

# Gestión del Conocimiento y su Aplicación en las Políticas de Seguridad Alimentaria y Nutricional

DÍAZ MORALES, KATTY MARISABEL (\*)

Recibido: 13-05-2020

Revisado: 20-06-2020

Aceptado: 01-07-2020

## RESUMEN

La evolución del derecho a la alimentación ha permitido a organismos supranacionales y a los Estados nacionales implementar políticas para el alcance del estado de la seguridad alimentaria y nutricional. Pero, cumplir el ciclo de vida de las políticas públicas requiere de un proceso de planificación con estrategias para la sistematización de la información, el aprendizaje y el conocimiento. Los continuos fallos de las políticas alimentarias reflejan la prevalencia del hambre, la desnutrición y mal nutrición en los diferentes territorios y sociedades vulnerables en el mundo. Se requiere de nuevos procesos y paradigmas para el diseño y la ejecución de las políticas en esta materia. La comunicación y el intercambio de conocimiento son herramientas de una estrategia comunicacional eficaz. Para ello se requiere de la participación de la sociedad y de un modelo de gestión del conocimiento para fortalecer la política pública y el logro de sus objetivos.

**Palabras clave:** Gestión del conocimiento, seguridad alimentaria, políticas públicas estrategia de comunicación, intercambio de conocimiento.

## ABSTRACT

### *Knowledge management and its application in food and nutrition security policies*

*The evolution of the right to food has allowed supranational organizations and national states to implement policies to achieve the state of food and nutrition security. But, fulfilling the life cycle of public policies requires a planning process with strategies for the systematization of information, learning and knowledge. The continuous failures of food policies reflect the prevalence of hunger and malnutrition in the different territories and vulnerable societies in the world. New processes and paradigms are required for the design and execution of policies in this area. Communication and knowledge exchange are tools of an effective communication strategy. This requires the participation of society and a knowledge management model to strengthen public policy and achieve its objectives.*

**Keywords:** *Knowledge management, food security, public policies, communication strategy, knowledge exchange.*

(\*) Profesora Asociada e investigadora de la Universidad de Los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Dirección postal: Avenida Las Américas, Núcleo Liria, edificio H, tercer piso, Departamento de Economía, Universidad de Los Andes, Mérida, 5101, Venezuela. Economista (Universidad de Los Andes, Venezuela); M.Sc. en Economía, mención Políticas Económicas (Universidad de Los Andes, Venezuela); Especialista en Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública, Diplomado en Gerencia de Proyectos (CEPAL/ILPES, Chile); Candidata a doctora en Estudios del Desarrollo (Universidad Central de Venezuela, Centro de Estudios del Desarrollo, Venezuela). e-mail: kattymardiaz@gmail.com. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8872-9124>



## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas la seguridad alimentaria y nutricional (SAN) es un tema de interés político, económico y social que ha cobrado gran importancia en el ámbito mundial. Los gobiernos y organismos internacionales han trabajado en conjunto para el fortalecimiento de la institucionalidad y las acciones desde el Estado, a través de las políticas públicas. Todo ello, con la finalidad de cumplir con uno de los derechos humanos fundamentales, el cual es reconocido como el derecho a la alimentación. Durante la evolución del sistema de la SAN y su institucionalidad se ha originado una gran cantidad de conocimiento en forma de documentos, normas, entre otros, que, de acuerdo con el contexto y el momento histórico, ha tenido distintas interpretaciones y enfoques de análisis. Conocer el largo camino que ha transitado la SAN es relevante para crear conciencia y un aprendizaje sobre un sistema que intenta desde el ámbito internacional, nacional y local hacer que las personas preserven el derecho a la alimentación.

La historia de la institucionalización este derecho tiene su origen en el escenario de la posguerra y el inicio de un nuevo orden mundial a partir de 1945. En ese momento se conformó una institucionalidad que dio paso al reconocimiento de los derechos humanos<sup>(1)</sup>. En 1948, con la Declaración Mundial de los Derechos Humanos, se plantearon nuevas obligaciones de los Estados en esta materia, específicamente en lo relacionado con la alimentación, en el contenido del artículo 25<sup>(2)</sup> del documento. Posteriormente, en 1966, las Naciones Unidas (NU), elaboró un pacto internacional que produjo un tratado que fuera vinculante con los Estados ratificantes. Una década después, en 1976, entró en vigor y se estableció el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (PIDESC), en el que se especificó el derecho a la alimentación como un derecho humano, en el artículo 11<sup>(3)</sup> del tratado. En 1996, se realiza la Cumbre

(1) La Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH) es un documento declarativo adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su Resolución 217 A (III), de 1948 en París y contiene 30 artículos sobre los derechos humanosferivas69@gmail.com

(2) "Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, vejez y otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad". (NU, 1948: 36).

(3) "...el derecho de toda persona a un nivel de vida adecuado para sí y su familia, incluso alimentación." (NU, 1966: 55).



Mundial sobre la Alimentación (CMA), la cual rescataba la preocupación inicial de la Conferencia Mundial de la Alimentación, celebrada en 1973, en la que se expone como objetivo la erradicación del hambre (NU, 1973: 1996). Por lo que, los compromisos más resaltantes de la cumbre fueron: eliminar el hambre, la malnutrición y garantizar la seguridad alimentaria sostenible para toda la población (NU, 1996). A partir de esta cumbre, en 1999, se introduce una aclaratoria denominada observación general 12, en la que se incorpora la denominación de derecho a la alimentación adecuada por el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, en las disposiciones de los párrafos 1 y 2 del artículo 11 del PIDESC<sup>(4)</sup>. Esta aclaratoria refuerza la importancia de incorporar mejoras al articulado con la finalidad de corregir las disposiciones en materia de la adopción de medidas internacionales y políticas públicas nacionales (NU, 1999). En 2000 NU con la Declaración de la Cumbre del Milenio, fortaleció los compromisos asumidos en la CMA de 1996, con el establecimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), al declarar como meta inicial (ODM meta 1C): reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padecen hambre (NU, 2000).

Seguidamente, en 2002, se crea la figura de Relator Especial de las Naciones Unidas sobre el derecho a la alimentación. Esta figura introdujo los aspectos jurídicos vinculados con los derechos humanos para la formulación de políticas y programas. Por consiguiente, le impone a los Estados la responsabilidad de trabajar por la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada para todas las personas bajo su jurisdicción. También constituyó una plataforma sólida para promover que los Estados adopten medidas legales, administrativas, financieras y de otra índole (FAO, 2015a).

Luego de debates y negociaciones, en el Consejo de la FAO, en 2004, se aprobó por consenso las Directrices Voluntarias. Estas no son jurídicamente vinculantes, pero se basan en el derecho internacional y dan orientaciones sobre la aplicación de obligaciones en vigor, destinadas a los Estados que conforman el PIDESC, los que aún tienen

(4) "El derecho a la alimentación adecuada se ejerce cuando todo hombre, mujer o niño, ya sea sólo o en común con otros, tiene acceso físico y económico, en todo momento, a la alimentación adecuada o a medios para obtenerla." (FAO, 1999:3).



que ratificarlo y a las partes interesadas que trabajan por una mejor aplicación del derecho a la alimentación a nivel nacional (FAO, 2005).

