



# **SISTEMA DE REDES ORGANIZACIONALES Y DE ACTORES**

.....  
**PARA LA IMPLEMENTACIÓN  
DEL PLAN DOCENAL DE SEGURIDAD ALIMENTARIA  
Y NUTRICIONAL DE ANTIOQUIA**

## **Sistema de redes organizacionales y de actores para la implementación del Plan Docenal de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Antioquia**

En el proceso de implementación de cualquier instrumento de intervención es necesario considerar, por un lado, las estrategias y decisiones del gobierno que están orientadas a la tramitación de problemas públicos y, por otro, la compleja red de organizaciones y actores con intereses, hábitos, perspectivas y experiencias distintas que se encargan de transformar las decisiones en hechos efectivos.

Así pues, no se puede comprender la etapa de implementación como la creación de las condiciones esenciales exclusivamente, sino también como un escenario amplio que requiere tener legislaciones correspondientes al tema o problemática a abordar, fondos económicos que se comprometan previamente a la implementación para llegar así a los resultados esperados, pero, de manera especial, se deben constituir acuerdos con los actores del primer, segundo y tercer sector, para fijar metas conjuntas y acciones engranadas para alcanzarlas (Pressman, J. & Wildavsky, A., 1998).

Partiendo de lo anterior, las redes de actores son un componente clave en la formulación y aplicación de las políticas públicas, esto debido a que los gobiernos actuales están buscando nuevas formas de gobernanza donde se involucren múltiples actores y recursos para la tramitación de problemáticas. De acuerdo con esto, la tendencia creciente va hacia las organizaciones y redes de actores como vehículos para lograr resultados de política y organizar así la prestación de servicios desde el desarrollo de una sociedad en red (Klijn, 2008).

En esta línea de argumentación, el Plan Docenal de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Antioquia (PDSAN) propuso un ejercicio que se considera importante para su implementación a futuro, a saber, la construcción de redes organizacionales y de actores estratégicos por cada una de las líneas que se contemplaron en el proceso, así como una departamental que posibilitará reflejar todo el entramado de dichos agentes hacia la implementación.

De acuerdo con esto, el presente documento pretende dar un acercamiento inicial a lo que serían redes de actores para la implementación del Plan. Es importante advertir que lo que se presenta a continuación es solo una proyección visual de las redes, es decir, muestra algunos actores y recursos por medio de los cuales se agrupan, pero no ahonda en aspectos relacionales o composicionales de los mismos, toda vez que no se .....

1 Se hace alusión a las líneas estratégicas que orientan el Plan Docenal de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Antioquia.

están mostrando ni las relaciones que están constituidas entre los actores actualmente, ni las que a futuro se deberían propiciar, pues los alcances en términos temporales y presupuestales del proyecto no posibilitaron ahondar en estos criterios, lo cual será una tarea pendiente en la fase de ejecución.

Adicionalmente, se debe indicar que la delimitación de las organizaciones y los actores, es producto de un trabajo de análisis de un equipo de expertos que, a partir de sus conocimientos y experiencia lograron avizorar aquellos que se consideran claves para los próximos doce años. También se utilizaron algunos criterios de selección (suministro de información, organizacional, político, simbólico, económico, normativo, estabilidad institucional y cobertura), expuestos previamente en el apartado metodológico, que sirvieron como soporte para la identificación de las particularidades y la relevancia de los agentes en las redes.

## **Red departamental: vislumbrando la implementación del PDSAN**

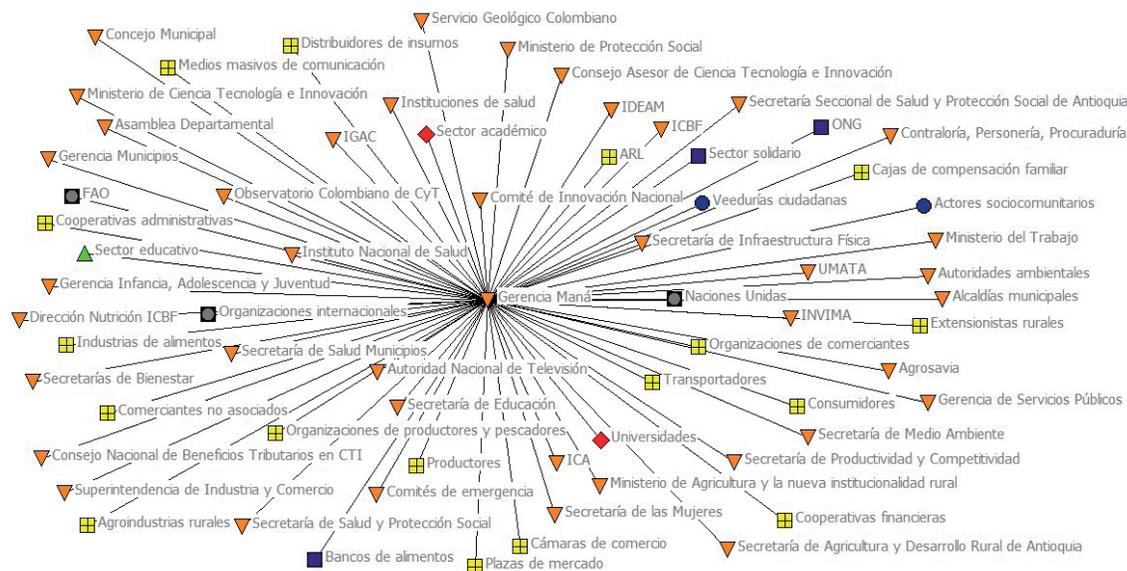
Pensar en un plan de esta magnitud es, sin duda, un desafío para cualquier administración pública, pues el despliegue de un número considerable de programas y proyectos, la vinculación de múltiples actores, la planeación presupuestal, entre otros componentes, hacen que sea un trabajo exigente y ambicioso. De allí que sea esencial contar con herramientas idóneas en todas las fases del proceso, es decir, en la formulación, la implementación y la ejecución.

Concretamente en la fase de implementación se deben tener en cuenta distintas etapas, que van desde el control, la planeación, la jerarquía y la responsabilidad de funciones, hasta la capacidad de aprendizaje, la adaptación de las condiciones, el conocimiento de los agentes implicados, etc. En relación con este último (agentes o actores), es importante hacer un ejercicio preliminar de identificación de aquellos que se consideran claves para la implementación del PDSAN en el departamento de Antioquia.

En este sentido, la red que se presenta a continuación es una visualización de los actores que en los próximos doce años tendrían que hacer parte activa de la implementación de este instrumento de intervención. Es una gráfica compuesta aproximadamente por 102 actores, los cuales se incluyen en diversas tipologías, es decir, algunos son institucionales, otros académicos, económicos, internacionales, sociocomunitarios, del sector solidario y del sector educativo.

