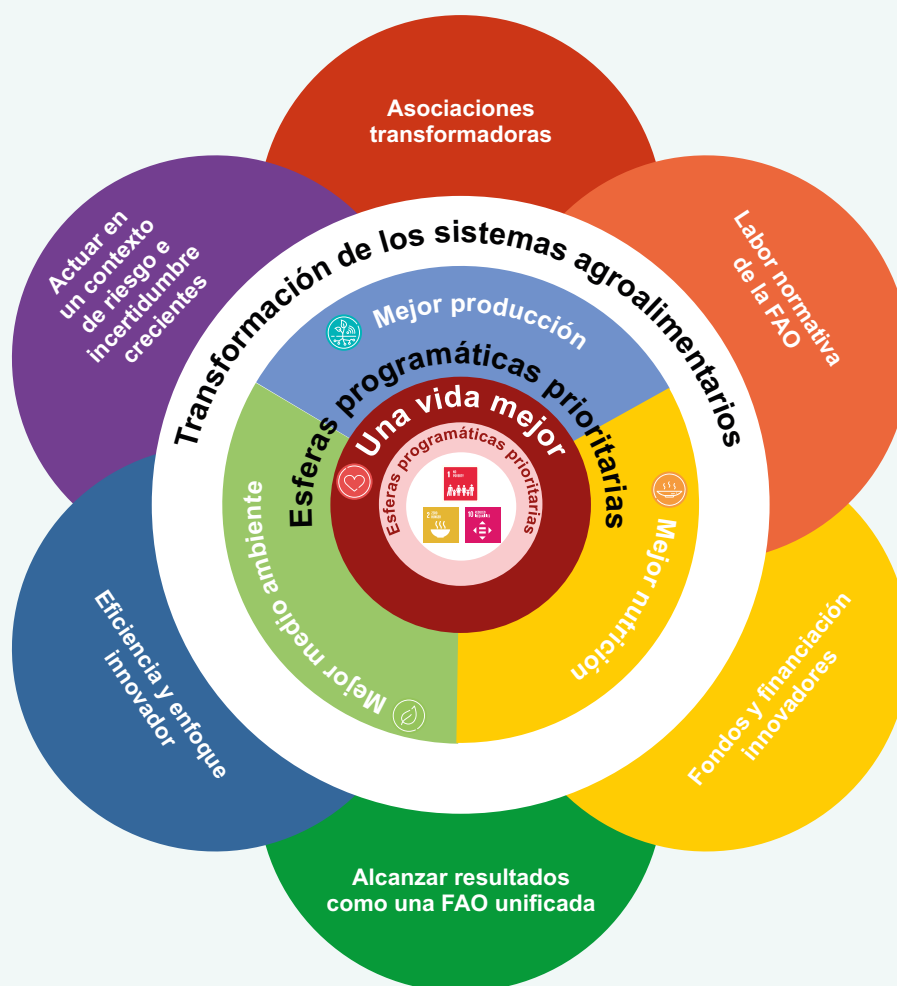
Este documento de orientación servirá de recurso fundacional con el objetivo de establecer un entendimiento común de los términos y las ideas que la FAO está introduciendo en el contexto de las asociaciones. La FAO aspira a integrar el concepto de asociación transformadora en su proceso de establecimiento de asociaciones existente, así como en el seguimiento y la presentación de informes sobre las asociaciones. El documento está estructurado de forma modular, lo que permite a los lectores

empezar por la sección que capte su interés y seguir explorando a partir de ese punto. A fin de aumentar la capacidad de asociación y promover las asociaciones transformadoras, el presente documento irá acompañado de herramientas prácticas y material pedagógico.

Este documento fue elaborado por la División de Asociaciones y Colaboración con las Naciones Unidas en colaboración con la Iniciativa de asociación, una organización que se dedica a las asociaciones entre múltiples interesados, reconocida como pionera en el ámbito. El autor principal de esta nota de orientación es Dave Prescott (Iniciativa de asociación). Entre los restantes colaboradores figuran Darian Stibbe (Iniciativa de asociación), Tom Harrison (Iniciativa de asociación), Sarita Sehgal (Iniciativa de asociación), Kaori Abe (Iniciativa de asociación) y Maribel González Barraza (Iniciativa de asociación). En la redacción se tuvo también en cuenta un proceso de examen llevado a cabo por la FAO y la Iniciativa de asociación, con aportaciones de colegas de la FAO en la Sede y las oficinas descentralizadas dedicados a las asociaciones.

También debe leerse como un recurso del personal de la FAO para acompañar el módulo de orientación en línea sobre las asociaciones transformadoras elaborado por la División de Asociaciones y Colaboración con las Naciones Unidas, en colaboración con el Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo y con el apoyo de la Iniciativa de asociación.

Modelo operativo revitalizado







1. Definición de asociaciones transformadoras y la importancia de estas para la FAO

¿Por qué asociarse?

Como importante institución mundial cuyo origen se remonta a muchos decenios atrás, la FAO tiene un destacado papel que desempeñar a la hora de hacer realidad la visión de un mundo sin hambre. No obstante, debido a la escala y la complejidad implícitas en el esfuerzo de hacer realidad esta visión es más importante que nunca que la FAO se asocie con otras organizaciones.

Las asociaciones son un medio para que las organizaciones logren resultados que no pueden obtener por su cuenta, o a través de la adquisición directa de bienes o servicios.

Las asociaciones constituyen asimismo un medio esencial para la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Eso se debe al carácter sistémico del desafío de garantizar que todos dispongan de alimentos suficientes, un desafío relacionado con los ingresos, la salud, la educación, la energía, el agua, la propiedad de la tierra y otros elementos. La FAO puede aportar sus amplios y profundos conocimientos sobre los alimentos y la agricultura y asociarse con organizaciones especializadas en esos otros ámbitos. Podemos obtener más resultados juntos, colectivamente, de los que puede conseguir cada uno por sí solo.

Asociación – La FAO define la asociación como: “Cooperación y colaboración entre unidades de la FAO y entidades externas en el marco de una acción conjunta o coordinada con una finalidad común. Supone una relación en la que todas las partes contribuyen al producto final y a la realización de los objetivos, no limitándose, por tanto, a una relación meramente financiera”.¹

Una asociación se convierte en algo más que una relación exclusivamente financiera cuando crea un **valor añadido** que no se puede crear de ninguna otra manera.

¹ Muchas de las asociaciones formales de la FAO son de carácter bilateral, por ejemplo, con el sector privado, la sociedad civil y otros organismos de las Naciones Unidas. En el Anexo 1 figura un resumen de los enfoques de colaboración con los distintos tipos de partes interesadas.



Transformador: Un cambio sistémico y sostenible caracterizado por medidas a largo plazo que perturben el statu quo y produzcan efectos a gran escala.

- **Sostenible:** Da lugar a cambios positivos hacia sistemas agroalimentarios resilientes, eficientes e inclusivos.
- **Sistémico:** Aborda las causas profundas de los desequilibrios o desigualdades dentro de los sistemas actuales.
- **A largo plazo:** Se requiere un esfuerzo sostenido y específico durante un período de varios años.
- **Disruptivo:** Audaz; se requiere liderazgo; conlleva una actuación que se diferencie del statu quo.
- **Efectos a gran escala:** Se asume el claro compromiso de crear valor y producir efectos con recursos complementarios y catalizar sus efectos.