Y, en 2015, a partir de la culminación del periodo de los ODM, la Asamblea General de las NU, plantea la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual propone una lista de objetivos y metas de carácter integrado que combinan las dimensiones de sostenibilidad (económica, social y ambiental) (NU, 2015a).

Ante las consideraciones anteriores y más de 60 años de largo recorrido de la institucionalidad de este derecho, los retos son cada vez mayores. Así, desde los gobiernos la aplicación de la norma internacional ha requerido un gran esfuerzo en materia de políticas públicas. De esta manera, la terminología de la SAN y los conceptos asociados también han evolucionado, permitiendo la configuración de un enfoque multidimensional y con diversas percepciones. En efecto, la construcción de los mensajes y la interpretación de los conceptos han variado entre las culturas, las regiones y el tiempo. Por ello, es relevante la comunicación e intercambio de conocimiento que permitan un mejor aprovechamiento de las relaciones entre los actores que conforman el sistema. La sensibilización de los actores que toman decisiones debe contener un esfuerzo de participación para conocer las metas alcanzadas, los problemas del sistema y las experiencias que representen un aprendizaje.

El objetivo de este estudio es explicar la aplicabilidad de la gestión del conocimiento en el diseño de estrategias comunicacionales y de intercambio para el sistema de la SAN, que permita un desempeño más eficiente del ciclo de vida de las políticas públicas y que garantice el derecho a la alimentación.

## 2. SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL: CONCEPTO, IMPORTANCIA Y EVOLUCIÓN PARA EL CICLO DE LA POLÍTICA

El concepto de la SAN es quizás, en muchos espacios, universalmente conocido. Sin embargo, dependiendo del contexto de la sociedad, la interpretación puede ser distinta y así la toma de decisiones para garantizarla. La razón es que, aunque este concepto es multidimensional, normalmente su estudio se especializa en abordar un aspecto particular del mismo. Son muchos los factores que inciden en la condición del sistema de la SAN: la producción agrícola, el comercio, los ingresos, la calidad de los alimentos y el agua, los servicios de saneamiento, la cultura alimentaria, la localidad, la gobernabilidad y la estabilidad política, entre otros. Así mismo, existen expresiones generalizadas que han requerido debate y consenso de expertos para otorgarle significado y uso a las mismas.

Este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo. La definición empleada en este trabajo es la adoptada por la Cumbre Mundial de la Alimentación en 1996 y ratificada en la Declaración de la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria de 2009, siendo ésta la más ampliamente aprobada a nivel mundial, a pesar que algunos Estados miembros aún no tengan un pleno consenso<sup>(5)</sup> sobre la misma: “La seguridad alimentaria existe cuando todas las personas tienen, en todo momento, acceso físico, social y económico a alimentos suficientes, inocuos y nutritivos que satisfacen sus necesidades energéticas diarias y preferencias alimentarias para llevar una vida activa y sana” (FAO, 2012: 6). La comprensión sobre la importancia que la SAN, debe abordarse en varias dimensiones, especificadas en componentes, ha agregado valor al término. Cabe agregar que para que se puedan cumplir los objetivos de la SAN deben realizarse simultáneamente las cuatro dimensiones: disponibilidad, acceso, utilización y estabilidad.

---

(5) iii) reconoce que en la actualidad no existe un consenso entre los Estados Miembros sobre el uso de la expresión compuesta “seguridad alimentaria y nutricional”; muchos de ellos apoyan firmemente el uso de dicha expresión, mientras que otros la ponen en tela de juicio por las siguientes razones: a) no se han examinado suficientemente las consecuencias para los países en el plano de las políticas, b) aún no se han analizado suficientemente las posibles consecuencias para el mandato del CFS, y c) razones lingüísticas;” (FAO, 2012:2).



La SAN en muchas ocasiones es reducida al término de seguridad alimentaria, seguridad nutricional<sup>(6)</sup> y ayuda alimentaria<sup>(7)</sup>. Por esta razón, se debe plantear una revisión de la evolución del término, el sistema en el que se conforma y sus componentes fundamentales. En tal sentido, el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CFS) “ii) reconoce que la expresión compuesta “seguridad alimentaria y nutricional “es la que mejor refleja los vínculos conceptuales entre la seguridad alimentaria y la seguridad nutricional, a la vez que expresa también un objetivo de desarrollo integrado, único para ayudar a orientar eficazmente las medidas de las políticas y los programas” (FAO, 2012: 2).

A raíz de la crisis alimentaria mundial de la década de los 70's el interés en la seguridad alimentaria se reactivó (FAO, 2015a). Ese escenario fue el resultado de una combinación de factores, incluidas las condiciones adversas en varios lugares del mundo, las cuales llevaron a una reducción de las existencias de granos a nivel mundial. En consecuencia, se produjo un aumento significativo en la demanda de importaciones de granos, lo que simultáneamente duplicó los precios a nivel internacional. Esa cadena de eventos amenazó la seguridad alimentaria de los países importadores de alimentos. Ante ello, la primera Conferencia Mundial sobre la Alimentación, celebrada en 1974, tuvo como tema central el problema de la producción, el comercio y las existencias alimentarias a nivel mundial. De modo que, el debate inicial sobre la seguridad alimentaria se centró en la política de oferta adecuada de alimentos y el aseguramiento de la estabilidad de dicha oferta a través de las reservas alimentarias (FAO, 2014).

Los esfuerzos durante esta etapa, para la seguridad alimentaria, se centraron principalmente en los mecanismos para la producción y el almacenamiento de alimentos con objeto de intentar equilibrar las fluctuaciones de la oferta mundial y garantizar las importaciones de alimentos cuando fuera necesario. No obstante, se ha hecho evidente que una

(6) “Hay seguridad nutricional cuando todas las personas consumen en todo momento alimentos en cantidad y de calidad suficientes en términos de variedad, diversidad, contenido de nutrientes e inocuidad para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana, y tienen un entorno sanitario y una salud, educación y cuidados adecuados” (FAO, 2012: 7).

(7) Son transferencias de recursos en forma de alimentos en condiciones favorables para el país receptor y la población beneficiaria. Y se diferencian en ayuda alimentaria de emergencia, programas de ayuda alimentaria y proyectos de ayuda alimentaria.



oferta adecuada de alimentos a nivel nacional o internacional por sí sola no garantiza la seguridad alimentaria a nivel de los hogares. La disponibilidad de alimentos y los derechos de uso e intercambio propuestos por Sen (2001: 2010) para el estudio del hambre y las hambrunas en la historia, dan testimonio de que se requiere muchos más que esto.