Esta diversidad de actores advierte la necesidad de constituir estrategias desde la variabilidad y la diferencia, considerando las potencialidades de cada uno de estos para constituir así procesos estables, continuos y quizá con una mayor durabilidad en el tiempo, pues la focalización o relacionamiento solo con algunos de estos, podría limitar el alcance de la acción.

**Gráfica 1.** Red de actores departamentales



Fuente: elaboración propia a partir de los softwares Ucinet y Netdraw

**Convenciones:**

Actores académicos	◆
Actores institucionales	▼
Actores económicos	■
Sector solidario	■
Actores educativos	▲
Organizaciones internacionales	■
Actores sociocomunitarios	●

Fuente: elaboración propia

Los actores considerados desde el ámbito departamental se verán como agentes para la implementación de las diversas líneas estratégicas, las cuales proponen, además, variedad de programas y proyectos en los cuales se espera una articulación integral con los actores y organizaciones claves.

El trabajo en red, así como la articulación y la coordinación debe ser un presupuesto fundamental para el PDSAN, buscando con ello generar alianzas que propendan por el desarrollo de iniciativas conjuntas, que busquen los mismos objetivos y que por esta vía se mejore significativamente el funcionamiento sistémico del campo alimentario y nutricional.

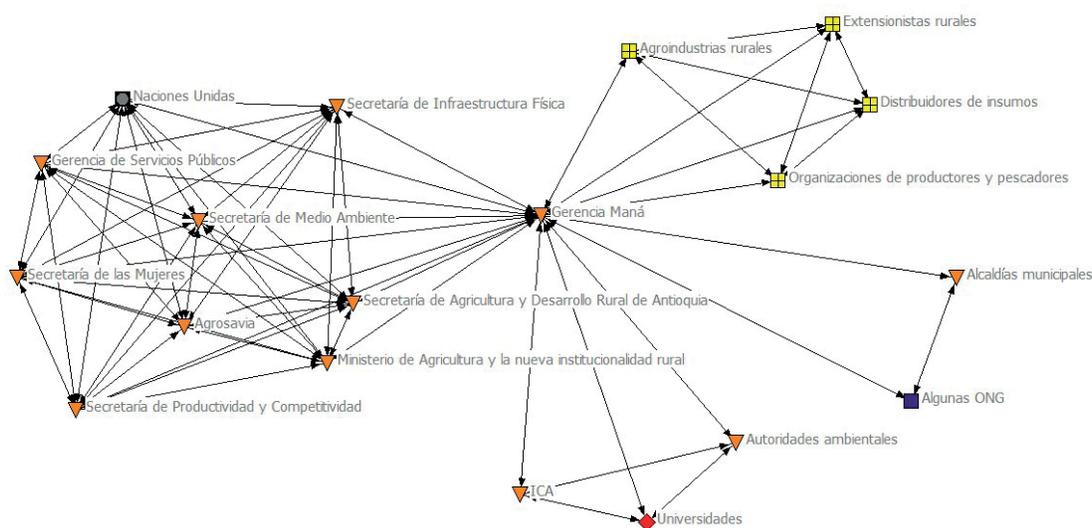
Es evidente que el trabajo en red y la propuesta sistémica de implementación no será responsabilidad exclusiva de un instrumento como el PDSAN, pues aquí también aparece la Gerencia Maná como la entidad clave para propiciar los escenarios, las herramientas y los procesos idóneos que conlleven a este fin; todo esto debe ser una apuesta clara que busque mejorar acciones por medio del conocimiento del sistema alimentario y nutricional, los actores involucrados en él, y las expectativas, intereses y recursos requeridos para ello. También se deben suscitar tácticas para coordinar instrumentos ya existentes en la Gerencia, es decir, el Plan debe ser un eje articulador que propenda por robustecer el margen de acción de esta institución en materia de seguridad alimentaria y nutricional.

## **Red para la línea de producción sustentable y sostenible de alimentos<sup>2</sup>**

Este apartado busca dar una visión a futuro de los actores que se consideran claves para la producción de alimentos en el departamento de Antioquia. Para ello, se presenta una red que visibiliza dichos actores y un agrupamiento entre los mismos a partir de los ocho criterios mencionados. A continuación, se presenta la red y una descripción sucinta para su comprensión.

.....  
2 Los datos presentados aquí surgen de la construcción que realizaron los expertos temáticos de la línea.

**Gráfica2.** Red de actores para la línea de producción sostenible y sustentable de alimentos



Fuente: elaboración propia a partir de los softwares Ucinet y Netdraw

**Convenciones:**

Actores académicos	◆
Actores institucionales	▼
Actores económicos	■
Sector solidario	■
Actores sociocomunitarios	●

Fuente: elaboración propia

La red está compuesta por 19 actores; de los cuales, siete son institucionales; cuatro, económicos; uno académico y uno del sector solidario. Si bien se refleja una significativa presencia de las entidades gubernamentales o institucionales en los procesos enmarcados en la producción de alimentos en Antioquia, no se dejan de lado aquellos actores del mercado, académicos y del sector solidario, evidenciando con esto la necesidad de considerar en las redes de implementación diversos actores, así como recursos, posiciones e intereses.

La Gerencia Maná se visualiza como un actor clave para la articulación de la red, esto debido a la importancia que tiene a nivel departamental en lo referente al campo alimentario y nutricional, además porque es quien se encarga del diseño, la formulación y la puesta en marcha de un proyecto o modelo de gestión de gobernanza en red para el territorio antioqueño, lo cual le otorga un mayor protagonismo.

La red se compone de cuatro subestructuras: la primera de ellas agrupa a aquellos actores que obtuvieron más de cinco o seis criterios<sup>3</sup>; la segunda, cuatro criterios; la tercera, tres criterios, y la cuarta, con uno o dos criterios.

En la primera subestructura se encuentran Maná, las autoridades ambientales, las universidades y el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). Estos actores convergen en tener criterios políticos y simbólicos en su labor, toda vez que cuentan con cierto grado de legitimidad y reconocimiento a partir de las acciones que llevan a cabo a lo largo del departamento, así como por los relacionamientos que tejen con múltiples actores para la culminación de los procesos. También cuentan con estabilidad institucional, ya que se han consolidado como entidades claves de la administración nacional, departamental y local, siendo este un elemento significativo a la hora de pensar la implementación del PDSAN. Para terminar, estas instituciones cuentan con un respaldo normativo importante que les otorga competencias y ciertas capacidades para la acción, así como con una cobertura departamental que es fundamental en términos de los alcances que se proponen en el Plan Decenal.