Definición: Asociaciones transformadoras

Las asociaciones de la FAO son transformadoras cuando alcanzan resultados sostenibles mediante la adopción de medidas sistémicas y disruptivas a largo plazo, cuando producen efectos a gran escala, y cuando todos los asociados invierten recursos complementarios (técnicos, financieros, humanos o de conocimientos) para generar mayor valor del que podría producir la FAO por sí sola.





2. Distintos tipos de asociaciones y cuándo utilizarlas

La FAO participa en cuatro tipos de asociaciones reconocibles en líneas generales, que pueden organizarse en un espectro como el que figura a continuación. Todos estos tipos de asociaciones pueden actuar sobre el terreno o a escala regional o mundial. No hay juicio de valor alguno sobre si un tipo de asociación es “mejor” o “peor”. Todos los tipos de asociaciones pueden ser transformadoras, con arreglo a la definición general mencionada *supra*.

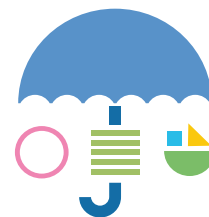
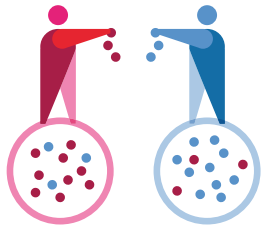
Agrupar las asociaciones por tipos ayuda a catalogar las asociaciones existentes y ver qué tipos existen en una región en particular, sobre un tema en particular o con una parte interesada en particular. Utilizar tipos comunes de asociaciones también contribuye a establecer comparaciones entre asociaciones similares, lo que a su vez facilita el intercambio de experiencias y permite el aprendizaje colectivo.



En el Anexo 1 figuran más ejemplos de asociaciones de la FAO en todo el espectro de asociaciones



CUATRO TIPOS DE ASOCIACIONES



DE APOYO	INTEGRADORA	SISTÉMICA	PLATAFORMA
<p>La FAO y sus asociados intercambian recursos entre sí, creando un valor recíproco y apoyándose mutuamente para obtener más resultados o mejores.</p> <p><i>La FAO proporciona financiación a una organización no gubernamental (ONG) y a un centro de investigación agrícola para desarrollar la capacidad de los pequeños agricultores en el uso de nuevas técnicas.</i></p>	<p>La FAO y sus asociados combinan recursos complementarios para crear valor directa o indirectamente de una manera más eficaz, eficiente e innovadora o a mayor escala de lo que sería posible.</p> <p><i>La FAO y un asociado académico proporcionan recursos conjuntos para la creación y la ejecución de cursos de desarrollo de la capacidad con el fin de mejorar los laboratorios de piensos.</i></p>	<p>Múltiples actores, entre ellos la FAO, trabajan colectiva e intencionadamente para transformar sistemas agroalimentarios enteros.</p> <p><i>La FAO trabaja para desplazar el papel de la agricultura familiar de los márgenes al centro de las políticas y las prácticas agrícolas.</i></p>	<p>Una iniciativa general o una plataforma en la que interviene la FAO o es albergada por la Organización, que promueve o produce múltiples colaboraciones de los tres tipos mencionados anteriormente.</p> <p><i>La FAO participa en cadenas mundiales de suministro de productos básicos enteras para mejorar las normas de inocuidad.</i></p>

Ejemplos de cada tipo

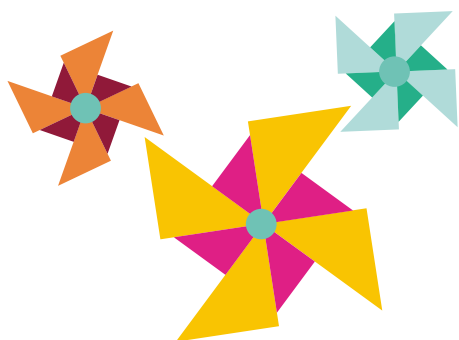
En el Anexo 1 figuran resúmenes

Universidad Sultan Qaboos (Omán)	Ganadería climáticamente inteligente (Ecuador)	Asociación ASEAN-IRA (ASEAN)	Iniciativa Paisajes de arrozales sostenibles en Asia sudoriental (Asia sudoriental)
Red Africana de Cultivo de la Conservación (Kenya)	Paradise Foods (Papua Nueva Guinea)	RUFORUM (África)	Alianza para las montañas (Mundial)
Universidad Luiss (Italia)	Universidad A&M de Texas (Estados Unidos de América)	Universidad de Zambia (Zambia)	Foro Mundial Bananero (Mundial)
Promover el desarrollo rural sostenible en el Mediterráneo (región mediterránea)		Universidad Estatal de Michigan (Estados Unidos de América)	



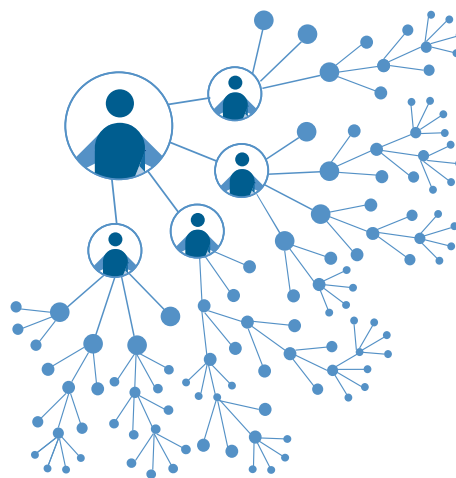
3. Crear valor por medio de asociaciones

Proceder de manera intencionada en lo relativo a dónde y cómo una asociación puede crear valor añadido —es decir, alcanzar más resultados que la suma de sus partes— contribuye a potenciar y ampliar la eficacia de las asociaciones. El valor añadido de las asociaciones incluye:

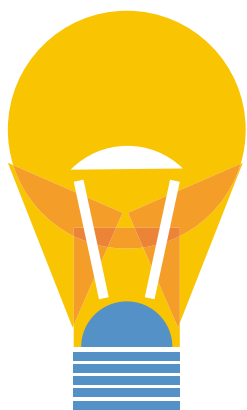


Sinergia: Armonizar programas, intercambiar recursos y cooperar con vistas a explotar las sinergias para aumentar la magnitud de los efectos de los recursos aportados. Ejemplo: Combinar dos actos similares en un solo acto conjunto, lo que contribuye a la armonización regional y aumenta la visibilidad y la diversidad de las aportaciones de las partes interesadas, a la vez que reduce las aportaciones financieras y de recursos humanos.

Escala: Combinar la capacidad de ejecución en distintas zonas geográficas, con lo que se amplía la escala de los programas, los productos y los enfoques de éxito con vistas a multiplicar sus efectos. Ejemplo: Coordinar los múltiples medios de información de toda una región a fin de aumentar la audiencia radiofónica para difundir el Decenio de las Naciones Unidas de la Agricultura Familiar.