Dadas las condiciones que anteceden, desde principios de la década de los ochenta, se dio cada vez más importancia a que el acceso a los alimentos era un factor determinante para la SAN. Además, se comienza a tomar conciencia de que la producción de alimentos es sólo uno de los diferentes medios con los que cuentan las personas para adquirir los alimentos que necesitan. A pesar que ahora se tiene más conciencia sobre la importancia del acceso a los alimentos, la misma no disminuye la preocupación sobre una disponibilidad adecuada de los mismos. Aun cuando las personas tienen dinero, si los alimentos no están disponibles en el mercado se corre el riesgo de que experimenten inseguridad alimentaria y nutricional (FAO, 2014). Así mismo, un entorno macroeconómico con distorsiones de precios puede afectar el acceso a una buena alimentación. Se requiere de un contexto y una institucionalidad que brinde oportunidades laborales y de mercado para reducir las asimetrías de información y disminuir costos de transacción (North, 1993).

De igual manera, la importancia de la utilización biológica de los alimentos ha enriquecido la comprensión del tema. Así, la cantidad de alimentos que se consumen y la calidad de los mismos son determinantes para la salud de las personas y así permitir la absorción de los nutrientes. La *bioutilización* cómo también se le conoce, es la dimensión que más referencias ha producido y de la cual se tienen mayores resultados. La salud y la alimentación van de la mano, pero debemos multiplicar los esfuerzos para que las personas cada día conozcan las implicaciones y el impacto de una alimentación adecuada. Esta dimensión es estratégica para atender la población en condición de riesgo y vulnerabilidad. La mayor cantidad de documentos y divulgación se ha realizado sobre esta dimensión de la SAN.

Esto último aspecto nos lleva a plantear la cuarta dimensión de la SAN. Según la FAO (2012), la expresión todas las personas, en todo momento constituye un elemento integral de la definición de la seguridad alimentaria y nutricional, y lo que representa es vital para el logro de los objetivos de los países en materia de seguridad alimentaria. La dimensión de estabilidad reconoce que la situación de la SAN de las personas puede cambiar e incluso cuando la ingesta de alimentos sea adecuada en la actualidad. Por tanto, se considera que no gozan de completa seguridad alimentaria sino tienen asegurado el debido acceso a los alimentos de manera constante, porque la falta de tal acceso representa un riesgo para la condición nutricional, pues esta dimensión activa mecanismos para atenuar riesgos e intervenir en un estado de vulnerabilidad en el sistema de la SAN (FAO, 2015a).

De igual forma, existen algunos aspectos relacionados con la SAN que plantean que el enfoque multidimensional puede tener dos orientaciones: entre los que se pudieran distinguir dos perspectivas:

La Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO) propone un esquema integral desde una perspectiva alimentaria en la que la dimensión de la estabilidad es explícita.

Por otro lado, la Organización Panamericana de la Salud (OPS) propone un enfoque nutricional en el que se considera la estabilidad de forma implícita y divide la dimensión de consumo y la utilización biológica en dos componentes. El primero está muy relacionado con la educación y la cultura, y el segundo con factores concernientes con el agua, la salud y el saneamiento.

TABLA 1:

Visión agronómica (FAO)	Visión nutricional (OPS)
Disponibilidad (producción, importaciones, exportaciones, ayuda alimentaria)	Disponibilidad (igual pero a nivel de hogar)
Estabilidad (mercados, infraestructura, climatología, entre otros)	Consumo (cultura, educación, pautas de hogar, entre otros)
Acceso (pobreza, comunicaciones, generación de ingresos)	Acceso (físico, económico y social)
Consumo y utilización biológica, hábitos de consumo, agua, salud y saneamiento)	Utilización biológica (hábitos de consumo, salud, saneamiento, agua)

FUENTE: A PARTIR DE FAO (2015A).



Ambos esquemas son válidos, en tanto que, lo importante es el análisis en el contexto, en el que exista la SAN, en conjunto con los factores económicos, sociales, naturales y políticos.

La *visión alimentaria* tiene que ver con los aspectos de producción, comercialización y disponibilidad de los alimentos. Implica la producción y disponibilidad de alimentos, suficiente para satisfacer la demanda, que sea estable y permanente, neutralizando las fluctuaciones estacionales, autónoma para que alcance la autosuficiencia nacional de los alimentos básicos, equitativa para garantizar el acceso universal a los alimentos adecuados, para los diferentes grupos poblacionales y que sea sostenible desde el punto de vista agroecológico, social, económico y cultural.

El enfoque *nutricional* muestra las relaciones entre los seres humanos y los alimentos, lo que implica la selección de alimentos saludables, la preparación de alimentos que preserven su valor nutricional y sanitario, la ingesta de alimentos adecuados y saludables, y las buenas condiciones de salud e higiene para garantizar la utilización biológica de los alimentos consumidos por la familia y la comunidad. A su vez, toma en cuenta el acceso a los servicios de salud de forma oportuna y la promoción de las condiciones ambientales, psicosociales, económicas y culturales.

Existe otra tendencia emergente que introduce un enfoque más territorial y de autoabastecimiento, denominada soberanía alimentaria. Aunque, como la SAN es un concepto sistémico, cuando no se alcanza el nivel de suficiencia alimentaria expresado en su concepción, se identifican un conjunto de aspectos relacionados con el estado de la inseguridad alimentaria como: la malnutrición, la desnutrición, el hambre, y la pobreza. Es evidente entonces, que los problemas del sistema de la SAN tienen un enfoque integral, sistémico y de desarrollo humano. Como puede observarse, la creación de la institucionalidad no garantiza su eficiencia (North, 1993), se requiere de una generación de políticas públicas que se originen del consenso y la participación, a través del conocimiento como aprendizaje. Se requiere de



una estrategia que permita llegar comunicacionalmente a las personas, escucharlas y retroalimentar la forma como desarrollamos el ciclo de vida de una política. Desde que se coloca como agenda, se formula, se ejecuta, se sigue y controla y se evalúa. Así, se cumple el ciclo y se logra una política más efectiva.

### 3. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: USO Y HERRAMIENTAS PARA LA SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL.

El sistema de la SAN contiene un referente de conocimiento que puede compartirse y comunicarse para producir cambios que generen transformaciones oportunas para el bienestar de las personas.

El proceso de aprendizaje derivado de un sistema de evaluación de políticas que permita retroalimentar se enfrenta a muchas restricciones. “Una vez que el conocimiento está disponible no se traduce automáticamente en un cambio en la política pública” (Fox y Benett en Maris y Ortega, 2015:193). Implementar cambios significa alterar lo existente. Por ello, el formulador debe valorar otros aspectos como la innovación, estímulos políticos o poca resistencia por parte de los involucrados para que sea más efectivo el aprendizaje y por lo tanto se diseñen mejores políticas. En definitiva, el resultado de no dejar las cosas como están debe generar un aprendizaje para mejores políticas e impactos (Maris y Ortega, 2015). Siendo esto lo ocurrido por décadas en países donde los continuos fallos en las políticas públicas no generaron un proceso de retroalimentación a los programas del desarrollo. Así como también a la voluntad política que no poseen quienes son responsables de ejecutar las políticas para la continuidad necesaria que permita producir los impactos diseñados y esperados.