Aunque estos actores tienen similitudes en los recursos o criterios que poseen, algunos cuentan con otros que se deben mencionar. Maná tiene un recurso importante en términos de información para el sistema alimentario y nutricional del departamento, pues no solo es una institución que produce constantemente informes, evaluaciones, rastreos, etc., respecto al tema, sino que también cuenta con sistemas de información y monitoreo que permiten recopilar datos de diversas dependencias en el ámbito subregional e incluso municipal. Por otro lado, las autoridades ambientales, las universidades y el ICA tienen recurso organizacional, ya que son instituciones que cuentan con un respaldo significativo en términos de relacionamiento con otros actores, pues a lo largo de la labor que desempeñan han logrado consolidar sus estructuras en términos administrativos, sociales y políticos, siendo referentes importantes en el país. Por último, se debe agregar que el ICA y las autoridades ambientales cuentan con recursos económicos que podrían ser claves para viabilizar procesos.

.....

3 Los criterios previamente evidenciados (información, simbólico, político, etc.)

La segunda subestructura está compuesta por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de Antioquia, Agrosavia, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la nueva institucionalidad rural, Naciones Unidas, Gerencia de Servicios Públicos, Secretaría de Infraestructura Física, Secretaría de Medio Ambiente, Secretaría de las Mujeres y Secretaría de Productividad y Competitividad. Todos los actores, excepto Naciones Unidas, tienen un recurso normativo importante para el desarrollo de acciones. En el caso de las secretarías y la Gerencia, al ser parte de la estructura administrativa de la Gobernación de Antioquia, cuentan con funciones y competencias definidas que les da cierto nivel de maniobra, todo esto reglamentado por medio de instrumentos normativos. Agrosavia, como entidad mixta del orden nacional, cuenta con normativa que le indica el alcance de sus labores y las áreas de acción en las que se puede involucrar. El Ministerio tiene un interesante despliegue normativo para el direccionamiento de las acciones que lleva a cabo, pues al ser una entidad del ámbito nacional, cuenta con un mayor desarrollo en este tipo de instrumentos.

En términos de estabilidad institucional y cobertura de la acción, los nueve actores llevan un tiempo significativo trabajando temas relacionados con el campo alimentario y nutricional, lo que deja entrever la importancia de los mismos en términos de estructura organizacional, operativa y de ejecución. En cuanto a la cobertura de la acción, todos tienen, excepto Naciones Unidas, presencia en el territorio antioqueño, siendo esta una potencialidad para la implementación de estrategias.

Por otro lado, cuando se alude al aspecto financiero o económico, solo dos actores parecen contar de manera significativa con este recurso, a saber, Agrosavia y el Ministerio de Agricultura. El primero recibe recursos del presupuesto general de la nación para el desarrollo de sus procesos misionales. En cuanto al segundo, al ser una institución del ámbito nacional, la destinación presupuestal hacia este es relevante en comparación con instituciones de otros ámbitos territoriales, facilitando así la proyección y posible ejecución de iniciativas.

Si bien ya se ha planteado la importancia de estos actores para la implementación del PDSAN, se considera oportuno profundizar en algunos de estos. La Gerencia de Servicios Públicos es el actor responsable de las acciones enfocadas en el desarrollo de obras que garanticen agua potable, saneamiento básico y electrificación en el departamento, elementos que resultan fundamentales para la calidad e inocuidad de los alimentos y un mejor aprovechamiento de los mismos. La Secretaría de Productividad y Competitividad es importante para el fortalecimiento y el desarrollo de procesos agroindustriales, además, en el ámbito departamental, es quien tiene la competencia para coordinar, gestionar y desarrollar acciones enfocadas a mejorar la productividad y la

competitividad a partir del fomento y apropiación de la ciencia y la tecnología; así como el fomento de alianzas público privadas de diferente orden, lo cual puede ser relevante para la intervención de los espacios de comercialización en Antioquia. La Secretaría de Medio Ambiente es la que desarrolla acciones de adaptación y mitigación del cambio climático; adicionalmente, lidera las acciones para la conservación de fuentes hídricas y recursos naturales. La Secretaría de las Mujeres es esencial en el empoderamiento y el fortalecimiento de las mujeres en el departamento, entre ellas, la mujer rural, en torno a la cual ha venido desarrollando iniciativas orientadas a mejorar su autonomía económica y la incidencia en diferentes espacios de los territorios; siempre desde una perspectiva de equidad de género. La Secretaría de Infraestructura Física es clave para el mejoramiento, mantenimiento, rehabilitación y construcción de vías secundarias en el departamento, así como en la gestión y acompañamiento a las entidades municipales en las intervenciones en la red vial terciaria, lo cual posibilita una conectividad entre las zonas rural y urbana y entre las diferentes cabeceras municipales. Se destaca que en el cuatrienio que está a punto de finalizar, la Secretaría lideró y acompañó la intervención con placa huella de más de 1.100 km de vías terciarias.

Para terminar, es oportuno mencionar la importancia de un actor como Naciones Unidas, que, a diferencia de las secretarías, los ministerios y las gerencias, tiene particularidades en su accionar por su condición de actor internacional. Dadas sus acciones e intervenciones en los territorios en los que tiene presencia, se puede valorar positivamente la información y el conocimiento que tiene sobre la seguridad alimentaria y nutricional. Intervenciones que, a su vez, le han permitido ganar un importante reconocimiento por parte de algunos actores. Adicionalmente, esta organización puede resultar clave para el desarrollo de muchas de las iniciativas de proyecto que se plantean desde la línea de producción, en la medida en que posee un acervo técnico significativo y experiencia en temas específicos, como es el caso de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) que puede ayudar a mejorar la efectividad e impacto de las intervenciones.

La tercera subestructura está compuesta por las alcaldías municipales y las ONG. Pese a que estos actores tienen diferencias en su accionar u objetivos misionales, tienen en común el número de criterios por medio de los cuales se priorizaron, particularmente, el normativo. Las ONG, aunque son actores del sector solidario, cuentan con un respaldo normativo importante tanto del ámbito nacional, como departamental y local, lo cual les brinda directrices y pautas para el desarrollo de sus acciones. En cuanto a las alcaldías municipales, como entes direccionadores y gestores del ámbito local, cuentan con un amplio abanico legal y normativo para la planificación, implementación y ejecución de acciones desde diversas dependencias.