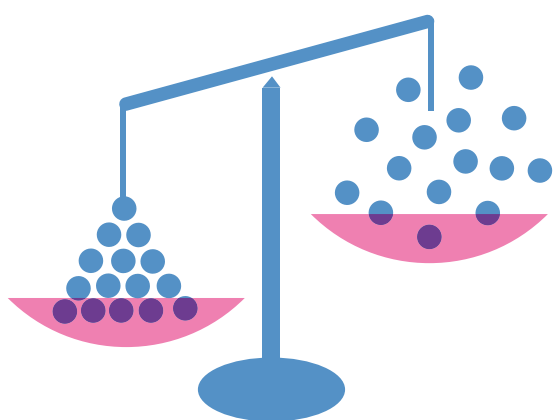
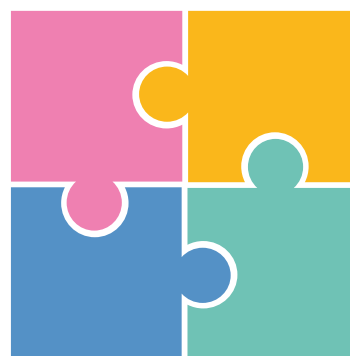


Aprendizaje mutuo: Elevar el nivel de conocimientos, competencias especializadas y capacidad, dando lugar a prácticas más eficaces y una mayor repercusión. Ejemplo: La FAO está creando un mecanismo para el aprendizaje colectivo y el fomento de la capacidad del sector agrícola en varios países que acaban de elaborar sus nuevos marcos de programación.



Innovación: Crear soluciones nuevas y más eficaces mediante la combinación de distintas disciplinas, maneras de trabajar, antecedentes sectoriales o enfoques para la resolución de problemas. Ejemplo: La FAO se ha asociado a una PyME en Papua Nueva Guinea para mejorar la calidad de los productos y crear la certificación en la cadena de valor del cacao de maneras que no estarían al alcance de ninguna organización que actuase por sí sola.


Complementariedad: Aunar relaciones y recursos complementarios esenciales para encontrar una solución viable que de otra manera sería imposible. Ejemplo: La adopción de directrices para la inversión responsable en la agricultura ha sido posible gracias a las conexiones de un asociado con la comunidad empresarial; el conocimiento de los marcos jurídicos por parte de otro asociado; y la amplia experiencia de la FAO en el plano normativo.



Masa crítica: Combinar, armonizar, coordinar, mejorar o aumentar los recursos a fin de crear la masa crítica necesaria para alcanzar resultados que de otra manera serían imposibles. Ejemplo: Cuando miles de agricultores tienen acceso a información fundamental, como los precios, se alcanza un nivel de masa crítica. Eso les permite evitar la explotación económica, influir en los mercados, abrir mercados nuevos y trabajar juntos para elaborar y aplicar soluciones a sus problemas.

Enfoque holístico: Convocar una gama holística de actores de distintos compartimentos tradicionales para permitir enfoques completos, adaptados al contexto, transversales y aplicables, aumentando así la calidad y la amplitud de los efectos. Ejemplo: Garantizar que las voces y las experiencias de los pequeños agricultores y los Pueblos Indígenas sean un elemento central de la formulación de políticas agrícolas, lo que puede lograrse, sin ir más lejos, trabajando en los idiomas locales.





Las asociaciones transformadoras crean múltiples formas de valor

Las asociaciones más transformadoras —entre ellas muchas de las recién mencionadas— crean múltiples formas de valor. Por ejemplo

La asociación entre la FAO y la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja

Un aspecto central de la colaboración entre la FAO y la [Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja \(FICR\)](#) es la acción preventiva, un enfoque innovador que vincula sistemáticamente las alertas tempranas con medidas concebidas para proteger a las familias y sus activos antes de un peligro. La FAO y la FICR han colaborado en Asia y el Pacífico, África y América Latina y el Caribe, en particular en proyectos conjuntos con grupos de coordinación como el Grupo de trabajo sobre la acción preventiva, y con grupos de trabajo técnicos regionales y nacionales sobre acción preventiva. Se han organizado actos conjuntos de promoción y aprendizaje en los planos mundial, regional y nacional a fin de ayudar tanto a los gobiernos como a los asociados a comprender mejor la importancia de ampliar la acción preventiva con vistas a salvar vidas y medios de subsistencia ante el aumento de los peligros y las alarmantes tendencias de la inseguridad alimentaria.

La FAO, la FICR y la [Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios \(OCAH\)](#), el [Programa Mundial de Alimentos \(PMA\)](#), y la red [Start Network](#) publicaron la nota de orientación conjunta. En la declaración de los Ministros de Relaciones Exteriores del Grupo de los Siete (G-7) sobre el fortalecimiento de la acción preventiva en la asistencia humanitaria quedan recogidos los puntos clave de la nota, lo que animó a los líderes mundiales a comprometerse con ese enfoque en vista del cambio climático y los desastres en las distintas regiones. El informe presenta una visión general de la labor relativa a la acción preventiva llevada a cabo en 2022 por distintos organismos, entre ellos la FAO, la FICR y las Sociedades Nacionales (miembros de la FICR).

*Esta asociación demuestra **innovación** por medio de la creación de un novedoso sistema de alerta temprana; **sinergia** por medio de proyectos conjuntos y la publicación de notas orientativas conjuntas, y **escala** por medio de la colaboración con asociados mundiales, regionales y nacionales en el uso del sistema de alerta temprana.*

La plataforma de asociación sobre la resistencia a los antimicrobianos

La Plataforma de asociación entre múltiples partes interesadas sobre la resistencia a los antimicrobianos (RAM) es un foro inclusivo, voluntario e internacional cuyo objetivo es reunir voces de todas las zonas, sectores, geografías y perspectivas dentro de un enfoque holístico y sistémico de “Una sola salud” para promover una visión compartida e impulsar medidas para frenar la RAM.

La plataforma fue creada por la FAO, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Mundial de Sanidad Animal (OMSA). Juntos, estos organismos han establecido una visión ambiciosa para preservar la eficacia de los antimicrobianos y velar por el acceso sostenible y equitativo a ellos para su uso responsable y prudente en la sanidad de las personas, los animales y las plantas.

*Esta asociación muestra un enfoque **holístico** al reunir a organizaciones que no suelen trabajar juntas, así como una **masa crítica** al convocar a muy diversas voces que actúan en apoyo de una nueva manera de trabajar.*



4. Reconocer las contribuciones de los asociados a la transformación

Una asociación puede verse como una manera de aumentar en gran medida el número de opciones disponibles para transformar los sistemas agroalimentarios y el alcance para encontrar soluciones creativas que de otra manera sería imposible. El siguiente cuadro presenta algunas de las numerosas contribuciones que los distintos tipos de asociados pueden aportar a la transformación.