En tanto, luego que se ha generado el conocimiento, se deben tener en cuenta las siguientes interrogantes: ¿cómo se implementan los aprendizajes?, es decir ¿cómo se decide si continuar las políticas, los programas o proyectos?



¿Descontinuarlos, modificarlo, reformularlos en algunos de sus componentes para lograr que funcionen mejor? (Maris y Ortega, 2015). La forma en la que se generó el conocimiento determinará la influencia que se tendrá sobre la gestión del mismo y para lo cual será utilizado. Se trata de plantear una ruta para un proceso de abordaje-evaluación-aprendizaje.

Para comprender y aprovechar la información generada por la institucionalidad de la SAN y las organizaciones encargadas de promover las políticas para el logro de los objetivos y las metas, se debe realizar un proceso de gestión de conocimiento. En este propósito, se exponen los aspectos conceptuales referidos a los temas de la información, el conocimiento, la comunicación y el intercambio. De tal modo que se definan los elementos que permitan la construcción de una estrategia para contribuir con el ciclo de vida de las políticas públicas.

En primer término, según (Martínez, 2010), la información es generada a través de los procesos de construcción de conocimiento, según las necesidades que diferentes contextos han demandado. Pero, los retos con la información están definidos por: qué hacer luego con esa información; cómo mediarla; cómo comunicarla; cómo lograr que sea utilizada para mejorar las condiciones de vida del mundo actual, específicamente de las comunidades aisladas o rurales.

Martínez (2010) plantea que existen tres procesos fundamentales en la construcción del conocimiento: i) la información que se produce en un contexto de aprendizaje; ii) el aprendizaje que se desarrolla en entornos de mediación, de acuerdo con la información previa y los requerimientos para resolver problemas; y iii) el conocimiento generado por el proceso de aprendizaje produce nuevamente información, que será reelaborada según las necesidades de los actores o participantes, retroalimentando el proceso. En el momento en que las demandas sean satisfechas y no se creen nuevos requerimientos el conocimiento se convierte en referencia. En resumen, el ciclo se define por las fases consecutivas de información, aprendizaje y conocimiento.



La información puede ser tangible, captada, almacenada, reproducida o distribuida (FAO, 2015b). Esta puede ser estática y se interpreta o utiliza de diferentes maneras, aunque por sí misma no hace nada, ni hace que algo suceda. En cuanto al aprendizaje, este se produce con el tiempo, puede ser individual y colectivo. Debido a esto, es un proceso por el que las personas pasan mientras adquieren nuevos conocimientos. También se comporta como una acción personal, depende de la perspectiva y de lo que es importante para cada uno, a partir de la experiencia. Y, con relación al conocimiento, este proceso es más complejo y dinámico, está en cada persona, es posible tenerlo, aplicarlo, compartirlo o adquirirlo y es intangible.

Como ejemplo en el sistema de la SAN podemos encontrar los tres procesos permanentemente. En cuanto a la información es posible que se encuentre en cantidad, acumulada en documentos, en bases de datos, en los informes sobre: el panorama de la SAN en América Latina y el estado de la inseguridad alimentaria en el mundo, entre otros. En cuanto al aprendizaje se puede participar en este proceso con las universidades, en capacitaciones con centros regionales de la FAO, en investigaciones, en conversaciones, en foros, seminarios, entre otros. En el caso del conocimiento, quizás se ha construido un nuevo conocimiento sobre la SAN, a partir de la mediación, la triangulación de datos y experiencias. Lo que ha generado nueva información que podría ser utilizada para transformar realidades, por ejemplo: erradicar el hambre en un país, o simplemente cambiar patrones alimentarios. En consecuencia, a través de la gestión del conocimiento en la SAN el conocimiento puede ser capaz de ser utilizado significativamente en contextos de comunicación eficaces, que permitan ser llevados a la acción, a la decisión y hacia una alta dinámica de cambio. De ser este el resultado, entonces el ciclo del conocimiento se ha completado, en el caso contrario continuará siendo información de consulta.

Por otra parte, es importante diferenciar la gestión del conocimiento del intercambio de conocimiento. Existe una convicción generalizada sobre el valor del conocimiento y de las personas dentro de las organizaciones. Esto



puede ser promovido por el intercambio de conocimientos, generar un proceso de aprendizaje y finalmente producir un nuevo conocimiento. Todo ello está basado en que los conocimientos más importantes de las organizaciones se encuentran en la mente de las personas, y ante cualquier práctica de intercambio se inicia el proceso en el que se produce nuevo conocimiento.

La gestión del conocimiento en términos generales es aquella: “Disposición de capacidades para dominar estructuras de múltiples elementos de informaciones interdependientes, generadas en contextos de comunicación significativos, que permitan extraer aquella información útil a la acción, a la decisión, hacia una alta dinámica de cambio, con la versatilidad necesaria para atender de forma personalizada comunidades de usuarios con diferentes capacidades” (Norma K-Factor, 2014:1).

Entonces, para lograr un intercambio que defina la línea de aprendizaje y construya el proceso hacia el conocimiento se requiere de actores o participantes con ciertas condiciones, entre las que debe ser: cooperativo, interactivo, participativo y comprensivo. En adelante, se debe comprender que el proceso de intercambio es flexible, por su dinámica, sus posibilidades para la interpretación y la construcción de significaciones. Luego, debe asumir conciencia en la toma de decisiones de cada participante. De manera que, puede crear un ambiente propicio para el debate de ideas, la reunión de elementos de criterio, la construcción de sentidos y la negociación. En último lugar, aceptar la particularidad de cada individuo, sus experiencias, formación y estructuras propias (Udaondo, 2000).

En contextos del desarrollo (Udaondo, 2000) señala que el intercambio enfrenta ambientes más complejos, caracterizados por: socios múltiples, contextos que cambian constantemente, facilitación del empoderamiento, desarrollo de capacidades y limitaciones de recursos. Todas estas características representan un reto para diseñar enfoques, herramientas y métodos que respalden un mayor y más adecuado intercambio de conocimientos.



Para lograr con efectividad un intercambio dirigido a la gestión del conocimiento se deben identificar una serie de aspectos que permitirán mejorar la estrategia, así como el perfil de la persona, los equipos de trabajo que participan de estos procesos, los roles de los participantes y aquellos líderes llamados *campeones del conocimiento*.<sup>(8)</sup>

Como se puede ver, en un ambiente de escasez o limitado financiamiento para el desarrollo, obtener recursos externos constituye una tarea difícil. En el caso de los equipos de programas de la SAN, se deben identificar áreas claves en las que el intercambio de conocimientos causaría un impacto visible. A partir de ese ejercicio, la FAO (2015b) propone encontrar objetivos rápidos, es decir, acciones que no requieran una gran inversión, pero que producirían resultados expeditos.