Aparte del recurso mencionado previamente, tanto las alcaldías como las ONG tienen otros recursos en los que resulta conveniente profundizar. En el caso del primer actor, tienen estabilidad institucional, esto referido a la continuidad que tiene su presencia en los municipios, lo cual indica que siempre habrá alternativas interesantes para la implementación de estrategias por parte de esta entidad y sus secretarías. En cuanto al segundo, tienen un componente informativo, en términos del campo alimentario y nutricional valioso, esto debido a las acciones e intervenciones que desarrollan en esta temática, específicamente desde las prácticas productivas y de comercialización más sustentables. Por otro lado, tienen un recurso simbólico que ha llevado a que tengan cierto grado de legitimidad, reconocimiento y respaldo en algunos territorios, lo cual desencadena en el fortalecimiento de la movilización ciudadana y el desarrollo territorial.

En la última y cuarta subestructura se encuentran los distribuidores de insumos, las organizaciones de productores y pescadores, las agroindustrias rurales y los extensionistas rurales. Estos actores son los que obtuvieron un menor número de criterios, lo cual no indica que sean susceptibles de obviar en los procesos, por el contrario, se ubican en esta red porque se considera que se debe potenciar su labor y los recursos con los que cuentan, de manera que puedan tener un papel más activo y protagónico en la implementación del Plan.

De los cuatro actores, solo las agroindustrias y extensionistas rurales tienen un recurso en común, a saber, el normativo. El primer actor cuenta con una importante normatividad relacionada con calidad e inocuidad que reglamenta la infraestructura y los procesos de las agroindustrias, las cuales se convierten, en ocasiones, en una barrera para la transformación y la distribución de los productos. El segundo actor cuenta con normatividad que respalda el desarrollo de sus funciones, como lo es la resolución 1876 de 2017, mediante la cual se crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria y se define como uno de sus subsistemas el Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria.

Además de lo anterior, las agroindustrias cuentan con un recurso simbólico que les ha dado la posibilidad de dinamizar el desarrollo de los territorios rurales, y los extensionistas tienen un recurso político representativo, toda vez que son reconocidos por diversos actores del sector, posibilitando con esto la configuración de alianzas o cooperaciones para el trabajo colaborativo en este campo.

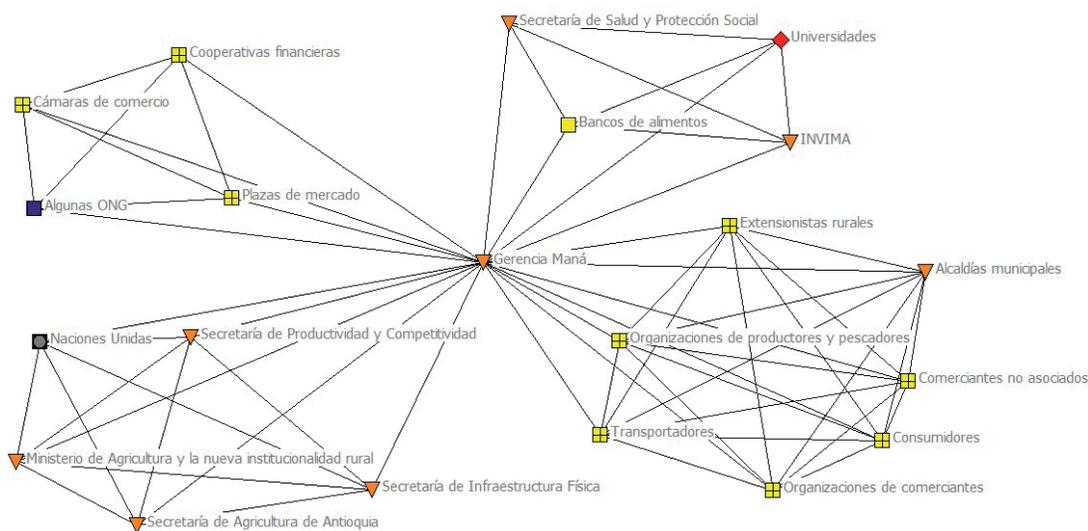
Por otra parte, los distribuidores de insumos cuentan con cobertura en los diferentes municipios del departamento, además de disponer recursos económicos que les

permiten o facilitan la implementación de estrategias para continuar como proveedores de los productores agropecuarios. También es oportuno mencionar que este tipo de actor juega un rol clave como proveedor de los insumos utilizados por gran parte de los productores en el departamento y, además, como parte de su estrategia de venta, brinda asistencia técnica en temas puntuales, lo que puede llevar a transformar algunas prácticas productivas. No obstante, frente a esto último existe una barrera: el poder económico que tienen los fabricantes de insumos.

Para terminar, las organizaciones de productores y pescadores tienen un importante valor simbólico, pues, si bien presentan dificultades de sostenibilidad, se espera que con el fortalecimiento y acompañamiento continuo mejoren en el trabajo colectivo y jueguen un rol activo en los procesos de producción, comercialización, gobernanza y gestión de sus territorios. Además, a través de las organizaciones de productores se puede garantizar el cumplimiento de las certificaciones, implementar los sistemas de trazabilidad y favorecer el acceso de los pequeños productores a los avales de confianza; por tal motivo, es indispensable que estas organizaciones a futuro se fortalezcan y se empoderen de su rol.

## Red para la línea de distribución sustentable y sostenible de alimentos<sup>4</sup>

**Gráfica 3.** Red de actores para la línea de distribución sustentable y sostenible de alimentos.



Fuente: elaboración propia a partir de los softwares Ucinet y Netdraw

**Convenciones:**

Actores académicos	
Actores institucionales	
Actores económicos	
Sector solidario	
Actores sociocomunitarios	

Fuente: elaboración propia

La red está conformada por 21 actores, concretamente ocho económicos, ocho institucionales, dos del sector solidario, uno sociocomunitario, uno académico y uno internacional. Es evidente la necesidad de considerar actores alternos al ámbito institucional para las estrategias e iniciativas que se propongan desde el PDSAN.

Al igual que en las demás líneas, la Gerencia Maná es el actor central para el direccionamiento de la red, esto, debido, entre otras cosas, a la importancia que le atribuye esta institución al proceso de gobernanza y a la gestión desde la corresponsabilidad de actores para la implementación, lo cual no indica que sea el actor más importante para la distribución de alimentos, pues, sin dudas, otros serán quienes deban dar focalización y gestión a los procesos.

En términos de la composición de la red, se refleja la constitución de cuatro subestructuras: la primera, con actores que cumplieron más de cinco criterios; la segunda, con quienes obtuvieron cuatro; la tercera, con tres, y la última, con uno o dos criterios.

En este sentido, la primera subestructura la componen Maná, INVIMA, Secretaría de Salud y Protección Social, bancos de alimentos y universidades. En un primer grupo se pueden incluir aquellos actores que tienen recursos similares para la acción: Maná, INVIMA, Secretaría de Salud y las universidades.