Tipo de asociado	Ejemplos de contribución de los asociados a la transformación
Instituciones gubernamentales	<ul style="list-style-type: none"> • Legitimidad • Adopción a nivel institucional • Responsabilidad sobre las políticas y las reglamentaciones públicas • Acceso directo a múltiples aceleradores de la transformación
Instituciones académicas y de investigación	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoques interdisciplinarios en materia de alimentación y agricultura • Investigación y análisis rigurosos • Convocante neutral de confianza • Capacidad de seguimiento y evaluación • Desarrollo de aprendizaje y conocimientos de la asociación • Asesoramiento en materia de políticas basado en datos empíricos • Enseñanza; creación de capacidad
El sector privado <i>(incluye a agricultores y organizaciones de agricultores; organizaciones de productores y cooperativas; Microempresas y pequeñas y medianas empresas (MIPYME); grandes empresas; instituciones financieras; asociaciones industriales; fundaciones filantrópicas)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Un enfoque basado en el mercado y en la creación de valor • Conocimientos especializados sobre marcas, comercialización y comunicación • Relaciones a lo largo de toda la cadena de valor • Innovación, eficacia y gestión técnicas • (Frecuente) deseo de ser considerado parte de la solución ante los desafíos sociales • Planes de inversión, que en algunos casos se extienden a lo largo de varios decenios • Contribuciones financieras y en especie
Organizaciones de la sociedad civil (OSC)	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgación a los agricultores; representación de los agricultores y las comunidades locales • Comprensión de las necesidades locales • Diversidad de conocimientos, enfoques y experiencias, que pueden (todos) contribuir a sistemas agroalimentarios más sólidos • Compromiso con la equidad, la igualdad y la justicia • Legitimidad local para la movilización social, en especial para grupos de larga duración y de base local



Tipo de asociado	Ejemplos de contribución de los asociados a la transformación
Sistema de las Naciones Unidas	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones sólidas con gobiernos y responsables de la formulación de políticas • Legitimidad, neutralidad e independencia • Apoyo técnico, conocimientos y capacidad amplios • Red mundial y acceso a conocimientos y soluciones procedentes de todo el mundo
Pueblos Indígenas	<ul style="list-style-type: none"> • Valiosos conocimientos tradicionales basados en el lugar a escala mundial • Experiencia real como custodios de sistemas agroalimentarios sostenibles
Pequeños agricultores/ agricultores familiares	<ul style="list-style-type: none"> • Profundos conocimientos de los sistemas agroalimentarios • Enorme capital social y humano • Redes y relaciones de larga data • Legitimidad local
Parlamentarios	<ul style="list-style-type: none"> • Legitimidad democrática y capacidad de convocatoria • Influencia en las políticas, la fiscalidad y los marcos normativos • Aprobación de las consignaciones presupuestarias
Asociados para el desarrollo internacionales <i>(incluidas las instituciones financieras internacionales)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a los instrumentos y los conocimientos especializados técnicos y financieros • Relaciones con los gobiernos y los organismos regionales



En el Anexo 2 se explica cómo se organizan las asociaciones con las distintas partes interesadas en la FAO



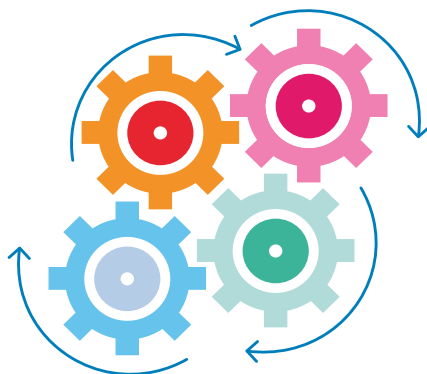
5. Las asociaciones y la FAO como aceleradores de la transformación de los sistemas agroalimentarios

Pensar de manera sistemática en el valor creado por una asociación puede facilitar un acceso mejor a los cuatro aceleradores del cambio de los sistemas agroalimentarios determinados en el Marco estratégico de la FAO para 2022-2031 y al objetivo transversal de no dejar a nadie atrás planteado en la Agenda 2030. Por ejemplo, el trabajo en asociación puede generar un impulso colectivo, promoción o una voz para reclamar un futuro mejor, que de lo contrario no existirían. Contar con múltiples asociados que transmitan mensajes armonizados a través de distintos canales sobre una mejor nutrición contribuye a que los cambios de comportamiento se produzcan más rápidamente.

Las asociaciones pueden contribuir notablemente a los aceleradores del cambio obteniendo los recursos y los medios únicos que las partes interesadas de distintos sectores sociales pueden aportar. En particular, mejoran los aceleradores del cambio de la FAO con vistas a lograr unos sistemas agroalimentarios más eficaces, sostenibles, resilientes e inclusivos. Eso se ilustra en los siguientes ejemplos.

Es esencial colaborar con partes interesadas que tengan acceso directo a esos aceleradores en cualquier asociación cuyo objetivo sea contribuir a la transformación de los sistemas agroalimentarios, bien como asociados activos o como agentes cruciales capaces de influir para generar resultados satisfactorios².

Todos los sistemas agroalimentarios se componen de un panorama complejo y dinámico de partes interesadas. Un reducido número de estas partes interesadas colaborarán activamente con la FAO en la creación de un plan de trabajo conjunto. Otras partes interesadas pueden participar de diversas maneras, por ejemplo, como defensores; autoridades reguladoras; miembros o partidarios; consultores; financiadores; proveedores de datos o conocimientos; y potencialmente como inhibidores, es decir, aquellos que se benefician del actual *statu quo*. A medida que las asociaciones se vuelven más complejas, es necesario crear múltiples canales de comunicación y colaboración con los distintos grupos de partes interesadas

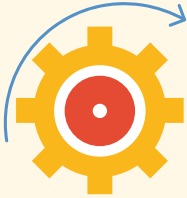


² <https://www.fao.org/3/cb7099es/cb7099es.pdf>



Ejemplo de los recursos y medios que los distintos sectores aportan a los aceleradores de la FAO:

Innovación



Reintegrar los conocimientos de los Pueblos Indígenas:

Los sistemas alimentarios de los Pueblos Indígenas están íntimamente relacionados con la naturaleza y tienen la capacidad de ofrecer seguridad alimentaria y nutricional y, al mismo tiempo, restaurar los ecosistemas y mantener la biodiversidad. Al centrar los conocimientos de los Pueblos Indígenas en las políticas, se apoya la gestión sostenible de los recursos naturales y la transformación de los sistemas alimentarios en beneficio de todos.

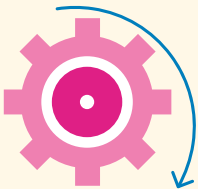
Acceso a financiación:

Una financiación asequible (procedente del sector privado: los bancos, incluidos los bancos de desarrollo, y las ONG) permite a los agricultores acceder a equipos a los que de otro modo no podrían acceder, o a los gobiernos construir infraestructuras (por ejemplo, carreteras, infraestructuras energéticas, hídricas) en regiones agrícolas.

Enfoques viables comercialmente y basados en el mercado:

Proporcionados de manera abrumadora por el sector privado, ya sea por empresas tradicionales o empresas sociales, los enfoques viables comercialmente pueden ampliarse, puesto que son económicamente sostenibles por su propia naturaleza. Incluir a las pequeñas empresas en las cadenas de suministro es un enfoque sólido para sacar a las personas de la pobreza.

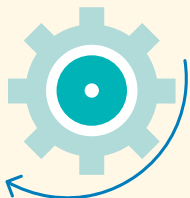
Tecnología



Tecnologías innovadoras:

Normalmente desarrolladas o aplicadas a escala por las empresas — como la promoción del riego alimentado por energía solar (en consonancia con [las orientaciones de la FAO](#)) —, las tecnologías innovadoras pueden representar un enorme potencial para el cambio transformador. .