Para Udaondo (1998), los principios para elaborar iniciativas de intercambio de conocimiento se encuentran en: vincular la visión del intercambio de conocimiento con la estrategia organizativa general; identificar resultados claves o indicadores de desempeño y procesos de monitoreo; efectuar procesos de monitoreo implementados a equipos claves para conocer su percepción sobre los aspectos que funcionan y los que se deben fortalecer; y brindar la importancia necesaria a la comunicación.

Iniciar una estrategia de intercambio de conocimiento requiere de un tipo de comunicación. De acuerdo con la FAO, (2015b), es fundamental contar con los siguientes aspectos para una comunicación eficaz: objetivo del cambio; personas meta; objetivos de la comunicación; mensaje; audiencia; canal; plan de campaña; criterios de éxito; puesta en marcha; revisión y corrección.

En ambientes de desarrollo, donde la identificación y diseño de políticas es una necesidad, los grupos como, redes, comunidades y organizaciones de práctica participan en entornos de colaboración donde el aprendizaje es continuo y existe apertura y disposición para el intercambio de conocimientos. En ellas sobresale el propósito o interés

(8) Esto son nombres que obedecen al rol de un actor o a la trascendencia de un líder en un proyecto o una comunidad. Por lo general son los involucrados quienes lo definen en conjunto con quienes ejecutan las intervenciones o las políticas.



común de provocar cambios significativos en determinados contextos.

Para ilustrar esto, una organización, programa o proyecto, que trabaja en seguridad alimentaria, no solo se satisface con cumplir objetivos de investigación, intercambio de los resultados de la misma, sino que debe provocar cambios útiles para transformar las realidades a las que dicha investigación se ha referido. No basta con mencionar los riesgos de la inseguridad alimentaria, lo cual es totalmente necesario; es vital contribuir con la transformación de los contextos donde ocurra. Es pasar de la socialización de resultados a un abordaje o intervención para solucionar el problema diagnosticado. Para ello, la conformación de redes de conocimiento, ya sea mediante entornos virtuales, presencial en comunidades y organizaciones, es fundamental para el intercambio de conocimiento y su posterior uso en la construcción del ciclo de una política.

El intercambio de conocimiento en comunidades y redes requiere de unas aplicaciones estratégicas que se resumen en unos pasos y en un contexto de colaboración (FAO, 2015b). Significa entonces que se debe, compartir conocimientos; aprender; conectarse y crear. Y para trabajar en un ambiente colaborativo se debe conformar una estrategia en la que se cuente con la facilitación, el diseño del estilo de comunicación y algunas habilidades en la comunicación.

Al respecto, se señalan los seis principales conjuntos de prácticas aplicadas en la facilitación de comunidades y redes en línea (FAO, 2015b): centrar la atención en el objetivo; establecer conexiones; integrar a las personas en el grupo; facilitar la interacción; administrar la tecnología; ejercer las funciones de un ciberbibliotecario.

Ahora bien, existe otra etapa importante en el intercambio que corresponde con la comunicación y la participación. El intercambio de conocimiento debe proporcionar estrategias comunicacionales a partir de una buena selección del mensaje a transmitir y los mecanismos de participación que se escojan para contribuir con el conocimiento.



En este propósito, Uranga (2007) señala que la comunicación es un proceso de interacción social que requiere en primera instancia de la subjetividad. Ésta se relacionará con otras subjetividades, lo que a la vez unirá las funciones específicas, las cuales trabajarán por conseguir un objetivo común. Para llevar a cabo este proceso de comunicación se debe disponer de un cuerpo teórico que lo enmarque. En el campo de la SAN se necesita de este proceso de comunicación para asumir los retos, tomar las decisiones adecuadas y provocar los cambios que permitan llegar al equilibrio de la naturaleza y el ser humano. Ante este contexto, la FAO (2015b) recomienda el uso de la teoría de la interlocución, la comunicación dentro de este modelo nos permite la interacción social del mensaje. La cual obedece a una serie de parámetros a partir del interlocutor. De tal manera que, el mensaje siempre sea exclusivo y claro, según la forma de entender y percibir el mundo del interlocutor. Aquí se crea un enlace entre el interlocutor y el mensaje, considerando que existe un emisor y un receptor. Esto debe ir acompañado del mensaje, el canal o medio, el público meta y la estrategia comunicativa.

En definitiva, se tienen dos estrategias importantes en la gestión del conocimiento para la SAN, entre ellas la estrategia de intercambio de conocimiento y la de comunicación. Ambas alternativas metodológicas son un recurso de participación y de creación de conocimiento que retroalimenta el ciclo de vida de las políticas públicas. El paradigma de la política debe profundizar en las formas de abordaje para construir puentes entre el formulador y el beneficiario. Además, la comunicación debe incorporar tendencias importantes sobre el comportamiento humano y las corrientes de la psicología aplicadas a la economía conductual.

En el diseño de una estrategia de intercambio de conocimiento, se podrían comparar los conocimientos adquiridos entre proyectos, programas o diferentes sectores a partir de las experiencias de esos actores. Para ello, es necesario tener acceso a esa información, mediante el uso de alguno de los métodos de obtención de información, aprendizaje y conocimiento que los participantes escojan y que más se adapte a ellos.



En este mismo orden, la estrategia comunicativa se plantea como una serie sistemática y bien planificada de acciones que combinan diferentes métodos, técnicas y herramientas, para lograr un cambio concreto u objetivo, utilizando los recursos disponibles, en un tiempo determinado (Mefalopulos y Kamlongera, 2008).

Finalmente, el objetivo de estas estrategias es diseñar mecanismos que permitan resolver problemas de la sociedad con enfoques participativos y que permitan desarrollar un mejor uso de la información, los saberes populares, los códigos de conducta y de la sociedad con la integración de destrezas y experticia técnica y profesional, para hacer gestión de conocimiento.

#### 4. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO Y COMUNICACIÓN PARA LAS POLÍTICAS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL

Las políticas públicas tienen su origen en el reconocimiento de los problemas que son de orden público, siendo una función del Estado a través de la administración de los gobiernos. Esto trae consigo la movilización de recursos políticos y económicos para satisfacer las necesidades detectadas mediante diversas estrategias e instrumentos, entre ellos, la inversión pública, el gasto, entre otros. Aun así, ante recursos y medios escasos, el principal rol del gobierno radicaría en la priorización estratégica de dichas necesidades públicas, dando paso a las políticas. En este contexto, toda inversión pública debe estar enmarcada de manera coherente dentro de una política pública. Definida como flujos y cursos de acción e información relacionados con un objetivo público previamente concebido en forma democrática (Graziano, Ortega y Faiguenbaum, 2008)

La toma de decisiones en este contexto se ejecutará en una fase estratégica, en donde la definición de los



problemas públicos y objetivos de desarrollo permiten el proceso de formación de políticas públicas, así como también la promoción y conformación de la agenda pública mediante acuerdos políticos e institucionales.

Para que una política pública sea de calidad incluirá orientaciones o contenidos, instrumentos o mecanismos, definiciones o modificaciones institucionales, y la previsión de sus resultados Graziano et al. (2008). Por esta razón, la operacionalización de una política en un nivel institucional debe traducirse en acciones y esfuerzos que incluyan variables técnicas, estrategias, plazos, mediciones y resultados. Los cuales deben retroalimentar y potenciar la formación y el despliegue de la política en planes, programas y proyectos.