En términos políticos, la Gerencia tiene un respaldo significativo, debido al reconocimiento que ha logrado en el departamento, a partir de la implementación de proyectos productivos, el fomento de sistemas de abastecimiento local y el

direccionamiento de la Política Pública Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional. INVIMA, a partir de la capacidad decisoria que tiene como encargada de la evaluación de las condiciones higiénico sanitarias de los alimentos, se ha posicionado como una entidad esencial para la distribución, esto a partir de los procesos enmarcados en la calidad e inocuidad de los mismos. La Secretaría de Salud también visibiliza un recurso político importante, esto debido al reconocimiento que tiene por ser la entidad responsable de evaluar la infraestructura de los establecimientos que expenden alimentos, además por los múltiples relacionamientos que teje con actores de diversa índole para la materialización de dicho proceso. Por último, las universidades son instituciones que tienen un componente político significativo, toda vez que son entidades que generan y producen conocimiento, en este caso, sobre el sistema alimentario y nutricional del departamento, lo cual las ubica como actores claves para el relacionamiento y la persuasión de otros actores, así como en la construcción de los instrumentos de intervención; concretamente políticas públicas orientadas al bienestar de la población.

Otros recursos sobre los cuales tienen similitudes en su accionar estos actores tienen que ver con la estabilidad institucional y la reglamentación o normatividad para la acción. Los cuatro actores (Maná, INVIMA, Secretaría de Salud y las universidades) tienen estabilidad institucional para la proyección y materialización de iniciativas, pues no son entes nuevos que apenas estén fortaleciendo sus estructuras organizativas y operacionales, por el contrario, tienen un andamiaje plenamente constituido y respaldado, incluso por otras instituciones del ámbito nacional, departamental y local. En cuanto al respaldo normativo, todos cuentan con un marco jurídico que establece claramente sus acciones, competencias, alcances e incluso las posibilidades financieras para el desarrollo de sus objetivos misionales.

Adicionalmente, Maná, INVIMA Y la Secretaría de Salud tienen cobertura a lo largo del departamento de Antioquia, garantizando con esto una mayor presencia y acompañamiento al momento de la implementación del Plan.

En la segunda subestructura, tienen presencia la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de Antioquia, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y la nueva institucionalidad rural, la Secretaría de Infraestructura Física y la Secretaría de Productividad y Competitividad. Estas entidades tienen recursos en común, por ejemplo, tienen un marco normativo que define sus acciones, alcances, competencias y funciones, esto debido a la estructura organizacional e institucional de la que hacen parte, las secretarías en la Gobernación de Antioquia y el Ministerio en el gobierno nacional. Así mismo, tienen estabilidad institucional, pues son entes administrativos,

políticos y operativos con experiencia sobre los temas que desarrollan, esto debido a la estructura burocrática que han consolidado y a la experticia que se le atribuye por el tiempo que llevan funcionando. Adicionalmente, este conocimiento y experiencia, resulta ser más significativo cuando se considera la presencia que ambos actores tienen en el ámbito departamental, toda vez que este es un elemento clave para pensar en estrategias que incluyan las subregiones y los municipios de Antioquia.

Algunos recursos resultan ser característicos de uno u otro actor, de allí que sea importante mencionarlos. En cuanto al Ministerio de Agricultura y la nueva institucionalidad rural, se puede decir que cuenta con un recurso económico importante que puede definir los temas y alcances sobre los cuales se harán inversiones en los próximos años, su categoría de ministerio y de institución del orden nacional, le brinda condiciones más óptimas que cualquier entidad de otro ámbito territorial. Respecto a las Secretarías de Agricultura, Infraestructura y Productividad, el recurso político con el que cuentan en el departamento es esencial para el reconocimiento, la legitimidad y la validación de las acciones que ejecutan. Todo esto se ha dado debido al papel que juegan desde la implementación de la política agrícola, pecuaria y forestal de Antioquia, el desarrollo de procesos agroindustriales y el mejoramiento, mantenimiento, rehabilitación y construcción de vías secundarias en el departamento. Además, desempeñan acciones de asistencia técnica y acompañan organizaciones de productores en procesos de comercialización, siendo también articuladoras en el territorio de las iniciativas lideradas desde el gobierno nacional.

En esta misma subestructura se incluye las Naciones Unidas, un actor clave debido a los procesos que desarrolla en el marco del acompañamiento técnico y productivo en algunos territorios de Antioquia, además, porque cuenta con un alto reconocimiento y legitimidad por parte de diversos actores, principalmente por la labor que desempeña la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

La tercera subestructura la componen las plazas de mercado, las ONG, las cooperativas financieras y las cámaras de comercio. Desde el aspecto normativo, las cuatro entidades tienen respaldo allí. Las plazas cuentan con normatividad asociada a los requerimientos que deben cumplir en lo referente a infraestructura y condiciones higiénico-sanitarias; el cumplimiento a esta normatividad requiere mayor apoyo para potencializar su labor. Las ONG tienen garantías desde el aspecto jurídico/normativo como entidades pertenecientes al tercer sector, siendo organizaciones legalmente constituidas para generar procesos que impacten positivamente en el desarrollo territorial. Las cooperativas son entidades económicas que tienen respaldo normativo para el funcionamiento de sus establecimientos, lo cual brinda confianza y reconocimiento por parte de las personas que adquieren sus servicios. Las cámaras de comercio, al igual que las demás entidades, tienen

componentes jurídicos que direccionan y respaldan su organización, esto debido al papel que cumplen en términos de aglomeración y formalización organizacional.

Otro aspecto a considerar en un actor, es el recurso simbólico con el que cuenta para movilizar acciones y procesos. En ese sentido, las ONG y las plazas, a partir de la experiencia y el reconocimiento social, se han podido consolidar como organizaciones con una importante trayectoria en la implementación de prácticas productivas y de comercialización más sustentables, además, en el caso de las plazas, se ha ido fortaleciendo la importancia de aumentar el consumo de los alimentos que se venden allí, generando consciencia sobre buenas prácticas alimentarias en el departamento.

Las cámaras de comercio y las plazas de mercado tienen también un recurso organizacional para el desarrollo de sus estrategias. Las cámaras de comercio son claves por el reconocimiento que tienen y los relacionamientos que han tejido con múltiples actores, posicionándose a futuro como posibles estamentos de arbitramento para las alianzas comerciales. En cuanto a las plazas de mercado, se debe considerar la posibilidad de articulación para el trabajo colaborativo en estos espacios de comercialización de alimentos, lo que evidencia un componente organizacional significativo para su funcionamiento.