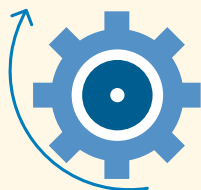
Datos



Acceso a pruebas, información y datos:

Los datos procedentes de fuentes tanto tradicionales (gobiernos e instituciones académicas) como no tradicionales (por ejemplo, datos de mercados y comercialización generados por empresas, el seguimiento de los movimientos de población a cargo de empresas de telefonía móvil) constituyen una base objetiva (a menudo proporcionada por instituciones académicas) que representa un argumento en favor de la transformación.

Complementos (gobernanza, instituciones y capital humano)



Normas:

La creación de normas reconocidas (por todos los tipos de partes interesadas) puede impulsar el cambio en las prácticas y los comportamientos institucionales, así como apoyar un perfeccionamiento continuo y crear nuevas oportunidades para influir en las decisiones de compra por medio de una imagen de marca diferenciada (por ejemplo, Fairtrade). El apoyo a la elaboración de normas nuevas (y su aplicación a través de múltiples partes interesadas) es una de las contribuciones básicas de la FAO a la transformación.

Políticas;

reglamentos; fiscalidad: Los gobiernos pueden aplicar reglamentos, como los requisitos para las etiquetas de los alimentos en las que se muestra el contenido nutricional (véase la labor de la FAO en Chile); también pueden elaborar políticas nuevas o cambiar los sistemas fiscales, como la introducción en el Pacífico de un impuesto sobre la venta de bebidas azucaradas para contribuir a reducir la obesidad.

Desarrollo de infraestructuras:

El desarrollo de infraestructuras energéticas, hídricas y de transporte (por gobiernos y empresas) para apoyar las cadenas de valor agrícolas crea directamente nuevas oportunidades para las personas y las empresas. Al reducirse el costo de las compras esenciales, se puede destinar el dinero a otros servicios, por ejemplo, la mejora de la asistencia sanitaria.

Nuevas normas:

Un cambio a nivel del sistema, impulsado a menudo por movimientos de la sociedad civil relacionados con normas sociales, de género y culturales, puede producir un verdadero cambio. Un claro ejemplo de ello es el cambio cultural creado por el movimiento internacional de jóvenes por el clima.

Promoción y equilibrio de poder:

La sociedad civil, como también las empresas, puede involucrar e incluso empoderar a las personas para impulsar el cambio, sea en los gobiernos o en las empresas, velando por que se utilice el poder en apoyo de una transformación positiva de los sistemas agroalimentarios.

Influencia y cambios de comportamiento:

El cambio de comportamientos a través del poder de la comercialización (por las empresas), de diversos medios de comunicación (en general por las empresas de comunicación) y de la educación (por grupos de consumidores, colegios, ONG) puede tener importantes repercusiones, desde cambiar las decisiones de compra de los consumidores (en favor de productos más respetuosos con el medio ambiente) hasta fomentar estilos de vida más saludables.


Capital humano y comunitario:

El motor de la transformación son unos ciudadanos sanos, educados y libres, capaces de expresarse de manera creativa. Si bien muchas comunidades cuentan con recursos financieros limitados, todas poseen un potencial transformador gracias a sus profundos conocimientos de los contextos y la historia locales, las redes de relaciones y las soluciones viables.

6. La visualización de las asociaciones y la transformación de los sistemas

Las siguientes visualizaciones y explicaciones muestran la contribución de las asociaciones a la transformación de los sistemas agroalimentarios.

		
<p>Reconocimiento de que un sistema agroalimentario es insostenible en la actualidad</p> <p>La transformación de los sistemas agroalimentarios empieza por la experiencia vivida directa de una necesidad urgente de cambio entre los más afectados por un sistema que no está cumpliendo su función. Por ejemplo, si un paisaje agrícola en particular, en determinado país, está tan contaminado que el suelo deja de ser productivo, o incluso es perjudicial para la salud de los seres humanos y del ecosistema, los habitantes de ese paisaje sentirán la necesidad de cambiar el sistema.</p>	<p>Las asociaciones transformadoras contribuyen a la transición de un sistema insostenible a un sistema sostenible</p> <p>La función de la FAO es apoyar a los gobiernos y otros en la transformación de sus sistemas agroalimentarios. La FAO por sí sola no dispondrá de acceso suficiente a la financiación, la tecnología, las relaciones y las redes locales, los conocimientos contextuales, la experiencia del cambio de comportamiento, etc. Lo que es más importante es que la FAO tiene el mandato de lograr la seguridad alimentaria para todos, garantizando el acceso constante de las personas a una cantidad suficiente de alimentos de buena calidad que les permitan llevar una vida activa y sana. Es poco probable que la FAO tenga el mandato o la legitimidad para transformar todo un sistema agroalimentario por sí sola a través de sus propias operaciones.</p>	<p>Visión común de un sistema agroalimentario sostenible</p> <p>Para transformar un sistema agroalimentario se requiere una visión común de cómo debe ser un sistema agroalimentario sostenible. Las “cuatro mejoras” de la FAO definen las maneras en que un sistema agroalimentario deviene más sostenible, resiliente, inclusivo y eficaz, por medio de una mejor producción, una mejor nutrición, un mejor medio ambiente y una vida mejor. Por ejemplo, una visión común de un paisaje agrícola concreto que pasa a hacer una contribución neta a la salud de los seres humanos y del ecosistema mediante la mejora continua de la calidad del suelo, que de ese modo apoya a múltiples medios de subsistencia de manera permanente. Cuantas más partes interesadas compartan esa visión, más probabilidades habrá de que se produzca esa transformación.</p>



El siguiente recuadro, en el que se presenta la evaluación resumida, muestra las tres etapas del proceso de cambio de sistema y la contribución de las asociaciones.

En la práctica: contribución de las asociaciones a la transformación de los sistemas agroalimentarios urbanos

1. Reconocimiento de que un sistema agroalimentario es insostenible en la actualidad

La FAO ha reconocido que, en general, los sistemas alimentarios urbanos no están bien integrados (física, económica y culturalmente) con sus fuentes de alimentos rurales, lo que da lugar a la disminución de la seguridad económica entre los productores y a problemas de salud entre los consumidores urbanos, en particular la población urbana pobre.

2. Visión común de un sistema agroalimentario sostenible

En el Marco de la FAO para la Agenda Alimentaria Urbana queda recogida una visión de unos sistemas alimentarios urbanos eficaces, inclusivos, resilientes y sostenibles que garanticen que nadie, en ningún sitio, padezca hambre ni malnutrición, lo que debe lograrse mediante el desarrollo de múltiples conexiones sólidas entre las comunidades rurales y urbanas.

3. Las asociaciones transformadoras contribuyen a la transición de un sistema insostenible a un sistema sostenible

Diversos tipos de asociaciones pueden desempeñar un papel, si tomamos en consideración no solo cuestiones relativas a las etapas iniciales de las cadenas de suministro, sino también el procesado, la distribución, la salud de los consumidores y la nutrición. Ya existen muchas asociaciones, facilitadas por la FAO y otros actores. Es más probable que se necesiten asociaciones que utilizan un enfoque adaptativo, habida cuenta del carácter dinámico y complejo de los desafíos que plantea aumentar los vínculos entre las comunidades urbanas y rurales.