Un plan conjunto de objetivos coordinados para la implementación de una política se presenta en forma de estrategia para ordenar prioridades, alternativas y medidas con el fin de aplicar una política en un sector o área determinada (Graziano et al., 2008). El diseño y la aplicación de un plan requieren de un ajuste de la organización a los objetivos trazados por la política, para así dar inicio a la fase de la implementación de la política, asignando responsabilidades a cada institución involucrada. Una vez realizado el ajuste, y asignadas las responsabilidades institucionales dentro de cada sector, se hace necesario establecer una agenda de compromisos, propuestas, instrumentos y actividades que elaborarán e implementarán una política, dando paso a los programas y los proyectos.

La elaboración de un programa implica entrar en una fase de negociación y coordinación de acciones, estableciendo acuerdos con las partes involucradas, asignando recursos, dando paso al diseño y análisis de proyectos (Graziano et al., 2008). Y, seguidamente, la planificación, el diseño, la ejecución y la evaluación de un proyecto tenderían a materializar la inversión pública en forma de activos físicos, sociales o productivos.

Con referencia a lo anteriormente expuesto, la SAN en su carácter sistémico concibe los tipos de políticas atendiendo



a su estructura multidimensional, la cual está definida en sus cuatro componentes. En efecto, la FAO (2015c), señala que las políticas de seguridad alimentaria que se pueden diseñar para mejorar cada una de las cuatro dimensiones del sistema de la SAN corresponden con: i) políticas para aumentar la oferta (disponibilidad) de alimentos; ii) políticas para mejorar el acceso a los alimentos: reducción de la pobreza; iii) políticas para mejorar la utilización biológica; iv) políticas para asegurar la estabilidad de los suministros.

La mayoría de las políticas para mejorar el estado de la SAN inciden en más de un aspecto de la misma. El diseño de estas políticas debe considerar la multidimensionalidad y utilizarla para impactos múltiples. Las medidas de política que apuntan a más de un objetivo de SAN se denominan enfoques duales o de doble componente o de múltiples efectos en la SAN (FAO, 2015c). Por lo general, una intervención en materia de uso y utilización puede relacionarse con la estabilidad, el acceso y/o la disponibilidad. No es frecuente encontrar políticas aisladas debido a su funcionamiento sistémico, demostrado en la práctica.

Existen vínculos de la política de la SAN con otras políticas asociadas a los sectores y las esferas políticas relacionadas (FAO, 2015c). Diseñar políticas de la SAN debe considerar posibles impactos en otros sectores debido a sus implicaciones en las políticas horizontales. Para ello, se debe conocer: en qué medida las políticas y estrategias macro y sectoriales existentes y responden a los problemas de la SAN; cómo identificar los vacíos de política para incorporar temas relacionados con la SAN en políticas macro y sectoriales existentes, o por qué elaborar una política específica. Al revisar otras políticas vigentes, se examina el marco de la política existente desde la perspectiva de la SAN.

El enfoque sistémico de la SAN requiere de un importante uso de la información para la generación de conocimiento, el cual contribuya con la resolución de problemas de la misma. De allí se desprende la importancia de la gestión del conocimiento en las diferentes fases de la política pública en la SAN. El ciclo de vida de la política lo



conforman los procesos de formulación, implementación, seguimiento y evaluación. Las estrategias de intercambio de conocimiento y comunicación proporcionan una herramienta que permite retroalimentar todas las fases del ciclo. Sin embargo, la etapa de implementación requiere de precisión en un conjunto de aspectos en el manejo de la información y la comunicación para la generación de los impactos diseñados. La estrategia de intercambio de conocimiento, se orienta con la naturaleza de cada organización o instrumento de política que se ejecute, por lo que tiene sus propios requerimientos de información, privacidad, reconocimiento de la contribución personal y seguimiento al flujo de trabajo (FAO, 2015b). Cuando se escoge una metodología para crear una estrategia de intercambio de conocimiento, las organizaciones o los grupos primero deben considerar la forma en que el método complementa su misión y el grado de integración en su cultura. Posteriormente, pueden identificar sus necesidades de conocimiento, la manera como estos se intercambiarán y cuáles barreras existen a lo interno y externo de la organización o el grupo (Mefalopulos y Kamlongera, 2008).

Existen muchas formas de evaluar las necesidades de conocimientos y las opciones de intercambio de los grupos (FAO, 2015b): estudios de caso, mapeo participativo, diagnóstico participativo de comunicación rural; establecimiento de perfiles de conocimiento, evaluación rural participativa, sistematización, guías prácticas, narración participativa, entre otros. A lo señalado anteriormente se añade la importancia de la evaluación y el monitoreo de los impactos generados por la intervención en la política. A este nivel, los participantes en el intercambio tendrán una nueva oportunidad de crear nuevo conocimiento.

La estrategia de comunicación en la SAN contiene, al igual que el intercambio de conocimiento, un conjunto de pasos y herramientas de análisis para, en este caso, conducir el mensaje hacia el logro del objetivo de la política a implementar. Para ello, la FAO(2015c), ha reconocido algunos pasos: i) conocer la importancia de la estrategia comunicativa en SAN; ii) elaborar los objetivos S.M.A.R.T;<sup>(9)</sup> iii) diseñar los mensajes con base en los interlocutores y los

(9) SMART, por sus siglas en inglés, S: Specific (Específico), M: Measurable (Medible), A: Achievable, Alcanzable), R: Relevant (Relevante), T: Time based (Acotado en el tiempo). Es un método para diseñar objetivos, creado por George T. Doran en 1981, y es una herramienta ampliamente utilizada en diferentes campos y disciplinas.

canales; iv) evaluar y monitorear la estrategia comunicativa para la SAN.

La estrategia comunicativa es la puesta en práctica de toda la sistematización comunicativa dentro de la SAN para la toma de decisiones. En otras palabras, el objetivo de una estrategia de comunicación es resolver los problemas en el ámbito de las relaciones interpersonales con la utilización de todas las etapas y herramientas disponibles. En la situación actual, la comunicación es la que permite la interacción dentro de la organización (FAO, 2015c). Es el espacio donde se crean las relaciones estrechas y con la estrategia comunicativa se puede conocer la naturaleza de las mismas. A su vez, se generan los valores comunes para lograr que las metas de la organización sean coordinadas y efectivas. Este punto es importante en la efectividad de la transmisión del mensaje y en generar una visión compartida para la organización. Para lograr una comunicación efectiva no solo se requiere conocer el proceso de la comunicación de una manera integral, sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que se quiere transmitir llegue de una manera correcta al interlocutor y que a través del diálogo se asegure que el mensaje fue recibido con éxito (FAO, 2015c).