Aparte de lo mencionado previamente, es oportuno resaltar aquellos actores que cuentan individualmente con una trayectoria y unos recursos significativos para el campo alimentario y nutricional de Antioquia. Un ejemplo de lo anterior, son las ONG, a quienes se puede valorar positivamente por la información y el conocimiento que tienen sobre la seguridad alimentaria y nutricional, partiendo de este precepto para la puesta en marcha de los procesos de educación, capacitación e incluso de intervención que emprenden. Las cooperativas financieras tienen un recurso político interesante, particularmente desde la aceptación y el apoyo que les brindan las organizaciones de distribuidores de alimentos, esto debido a que se consideran un aliado económico para sus procesos, además, este recurso económico les permite un margen de acción en diversos frentes, fortaleciendo con esto su labor y su legitimidad. Por último, se debe mencionar la cobertura territorial de las cámaras de comercio como algo relevante, toda vez que son organizaciones con presencia en todas las subregiones del departamento y esto les permite tener una mayor incidencia en los procesos de formalización de las organizaciones de productores y el registro de los establecimientos de comercio para la distribución y el expendio de alimentos.

La cuarta y última subestructura tiene presencia de las alcaldías municipales, consumidores, transportadores, organizaciones de productores y pescadores, organizaciones de comerciantes, comerciantes no asociados y extensionistas rurales.

De estos, las alcaldías y los extensionistas tienen respaldo normativo para su accionar. En el caso del primero, jurídicamente hay disposiciones que definen el funcionamiento de los órganos gubernamentales del ámbito local. Respecto al segundo, tienen normatividad a partir de la creación del Subsistema Nacional de Extensión Agropecuaria, que brinda lineamientos técnicos y de aplicación.

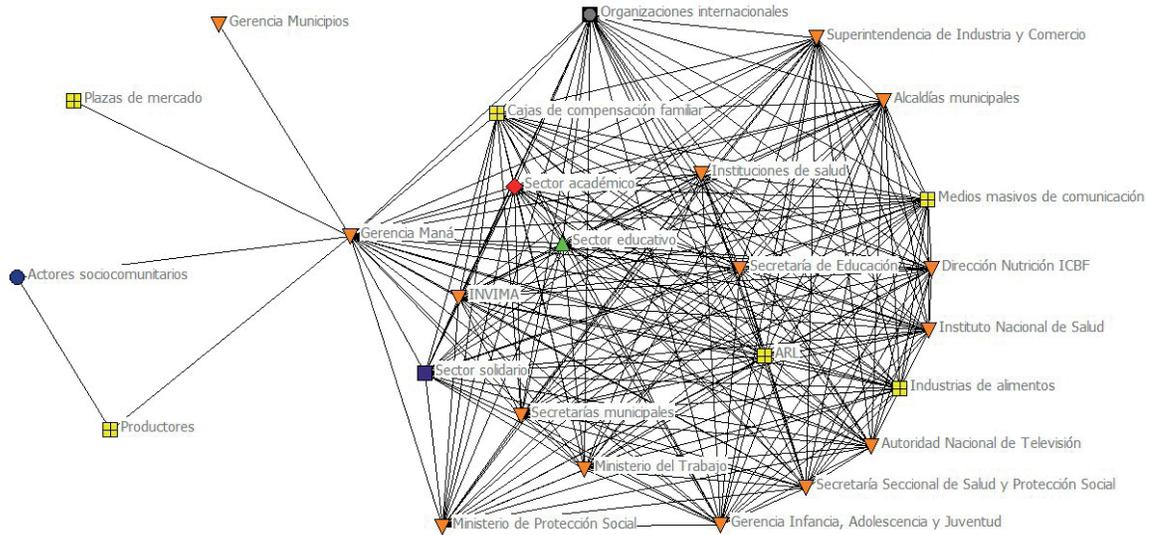
En términos simbólicos varios son los actores que se incorporan. Los consumidores son esenciales para la implementación del PDSAN desde este aspecto, pues si bien es un actor que no cumple con muchas de las características estudiadas, son simbólicos por la importancia y el reconocimiento que se les debe dar, toda vez que son fundamentales para movilizar las transformaciones en el sistema agroalimentario y en el tema organizacional podrían ser claves para la gobernanza de la SAN. Las organizaciones de productores y pescadores tienen reconocimiento en los territorios donde se encuentran y aunque presentan problemas de sostenibilidad, se espera que el fortalecimiento y acompañamiento continuo mejoren el trabajo colectivo y jueguen un rol activo en los procesos de producción, comercialización, gobernanza y gestión de sus territorios. Las organizaciones de comerciantes han sido las encargadas de fortalecer los sistemas participativos de garantías, así como de promocionar la comercialización de alimentos con avales de confianza, certificación y un sistema de trazabilidad. Por último, se consideran los comerciantes no asociados, porque se espera que estos puedan tener un rol más protagónico a través del acompañamiento continuo e integral en temas socioempresariales y políticos, particularmente en los procesos de abastecimiento y distribución de alimentos.

Un tema que se ha evidenciado como importante en términos de la implementación del Plan a futuro, es la cobertura de acción que tengan las organizaciones o actores. En ese sentido, los comerciantes no asociados y los transportadores cuentan con este recurso, pues ambos tienen presencia en los diversos territorios del departamento debido a la especificidad de las labores que desempeñan.

Por otro lado, los extensionistas rurales se pueden destacar por el recurso político que poseen, el cual está determinado por la vinculación y relacionamiento activo que establecen con los productores rurales en los diversos procesos de producción y comercialización de alimentos. Finalmente, se debe destacar la estabilidad institucional de las alcaldías municipales como otro recurso clave para la puesta en marcha de estrategias desde el ámbito local.

## Red para la línea de ambientes alimentarios, saludables y sustentables<sup>5</sup>

**Gráfica 4.** Red de actores para la línea de ambientes alimentarios saludables y sustentables



Fuente: elaboración propia a partir de los softwares Ucinet y Netdraw

### Convenciones:

Actores académicos	◆
Actores institucionales	▼
Actores económicos	⊕
Sector solidario	■
Actores sociocomunitarios	●
Actores educativos	▲
Organizaciones internacionales	■

Fuente: elaboración propia

5 Los datos presentados aquí surgen de la construcción que realizaron los expertos temáticos de la línea.

La red de ambientes alimentarios está compuesta por un número importante de actores (26), 15 de estos pertenecen al ámbito institucional, seis al sector económico, uno al ámbito internacional, uno al sector solidario, uno al sector educativo, uno al sector académico y uno más al sociocomunitario. Esta visión general de la red deja entrever la relevancia que tiene considerar actores desde diversas posiciones políticas, sociales, económicas y culturales para la tramitación y atención de problemáticas asociadas al campo alimentario y nutricional, como en este caso los ambientes alimentarios.