En cuanto a la creación de valor, las asociaciones alimentarias urbanas pueden explotar las complementariedades entre las partes interesadas, garantizar un enfoque holístico que incorpore perspectivas tanto rurales como urbanas y facilitar un aprendizaje mutuo entre grupos que de lo contrario no colaborarían juntos.

Por ejemplo, en la actualidad la FAO está trabajando en colaboración con la Fundación RUAF (un consorcio mundial de personas e instituciones expertas cuyo trabajo se centra en los sistemas alimentarios sostenibles y la agricultura urbana). La Fundación RUAF aporta 20 años de experiencia en la elaboración y puesta en práctica de estrategias para promover la agricultura urbana, así como en la transformación de los sistemas alimentarios de las ciudades de todo el mundo. La FAO aporta diversos conocimientos técnicos, que incluyen la planificación urbana, el conocimiento de los sistemas alimentarios, la economía y la agronomía.



7. Las asociaciones transformadoras en la práctica

Para lograr un cambio positivo en los sistemas agroalimentarios se necesitan diversas asociaciones. Es esencial saber cuándo utilizar los distintos tipos de asociaciones. Algunos desafíos son más sencillos que otros y se pueden abordar por medio de asociaciones que prestan más apoyo.

Las asociaciones también pueden evolucionar y crecer, y todas ellas, las de los cuatro tipos, tienen la capacidad de ser transformadoras. Por ejemplo, una asociación “de apoyo” de larga duración entre la FAO y una institución académica o una organización de la sociedad civil (OSC) puede dar lugar a una relación sólida, con un alto grado de confianza. Eso queda reflejado en un intercambio de conocimientos continuo y abierto, e incluso en desacuerdos respetuosos, lo que a su vez puede dar lugar a un cambio transformador. La relación entre la FAO y la [Asociación Internacional de Fertilizantes](#) es un buen ejemplo. De esta asociación surgió un nuevo código de conducta adaptable a las condiciones locales para un uso responsable de los fertilizantes, que desde entonces se ha incorporado a un código de prácticas de toda la industria.

Sin embargo, como el cambio transformador está en curso, es probable que los desafíos sistémicos a largo plazo sean complejos y requieran asociaciones sistémicas y constituidas en forma de plataformas, incluso si al principio empiezan como asociaciones de apoyo o integradoras. Cuando el resultado deseado de una asociación es un cambio del sistema y es necesario abordar desafíos complejos, debe ser transformadora deliberadamente y desde el principio. En el siguiente cuadro se presenta un resumen de los dos tipos de desafíos y el tipo de asociación que podría necesitarse a modo de respuesta. “Sencillo” no es sinónimo de “fácil”. Un desafío que es sencillo de explicar (por ejemplo, “debe mejorarse el etiquetado de los alimentos para facilitar opciones más sanas”) no es necesariamente fácil de resolver.





Características de los desafíos sencillos



1. Es relativamente fácil determinar los problemas.
2. Se conocen las soluciones.
3. A menudo los problemas pueden ser solucionados por un experto.
4. Con frecuencia solo se necesita un cambio en un número limitado de niveles.
5. La gente suele ser receptiva a las soluciones.
6. Las soluciones pueden deducirse a partir de "mejores prácticas" genéricas
7. Las soluciones pueden ponerse en práctica rápidamente, o al menos en un plazo previsible.

Características de los desafíos complejos



1. Puede ser difícil determinar las causas y las dimensiones del problema.
2. Las soluciones pueden conllevar cambios en las creencias, las actitudes o los enfoques.
3. Es preciso diagnosticar el problema, y las soluciones deben ser impulsadas por las partes interesadas afectadas mediante procesos consultivos.
4. Las soluciones requieren cambios a varios niveles, en distintas esferas temáticas y en toda la organización.
5. La gente suele resistirse a reconocer los desafíos adaptativos.
6. Las soluciones son específicas del contexto y no pueden derivarse de "mejores prácticas" genéricas.
7. Las soluciones requieren experimentación y adaptación, lo que exige tiempo.



8. Mentalidad y competencias necesarias para las asociaciones transformadoras

Cuanto más complejo es un desafío, mayor importancia reviste integrar el aprendizaje y la experimentación en las actividades de colaboración. Un enfoque asociativo requiere una labor atenta, reflexiva y colectiva en todas las etapas de su elaboración y aplicación, sustentada en una teoría del cambio que evolucione sobre la base de la experiencia.

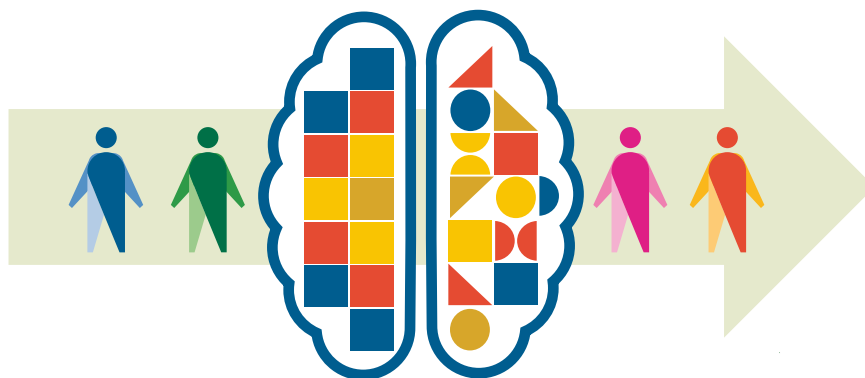
Si el principal objetivo de una asociación es, por ejemplo, acelerar los cambios sistémicos mediante la aproximación entre, por un lado, los responsables de las políticas y, por otro lado, los científicos, la industria y la sociedad civil para mejorar la salud del suelo, la asociación no alcanzará su objetivo empleando la lógica del proyecto orientada a lograr resultados preestablecidos. Se requieren, por el contrario, enfoques flexibles y adaptativos que cambien y evolucionen en respuesta al contexto, a la vez que se mantienen los objetivos compartidos y generales.

Además de desarrollar una mentalidad y un enfoque nuevos con respecto a las asociaciones, es esencial entender las aptitudes y competencias requeridas para que prosperen las asociaciones transformadoras.

Como se ha señalado anteriormente, los desafíos complejos no pueden resolverse mediante una lógica de proyecto lineal. Son muchas las asociaciones a las que no se saca el máximo provecho porque se las trata como proyecto, no como asociación de larga duración que evoluciona junto con el sistema.

La asociación es una práctica profesional que requiere en igual medida atención y conocimientos técnicos sobre los sistemas agroalimentarios. Entre las competencias presentes asociativas que, como se ha demostrado, promueven una colaboración eficaz en favor del cambio sistémico figuran la curiosidad, el afán de aprender y la amplitud de miras, así como la capacidad de entablar relaciones y de comunicarse de manera eficaz y persuasiva.

Es importante que todos los asociados tengan un entendimiento común del propósito y la definición de su asociación y que inviertan en el desarrollo de competencias asociativas como parte del proceso. También es útil adquirir conocimientos técnicos sobre el amplio abanico de herramientas para la asociación, como la catalogación de las partes interesadas, el análisis de las relaciones de poder y los controles de salud de la asociación, ya que aportan ideas y orientaciones sobre la manera de establecer asociaciones eficaces.