Los proyectos de promoción de la SAN serían aún más efectivos si su trabajo en el terreno se conociera más ampliamente. Una estrategia de comunicación es útil en este sentido. Esta es una manera de asegurar que los esfuerzos comunicacionales aporten a las metas de la política. Pero, también pueden retroalimentar el ciclo de vida de la misma, produciendo conocimiento para la reformulación o para la creación de políticas de segunda y tercera generación. Es decir, cuando una política ha cumplido su ciclo, se mide su impacto y requiere nuevos objetivos y metas para lograr.

Seguidamente, la estrategia comunicativa, parte del esquema de soluciones, el cual forma parte del diagnóstico previo, y a partir de allí, se elaboran los objetivos comunicacionales. En el campo de las intervenciones en la SAN, los proyectos FAO, utilizan los objetivos S.M.A.R.T. Sin embargo, se pueden utilizar otras metodologías. Esto



depende del enfoque de la organización y su alcance. Por lo general, los organismos cooperantes, multilaterales o instituciones supranacionales, promueven herramientas demostradas en campo, a través de los procesos de participación y sus resultados. Pero, en particular para la FAO, esta herramienta corresponde con una serie de rasgos que permiten una medición más efectiva de la situación. Y para ello, los atributos que se deben destacar deben ser: específicos, realistas, medibles alcanzables y con tiempo determinado (FAO, 2015c).

Según Uranga, (2007), los objetivos de comunicación tratan directamente temas como conciencia, conocimiento, actitudes, prácticas, conductas y participación. Cada uno de ellos representa un nivel de comunicación, que debe ser tratado en forma separada.

Después de definir los objetivos para la estrategia, lo que sigue es convertir esos objetivos en mensajes coherentes para los interlocutores y posteriormente escoger el canal o medio que se utilizará para transmitir el mismo.

Como recomendación, la FAO (2015c), propone evaluar y monitorear la estrategia comunicativa para la SAN, ya que es un paso muy importante en el proceso general de la comunicación. La evaluación debe basarse en los objetivos S.M.A.R.T definidos anteriormente. De manera que, se puedan elaborar indicadores a partir de los objetivos señalados.

En último lugar, la información obtenida en la evaluación, se utilizará para conocer y aprender del proceso. En este caso se puede conocer si los mensajes llegaron a los interlocutores deseados, si los mensajes produjeron cambios de conocimientos, actitudes o comportamiento y qué cambios están indicados para que los esfuerzos de comunicación sean más eficaces. Con base en las repuestas, determinar si la estrategia fue exitosa o debe ser reformulada para experiencias posteriores y retroalimentar el proceso.



En el campo de las estrategias de intercambio y comunicación de la SAN, todo el conocimiento sobre el concepto y su evolución debe ser incluido permanentemente en la implementación de una política alimentaria. Las concepciones y percepciones sobre el impacto de estas políticas pueden estar sujeto a consideraciones culturales, sociales, económicas y políticas. Inclusive, se incorpora la mirada regional o local, para introducir lo geográfico. Por ello, unificar los conceptos en todas las latitudes y sociedades permitirá una lucha más consciente sobre la reducción del hambre, la desnutrición, la malnutrición y el alcance de la SAN, de manera integral y multidimensional. Hay mucho por hacer a nivel de políticas. El número de personas que padecen hambre ha aumentado lentamente, en 2019 más de 820 millones de personas hoy pasan hambre (FAO, 2019).

La Agenda 2030, sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) nos señala nuevas metas y nuevos paradigmas. La medición del impacto que corresponde con el progreso de los ODS tiene grandes dificultades por la cantidad de información que se debe reportar de cada objetivo y meta, desglosadas distintas variables (sexo, edad, etnicidad, ubicación geográfica, entre otros). Todo esto lleva enormes esfuerzos de sistematización de la información, así como su comunicación, en comparación con los ODM.

En efecto, según FAO (2019), el ODS 2: “Hambre cero. Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible” tiene rezago en indicador 2.1.1 y 2.1.2 en su meta 2.1 “Prevalencia de la subalimentación” y “Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave”. Y, todavía no hay datos mundialmente comparables de cuatro de los indicadores decisivos de los ODS relacionados con la sostenibilidad agrícola, el acceso de las mujeres a las tierras y las pérdidas y desperdicio de alimentos.

Desde 2016, la FAO ha desplegado un programa sistemático de creación de capacidad, que comprende talleres regionales de capacitación, misiones de asistencia técnica y cursos de aprendizaje en línea. En el 2019, 137 países



han participado en una o más actividades de capacitación, presencial y en línea, muchos de los cuales se presentan en diversos idiomas. En consecuencia, el promedio de países que informan sobre los 21 indicadores de los ODS que están bajo custodia de la FAO ha aumentado en forma constante en los últimos años, y pasó del 20% en 2017 al 42% en 2019 (FAO, 2019).

El estado de la SAN en el mundo, según la FAO (2019), tras décadas de constante disminución, señala que la tendencia del hambre en el mundo –de acuerdo con la medición de la prevalencia de la subnutrición– retrocedió en 2015, y permanece prácticamente sin cambios en los últimos tres años, en un nivel apenas por debajo del 11%. En consecuencia, más de 820 millones de personas en el mundo padecen hambre y 2.000 millones de personas, aproximadamente, en todo el mundo experimentan algún grado de inseguridad alimentaria, incluso moderado. Las personas que sufren de inseguridad alimentaria moderada no necesariamente padecen hambre, pero carecen de acceso regular a alimentos nutritivos y suficientes, lo que los expone a un mayor riesgo de diversas formas de malnutrición y falta de salud.

Finalmente, la gestión del conocimiento en conjunto con la forma de elaborar políticas públicas, están llamadas como disciplinas a atender los problemas del desarrollo en las próximas décadas para las generaciones actuales y futuras.

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

La nomenclatura y normativa internacional sobre el derecho a la alimentación y la institucionalidad que la acompaña requieren de un esfuerzo de intercambio de conocimiento y comunicación para hacer más útil el conocimiento que de allí se desprende.

La institucionalidad en materia del derecho a la alimentación requiere de un mensaje eficaz para la implementación de instrumentos de gestión pública. La



norma, desde su alcance internacional como la dimensión local debe basarse en un proceso de aprendizaje que les permita a las personas comprender y resolver su problema alimentario. Esto incluye la construcción de una ruta de trabajo, de la mano de la sociedad, para la formulación de políticas, planes, programas y proyectos.

Se debe seguir trabajando en el debate y la armonización de significados y categorías de análisis en la SAN para lograr un mensaje comunicacional más eficaz que contribuya con la gestión pública, con las organizaciones y las personas relacionadas.

El sistema de la SAN constituye un importante reto para la implementación de políticas públicas, debido a lo complejo que resulta la práctica de las interrelaciones entre las dimensiones que lo comprenden. Por lo que requiere de estrategias que permitan un mejor desempeño de sus dimensiones. Así, alcanzar los objetivos que ocupan al desarrollo desde hace 20 años hasta la actualidad y con metas que cumplir en la próxima década, con un mayor proceso de aprendizaje y retroalimentación.