Para esta línea, quien direcciona la red también será la Gerencia Maná, pues como ya se ha expresado reiteradamente, es un actor clave en términos de la implementación y gestión del Plan, por lo cual será un aliado importante desde la gobernanza y los actores para la movilización de este instrumento de planeación.

En términos de la composición de la red, se pueden apreciar cuatro subestructuras: en la primera se encuentran las organizaciones y actores que tienen en promedio cinco o seis criterios, luego aquellos con cuatro, con tres y, por último, con dos.

La primera subestructura está compuesta por ARL, Autoridad Nacional de Televisión, cajas de compensación familiar, Dirección de Nutrición del ICBF, Gerencia Maná, industrias de alimentos, Secretaría Seccional de Salud y Protección Social, Secretaría de Educación, secretarías municipales, Gerencia de Infancia, Adolescencia y Juventud, Gerencia de Municipios, Ministerio del Trabajo, alcaldías, Ministerio de Protección Social, Instituto Nacional de Salud (INS), Dirección Seccional de Salud de Antioquia, instituciones de salud, organizaciones internacionales, INVIMA, medios masivos de comunicación, sector académico, sector educativo, sector solidario y la Superintendencia de Industria y Comercio.

Estas organizaciones y actores cuentan con ciertos recursos que son claves para pensar cambios y procesos a futuro desde los ambientes alimentarios. Un ejemplo de lo anterior es la información que poseen en términos alimentarios y nutricionales. Por medio de la labor que desempeñan tienen conocimiento sobre la importancia de la seguridad alimentaria y nutricional del departamento, lo cual podría fortalecer a futuro la divulgación de la misma y de allí la creación de procesos que potencien los ambientes alimentarios en diversos escenarios, ya sea la escuela, las universidades, las empresas, etc.

Así mismo, tienen una estructura organizacional y una estabilidad institucional que ha permitido posicionar las labores que desempeñan, lo cual, a su vez, brinda legitimidad y apoyo por parte de algunos actores a la hora de generar alianzas para la acción o confiarles procesos a emprender.

En relación con lo anterior, el reconocimiento político y simbólico de estos actores es clave para pensar procesos de gobernanza, generación de normatividad y regulación para los ambientes, acompañamiento en términos de vigilancia y control, procesos de capacitación y participación social y avizorar estrategias para la articulación entre los actores inmersos en este tema.

Otro recurso que resulta significativo es el respaldo normativo con el que cuentan estos actores, la mayoría de estos, al ser instituciones gubernamentales tienen un claro andamiaje que indica los procesos que se pueden emprender, los recursos económicos con los que cuentan, el alcance y las limitaciones que pueden surgir a partir de sus competencias y capacidades, etc. Esto es significativo porque brinda confianza en las iniciativas que llevan a cabo, toda vez que son procesos enmarcados en disposiciones legales que viabilizan la acción. Incluso los actores internacionales tienen pautas claras de actuación, independientemente de que pertenezcan a otro ámbito territorial.

En la segunda subestructura tiene presencia la Gerencia de Municipios. Este actor, a partir de su trayectoria y el respaldo que le brindan diversas normas y leyes, es clave para la incidencia o movilización de actores en relación con los ambientes alimentarios. Además de esto, tiene cobertura en todo el departamento de Antioquia, siendo una garantía en términos de implementación. Por último, se puede mencionar que posee recursos económicos para su funcionamiento, lo cual le brinda cierto margen de maniobra para determinar la inversión que se hará y qué temas se priorizarán, siendo una alternativa interesante para involucrar los ambientes alimentarios.

La tercera subestructura la componen los actores sociocomunitarios y los productores. Respecto a los primeros, son actores que tienen una potencialidad en cuanto al relacionamiento que establecen con diversos agentes involucrados en el sistema alimentario y nutricional de Antioquia, particularmente a partir de redes de colaboración e interacción. Son claves en los ambientes alimentarios comunitarios, debido a que tienen reconocimiento y esto permite que fortalezcan múltiples procesos en sus comunidades u organizaciones, además de tener presencia en todo el departamento, lo cual aumenta sus posibilidades de actuación.

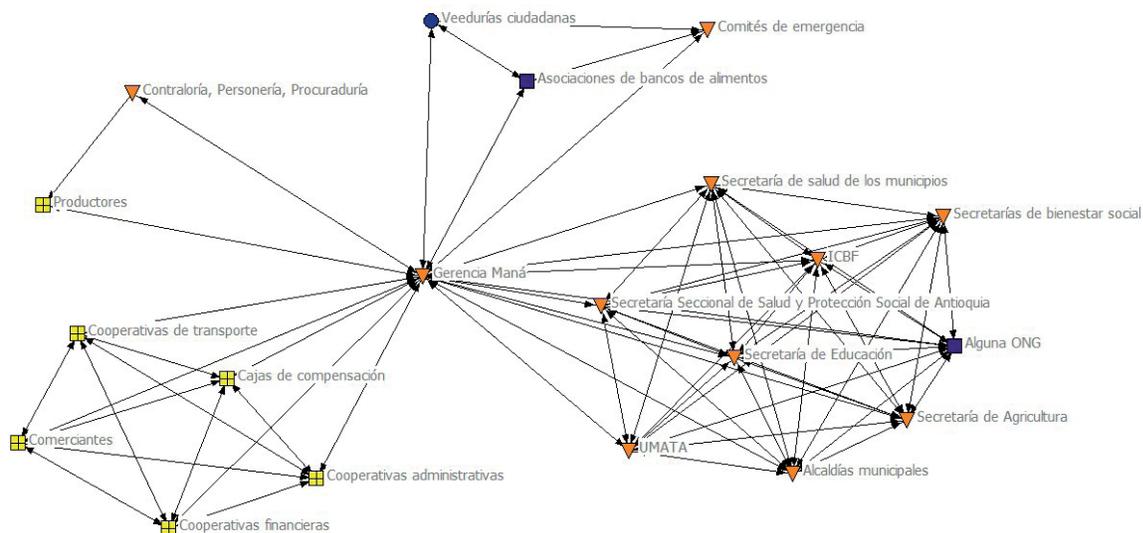
En cuanto a los productores, se puede indicar que tienen información valiosa sobre la importancia del alimento fresco, natural, la sostenibilidad y la sustentabilidad del sistema alimentario. Así mismo, las organizaciones que se constituyen entre los productores, basadas en procesos de asociatividad, han generado cierto reconocimiento entre sus comunidades y otros actores, brindando mayores alternativas para la planificación e implementación de iniciativas.

Estos actores son claves porque pueden propender por el cumplimiento y la adopción de la estimación de las necesidades de alimentos con enfoque nutricional para Antioquia y sus subregiones, además, son promotores y protectores de la cultura alimentaria del departamento.