Anexo 1

Ejemplos de asociaciones en todo su espectro

DE APOYO

La FAO ha establecido una asociación con la Universidad Sultan Qaboos (SQU), la principal institución académica de Omán. La FAO colabora activamente con la SQU a fin de movilizar conocimientos e innovaciones, fortalecer las capacidades, ofrecer soluciones con base empírica para los procesos de formulación de políticas y compartir su propia experiencia adquirida sobre el terreno con la comunidad académica. La oficina de la FAO en Omán ha colaborado con la SQU a lo largo de los años en proyectos de investigación conjuntos e interdisciplinarios, el intercambio de metodologías, publicaciones conjuntas, procesos y diálogos de múltiples partes interesadas sobre cuestiones relacionadas con la seguridad alimentaria y la nutrición, acogiendo a estudiantes como pasantes y coorganizando actos sobre temas de mutuo interés. Ha incluido, por ejemplo, la investigación sobre las asociaciones de agricultores. La asociación vela por la sostenibilidad de los recursos por medio de la institucionalización de las metodologías y los conocimientos obtenidos.

La [Red Africana de Cultivo de la Conservación](#) y la FAO se han asociado para apoyar a los hogares agrícolas africanos en la creación de oportunidades para el crecimiento económico por medio de la agricultura de conservación y la mecanización agrícola sostenible. La asociación ha prestado apoyo a los agricultores en la transición de la agricultura de subsistencia a la agricultura comercial y orientada al mercado.

La FAO y la Universidad Luiss están colaborando con el fin de fomentar las capacidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición. Eso incluye el apoyo de la FAO para la elaboración del programa del máster sobre el derecho relativo a la seguridad alimentaria de la Universidad Luiss, dirigido a profesionales del ámbito de la seguridad alimentaria de categoría inicial y media, que integra en sus cursos productos de aprendizaje en línea. La FAO aporta regularmente sus conocimientos especializados por medio de conferencias sobre temas como los Principios CSA-IRA, la inocuidad alimentaria y la pérdida y el desperdicio de los alimentos.

[Promover el desarrollo rural sostenible en el Mediterráneo](#): La FAO y el Centro Internacional de Altos Estudios Agronómicos Mediterráneos han colaborado en diversos proyectos desde 1977. En enero de 2009, esta asociación se reforzó con un acuerdo marco. Ambas organizaciones acordaron aumentar su colaboración en las esferas de los alimentos tradicionales, la protección de los bosques, la modernización del riego, las técnicas de gestión de las enfermedades de las plantas y las medidas de cuarentena, en especial por medio del intercambio de conocimientos y experiencia, la creación de capacidad y el diálogo sobre políticas.

INTEGRADORA

En el Ecuador, el programa Ganadería climáticamente inteligente dio lugar a la aplicación de un acuerdo de asociación formal entre la FAO y COFIDES y a un acuerdo de contribución financiera con Ordeño y BanEcuador. El objetivo era reforzar la capacidad de los agricultores locales y el desarrollo productivo de los sistemas ganaderos de pequeño y mediano tamaño en zonas piloto.

La FAO se asoció con un banco público, BanEcuador, bajo la orientación de la oficina de la FAO en Ecuador y como parte del proyecto Ganadería climáticamente inteligente. La Organización ayudó a crear la nueva línea de microcréditos verdes del banco y puso en marcha un proyecto piloto con productores de leche a fin de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.

La FAO se ha asociado con [Paradise Foods y la Unión Europea en Papua Nueva Guinea](#) para promover cadenas de valor de la producción de cacao más inclusivas y sostenibles y crear oportunidades de generación de ingresos para los pequeños agricultores, mediante la mejora de la calidad, un mejor acceso a los mercados y la elaboración de planes de certificación de los productos. La mejora de la calidad de los productos y la certificación estandarizada van más allá de lo que cualquier organización asociada podría llevar a cabo actuando por sí sola.

La FAO y la Universidad A&M de Texas están proporcionando recursos conjuntos para desarrollar y llevar a cabo un curso de fomento de la capacidad a fin de mejorar los laboratorios de piensos. El curso se centra en conceptos fundamentales relativos a la garantía de calidad, entre ellos la cadena de custodia, el desarrollo de métodos, la gestión de información, la acreditación de los laboratorios, el control de los procesos estadísticos y las normas internacionales de los laboratorios. El curso en línea se creó en 2013 y ha capacitado a más de 100 profesionales procedentes de más de 47 países. ([Véase también la asociación con la Universidad A&M de Texas como parte de Una sola salud](#)).

SISTÉMICA

Asociación ASEAN-IRA

La asociación de la FAO con la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN) tiene por objeto aumentar la adopción de los principios de la inversión responsable en la agricultura (IRA), con una ambiciosa visión a largo plazo: “De aquí a 2030, facilitar un aumento medible de la inversión responsable y sostenible del sector privado en los sectores de la alimentación, la agricultura y los bosques de la ASEAN”. Un cambio tan sistémico alteraría el panorama de las inversiones con grandes consecuencias para las cadenas de suministro.

La FAO es un asociado en la ejecución de Grow Asia, el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible y la Asociación Asiática para el Desarrollo de Recursos Humanos en Zonas Rurales. Dirigida por la Secretaría de la ASEAN, y garantizando el liderazgo de los gobiernos, la asociación es financiada por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación y otros. La Asociación Asiática trabaja para fortalecer la capacidad de las organizaciones rurales y facilitar su inclusión en los diálogos sobre políticas y los procesos de consulta, como los Principios CSA-IRA.

La **FAO y el Foro regional de universidades para el fortalecimiento de las capacidades en agricultura (RUFORUM)** tienen un memorando de entendimiento, firmado en 2017 y renovado en 2020, en el que se reconoce el papel central de la agricultura familiar en la innovación agrícola y como agente del cambio para eliminar el hambre y garantizar la seguridad alimentaria y la nutrición.

En 2022, la FAO se asoció con la Universidad de Zambia para albergar el “Programa de capacitación sobre ciclos de política pública para la agricultura familiar dirigido a actores estatales y no estatales en Zambia”, complementando otras iniciativas de creación de capacidad en el país sobre la formulación de políticas agrícolas para el gobierno, el sector privado e instituciones académicas.

El objetivo es aumentar la capacidad de los actores en Zambia, mediante herramientas versátiles, instrumentos y competencias para crear, aplicar, hacer el seguimiento y evaluar políticas centradas en las familias pertinentes, eficaces y específicas de los contextos, conectando la teoría en que se sustentan las políticas y las prácticas aplicadas con éxito en todo el mundo.

La **Universidad Estatal de Michigan**. Esta asociación contribuye a la restauración del ecosistema y sus vínculos con los sistemas alimentarios sostenibles para mejorar la seguridad alimentaria y los medios de subsistencia, prestando especial atención a la producción en pequeña escala de alimentos terrestres y acuáticos en África y Asia sudoriental. La FAO y la Universidad Estatal de Michigan aportan recursos académicos, conocimientos técnicos e información, organizando talleres y conferencias y utilizando redes, entre ellas InFish y la Asociación Internacional del Agua.