Las estrategias que surgen desde la gestión del conocimiento, proporcionan a los tomadores de decisiones nuevos elementos para el debate y el consenso en materia de diseño de aplicación de instrumentos de gestión pública. La gestión del conocimiento ha permitido explorar nuevas oportunidades de análisis para el abordaje de las políticas públicas y las áreas de conocimiento específicas.

El tema alimentario es de importancia mundial debido a la trascendencia del derecho a alimentación. El manejo de la información derivada del seguimiento y la evaluación de los indicadores proporcionan un interesante reto para la gestión del conocimiento. El avance de la Agenda del Desarrollo a través de los ODS permitirá empoderar a las personas de su progreso. Y, por ello se debe seguir avanzando en el trabajo de participación para la generación de aprendizaje y conocimiento para evitar fallos en las políticas públicas y mejores resultados para las personas.



Finalmente, en el sistema de la SAN, así como en cualquier entorno organizacional donde se gestione el conocimiento, el tema fundamental son las personas, lo que saben y el bienestar que se logra a partir de lo que construyen en el proceso de creación de conocimiento.

## 6 REFERENCIAS

GRAZIANO, José; ORTEGA, Jorge y FAIGUENBAUM, Sergio. (2008). Estrategias de desarrollo, políticas públicas y seguridad alimentaria en América Latina y el Caribe. Diálogo Rural Interamericano: Crisis Alimentaria y Territorios Rurales. CEPAL. Recuperado de: [http://www.rimisp.org/wp-content/files\\_mf/1366484166Jose\\_Graziano\\_da\\_Silva\\_doc18.pdf](http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1366484166Jose_Graziano_da_Silva_doc18.pdf) (16/09/2018)

MARTÍNEZ, Javier. (2010). El suicidio de la gestión del conocimiento. División de Gestión del Conocimiento de Catenaria. América learning y media. Recuperado de: <http://www.americalearningmedia.com/component/content/article/103-opinion/545-el-suicidio-de-la-gestion-del-conocimiento>. (27/07/2019).

MEFALOPULOS, Paolo y KAMLONGERA, Chris. (2008). Manual de Diseño Participativo para una Estrategia de Comunicación. Recuperado de: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/O11/y5794s/y5794s.pdf>. (04/06/2019).

Naciones Unidas [UN]. (1948). Resolución 217 A (III) Carta Internacional de los Derechos del Hombre. Recuperado de: [http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/217\(III\)](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/217(III)). (21/11/2018).

Naciones Unidas [UN]. (1966). Resolución 2200 (XXI). Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. Recuperado de: <http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>. (21/11/2018).

Naciones Unidas [NU]. (1973). Resolución 3348 (XXIX). Conferencia Mundial de la Alimentación. Recuperado de: <http://www.un.org/es/documents/ag/res/29/ares29.htm>. (10/10/2018).

Naciones Unidas [UN]. (1996). Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial. Recuperado de: <http://www.fao.org/docrep/003/w3613s/w3613s00.htm>. (10/11/18).

Naciones Unidas [UN]. (1999). El derecho a una alimentación adecuada (art. 11): 12/05/99. E/C.12/1999/5, CESCR Observación General 12. (General Comments) Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Recuperado de: <http://www.acnur.org/t3/fileadmin/Documentos/BDL/2001/1450.pdf>. (10/10/2018).

Naciones Unidas [UN]. (2000). Resolución aprobada por la Asamblea General [sin remisión previa a una Comisión Principal (A/55/L.2)] 55/2. Declaración del Milenio. Recuperado de: <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/55/2>. (10/10/2018).

Naciones Unidas [UN]. (2015). Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. [Sin remisión previa a una Comisión Principal (A/70/L.1)] 70/1. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/70/1>. (06/08/2019).

NORMA K-FACTOR. (2014)¿Por qué gestión del conocimiento? Knowledge Management Systems. Recuperado de: [http://www.fao.org/alc/file/cursos/COSAN201409/anexos/de\\_que\\_hablamos\\_cuando\\_hablamos\\_de\\_gestion\\_del\\_conocimiento.pdf](http://www.fao.org/alc/file/cursos/COSAN201409/anexos/de_que_hablamos_cuando_hablamos_de_gestion_del_conocimiento.pdf) © SR. (12/05/2019).

NORTH, Douglas. (1993). Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. México: Fondo de Cultura Española.

Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2005). Directrices Voluntarias. El derecho a la alimentación. Recuperado de: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/y7937s/y7937s00.pdf>. (05/08/2018).

Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2012). Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CFS). En buenos términos con la terminología. Tema V.a. 39°. Período de sesiones. CFS 2012/39/4. Recuperado de: <http://www.fao.org/docrep/meeting/026/MD776s.pdf>. (23/11/2018).

Organización de la Naciones Unidas para la



Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2013). Programa de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Intercambio de Conocimientos para el Desarrollo. IMARK. Recuperado de: <http://www.fao.org/elearning/#/elc/es/course/K>

Organización de la Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAO]. (2014). El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo. Fortalecimiento de un entorno favorable para la seguridad alimentaria y la nutrición. Informe anual. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-i4030s.pdf>. (02/03/2019).

Organización de la Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAO]. (2015a). Introducción a la Seguridad Alimentaria y Nutricional en América Latina y el Caribe. Curso Políticas de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Unidad 1. Núcleo de Capacitación en Políticas Públicas.

Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2015b). El intercambio y uso del conocimiento en SAN. Módulo 2. Curso de comunicación y conocimiento para la toma de decisiones en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Núcleo de capacitación de políticas públicas.

Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2015c). Estrategia comunicativa para la SAN. Módulo 3. Curso de comunicación y conocimiento para la toma de decisiones en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Núcleo de capacitación de políticas públicas.

Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2019). Seguimiento del progreso en los indicadores de los ODS relacionados con la alimentación y la agricultura. Informe sobre los indicadores que custodia la FAO. Recuperado de: <http://www.fao.org/fileadmin/templates/SDG-progress-report/2019-final/sdg-progress-report-print-ES.pdf>. (05/03/2020).

MARIS, Lesbia y ORTEGA, Daniel. (2015). “Un Estado más efectivo. Capacidades para el diseño, la implementación y el aprendizaje de políticas públicas”. Reporte de economía y Desarrollo (RED). CAF, Banco de Desarrollo de América Latina. Recuperado de <http://scioteca.caf.com/>



handle/123456789/755. (25/01/2020).

UDAONDO, Miguel. (2000). La gestión del conocimiento. Fundación Iberoamericana del Conocimiento. Recuperado de: <http://www.gestiondelconocimiento.com/fundacionlatinoamericana>. (10/10/2018).

URANGA, Washington. (2007). Mirar desde la Comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales. Recuperado de: [http://www.wuranga.com.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=70:mirar-desde-la-comunicacion-una-manera-de-analizar-laspracticassociales&catid=38:textos-proprios&Itemid=27](http://www.wuranga.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=70:mirar-desde-la-comunicacion-una-manera-de-analizar-laspracticassociales&catid=38:textos-proprios&Itemid=27).