PLATAFORMA

Iniciativa Paisajes de arrozales sostenibles en Asia sudoriental

La Iniciativa Paisajes de arrozales sostenibles presta apoyo a la producción sostenible de arroz en Asia sudoriental, ayudando a los agricultores y a las cadenas de suministro que han sufrido los efectos adversos del cambio climático.

La Iniciativa Paisajes de arrozales sostenibles, dirigida por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, la FAO, la Plataforma para un arroz sostenible, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, el Instituto Internacional de Investigación sobre el Arroz y la Sociedad Alemana de Cooperación Internacional, reúne a diversas organizaciones, entre ellas organismos internacionales con amplia experiencia en el apoyo de la producción sostenible, instituciones de investigación a la vanguardia en el desarrollo de conocimientos técnicos y el sector privado.

[Alianza para las Montañas: Prácticas orgánicas y sistemas participativos de garantía](#)

Como parte de la plataforma Alianza para las montañas, una asociación con la Federación Internacional de los Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM) ha apoyado a miles de productores de las zonas montañosas de ocho países reforzando la cadena de valor de varios productos de montaña de alto valor, como la miel de abejas sin aguijón de los Andes bolivianos y el arroz rosado y morado cultivado en el Himalaya indio. Por medio de esta iniciativa, los productores de las zonas montañosas pueden utilizar un sistema voluntario de certificación y etiquetado para sus productos orgánicos a fin de promoverlos en los mercados nacionales. La Iniciativa de la plataforma Alianza para las Montañas ha creado una red internacional de sistemas de garantía participativos para certificar que los sistemas agrícolas son éticos, justos y orgánicos.





[Foro Mundial Bananero](#): Este foro convoca a las principales partes interesadas de la cadena de suministro mundial del banano para que acuerden mejores prácticas orientadas a una producción y un comercio sostenibles. Reúne a minoristas, importadores, productores, exportadores, asociaciones de consumidores, gobiernos, instituciones de investigación, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil.



Anexo 2

Cómo se organizan las asociaciones en la FAO

La FAO trabaja en asociación con distintas partes interesadas desde hace muchos años, y se han definido varias estrategias que rigen la forma en que se establecen las asociaciones según el tipo de parte interesada o según la función de la FAO. Estas estrategias se resumen en el recuadro siguiente. El presente documento se ha concebido para complementar cada una de estas estrategias de asociación. Además, la FAO participa en numerosas asociaciones de partes interesadas y en la cooperación Sur-Sur y triangular. En estos casos, el presente documento puede complementar el enfoque programático, por ejemplo, para posibilitar un enfoque transformador de las asociaciones de la FAO relativas a la inversión agrícola responsable.

Parte interesada / esfera funcional de la FAO	Resumen del enfoque estratégico de la FAO para colaborar con esta parte interesada
	<p>Instituciones gubernamentales</p> <p>Los gobiernos son los principales asociados de la FAO, en su calidad de organización intergubernamental. El Marco estratégico de la FAO para 2022-2031 es el principal mecanismo mediante el cual la FAO colabora con las instituciones gubernamentales.</p>
	<p>Instituciones académicas y de investigación</p> <p>En la actualidad se están evaluando las asociaciones de la FAO con las instituciones académicas y de investigación y se está elaborando un nuevo marco interno para orientar la labor de la FAO tras varias versiones anteriores.</p>
	<p>Sector privado</p> <p>En diciembre de 2020 se aprobó la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado 2021-2025, tras una evaluación de la estrategia anterior. El enfoque se basa en el marco “vincular, apoyar, mantener”. Adopta un enfoque más proactivo de las colaboraciones estratégicas con el sector privado a fin de apoyar a los Miembros para que alcancen los ODS, con un nuevo sistema de diligencia debida y adecuado a los fines previstos.</p>
	<p>Organizaciones de la sociedad civil</p> <p>Se validó la Estrategia de la FAO para las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil tras la evaluación llevada a cabo en 2020 de esta estrategia.</p>



Parte interesada / esfera funcional de la FAO	Resumen del enfoque estratégico de la FAO para colaborar con esta parte interesada
	<p>Sistema de las Naciones Unidas</p> <p>En la actualidad se está examinando un enfoque estratégico para la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, en particular otros organismos con sede en Roma, de conformidad con una evaluación conjunta reciente.</p>
	<p>Pueblos Indígenas</p> <p>La Política de la FAO sobre Pueblos Indígenas y tribales tiene por objeto velar por que la FAO haga todo lo posible para respetar, incluir y promover las cuestiones relacionadas con los Pueblos Indígenas en su labor. La FAO participa asimismo en alianzas informales basadas en la confianza, como el Centro Mundial de Conocimiento sobre Sistemas Alimentarios de los Pueblos Indígenas. El enfoque estratégico se centra en la transformación. La evolución documentada del enfoque, el fundamento y los resultados de la creación de alianzas se recoge en una descripción actualizada periódicamente.</p>
	<p>Pequeños agricultores/ agricultores familiares</p> <p>No existe una estrategia específica para los pequeños agricultores salvo el Decenio de las Naciones Unidas de la Agricultura Familiar (2019-2028) como plataforma para reunir a los agricultores familiares y las organizaciones de agricultores familiares. En general, se reconoce a los agricultores como sector privado en el marco de la nueva estrategia relativa al sector privado (y en determinados casos, algunas organizaciones de agricultores quedan abarcadas por la Estrategia de la FAO para las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil). En la Estrategia de las organizaciones con la sociedad civil se reconoce claramente la autodeterminación de las organizaciones de agricultores³.</p>
	<p>Parlamentarios</p> <p>La FAO no tiene una estrategia específica para las asociaciones con los parlamentarios, aunque un equipo de trabajo específico se dedica a colaborar con parlamentarios, organizando actos a escala mundial como la segunda Cumbre Parlamentaria Mundial contra el Hambre y la Malnutrición en 2023, que reunió a parlamentarios de 64 países.</p>
	<p>Asociados para el desarrollo internacionales (entre ellos instituciones financieras internacionales)</p> <p>La FAO despliega una amplia colaboración con varias organizaciones intergubernamentales fuera del sistema de las Naciones Unidas, entre ellas el Banco Mundial y otros bancos multilaterales de desarrollo</p>

3. La FAO suele considerar a los pequeños productores en el marco de la sociedad civil, mientras que trata por lo general a las fundaciones más amplias o las organizaciones comerciales del ámbito de la alimentación como sector privado. Sin embargo, la distinción no siempre está clara. Por consiguiente, estas organizaciones podrán considerarse caso por caso a fin de determinar en qué estrategia sería más apropiado enmarcarlas. Habida cuenta del mandato de la FAO, esta trabajará para garantizar una representación y participación adecuadas de las organizaciones de productores en las reuniones y procesos de la FAO, con el objetivo de asegurar que se tengan en cuenta y reflejen sus voces. Eso se hará de conformidad con la estrategia para la asociación con el sector privado o con la sociedad civil.

División de Asociaciones y Colaboración con las Naciones Unidas

FAO-Partnerships@fao.org

<https://www.fao.org/partnerships>

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

CC8751ES/1/12.24