La cuarta y última subestructura tiene presencia de las plazas de mercado, las cuales tienen un recurso importante en términos simbólicos, toda vez que cuentan con reconocimiento entre las comunidades por la labor que desempeñan desde la alimentación y la nutrición, concretamente porque se han constituido como espacios idóneos para la comercialización de alimentos, la socialización y el reconocimiento del trabajo campesino, el fomento del consumo saludable y buenas prácticas alimentarias, siendo todos estos elementos esenciales para la configuración de un ambiente alimentario. Además de esto, son espacios con presencia en muchos municipios del departamento, brindando con esto una mayor cobertura territorial para el desarrollo de procesos y posibilitando que las plazas se conviertan en gestores de los ambientes en Antioquia.

## Red para la línea de protección social (garantía del derecho humano a la alimentación saludable)<sup>6</sup>

**Gráfica5.** Red de actores para la protección social (garantía del derecho humano a la alimentación saludable)



Fuente: elaboración propia a partir de los softwares Ucinet y Netdraw

6 Los datos presentados aquí, surgen de la construcción que realizaron los expertos temáticos de la línea.

**Convenciones:**

Actores institucionales	
Actores económicos	
Sector solidario	
Actores sociocomunitarios	

*Fuente: elaboración propia*

La red para la línea de protección social está compuesta por veinte actores, de los cuales once son institucionales; seis, económicos; dos, del sector solidario, y uno, sociocomunitario. Es clara la preponderancia de los actores institucionales, esto debido a la relevancia que debe tener para estos la garantía del derecho humano a la alimentación, además, porque tienen las competencias, las capacidades y la obligación de hacer frente a este importante desafío.

La Gerencia Maná, como la institución del ámbito departamental encargada de la seguridad alimentaria y nutricional, será quien deba avizorar los procesos de direccionamiento y gestión de los actores para la puesta en marcha del Plan desde la protección social, así como desde los demás frentes contemplados en este instrumento de planeación.

La composición de la red muestra cuatro subestructuras: en la primera tienen presencia los actores con cinco o seis criterios; la segunda, cuatro; la tercera, tres, y la cuarta, dos. Estos criterios se constituyen en un elemento clave para la determinación de las organizaciones y los actores estratégicos en la implementación del PDSAN desde la protección social.

En este sentido, la primera subestructura la componen Maná, UMATA, secretarías de bienestar social, Secretaría de Educación, Secretaría de Agricultura, ICBF, secretarías de salud de los municipios, alcaldías municipales, Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia y las ONG. Todos comparten recursos interesantes para la implementación a futuro del Plan, un ejemplo de esto es la información que poseen en términos del sistema alimentario y nutricional del departamento, donde los actores

institucionales juegan un rol clave, toda vez que no solo son quienes planean y operan los planes, programas y proyectos a nivel departamental o local, sino también, quienes hacen seguimiento al estado en el que se encuentran, configurando así una especie de marco referencial en cada sector o sistema en el que se contemplen las acciones.

En términos organizacionales, los actores institucionales mencionados previamente también tienen un recurso significativo, ya que han logrado tener cierto nivel de estabilidad en las diversas dependencias, ya sea en términos políticos, administrativos, financieros o sociales. Además, porque la puesta en marcha de las estrategias está mediada por la interacción y el relacionamiento con múltiples actores, robusteciendo con esto su margen de acción. En esta misma línea de argumentación se encuentran las ONG, que se han caracterizado por tener organizaciones estables, reconocidas y con una estructura definida para la implementación de iniciativas, debido a la suma de voluntades que representan quienes integran estas entidades y a la gestión de recursos, sean estos humanos o financieros, para su fortalecimiento y perdurabilidad en el tiempo. Estos actores se deben considerar desde la protección social y la organización porque pueden gestionar beneficios sociales a través de la articulación con diversos escenarios, como es el caso, por ejemplo, de los comedores comunitarios.

La legitimidad, el apoyo y el reconocimiento que tengan los procesos de una entidad por parte de la ciudadanía, son elementos neurálgicos para esperar el éxito de las mismas. Así pues, tanto los actores institucionales como las ONG cuentan con un respaldo político en sus labores, lo que brinda mayor credibilidad y confianza. En el caso de los institucionales, su presencia en diversos territorios por medio del acompañamiento técnico, el desarrollo de proyectos productivos, la asesoría operativa, etc., hace que cuenten con un respaldo importante a la hora de implementar y ejecutar procesos, además, porque su accionar está determinado por una construcción social y común que involucra la garantía de los derechos, en este caso, del derecho humano a la alimentación. Respecto a las ONG, se puede decir que tienen una capacidad significativa de organización que puede evocar la suma de voluntades desde diversos frentes para una ejecución más integral de los procesos.

Este recurso político tiene una relación directa con el simbolismo que representan tanto los actores institucionales como las ONG. Los institucionales apelan a este recurso en términos de gestión y manejo de recursos, así como de fortalecimiento de procesos desde la organización. En cuanto a las ONG este se evidencia desde el respaldo ciudadano y la invitación continua a la movilización social como herramienta para la garantía y exigencia de los derechos.

Además de lo mencionado previamente, otros dos recursos son claves para evidenciar la relevancia de estos actores a futuro desde la protección social, a saber, la estabilidad institucional y la cobertura territorial, esto debido a que es importante contar con entidades o instituciones que no solo tengan reconocimiento por parte de los ciudadanos, sino también los mecanismos idóneos en términos estructurales, operativos y de ejecución para las iniciativas, lo cual se puede consolidar solo a partir de la experiencia y el conocimiento funcional de la organización. Así pues, tanto las ONG como los actores institucionales tienen entidades consolidadas que respaldan su experticia y tiempo de funcionamiento. Además, ambos actores tienen presencia a lo largo del departamento de Antioquia, siendo esto fundamental para la puesta en marcha de estrategias desde el ámbito subregional o local.

Por último, los actores institucionales tienen dos recursos adicionales que son valiosos para los procesos de implementación: el económico y el normativo. El primero se refiere a la destinación presupuestal que reciben las entidades desde el ámbito nacional para el desarrollo de procesos a nivel territorial. Esto es considerable toda vez que brinda la posibilidad de priorizar iniciativas y procedimientos para el cumplimiento de metas y objetivos desde lo alimentario y nutricional. El segundo alude al respaldo normativo que brindan las normas, acuerdos, ordenanzas, decretos y leyes para el funcionamiento de las instituciones y sus alcances, siendo este un instrumento conveniente para calcular las posibilidades de acción que tienen las mismas.

La segunda subestructura de la red tiene presencia de las asociaciones de bancos de alimentos, los comités de emergencia y las veedurías ciudadanas. Los tres actores tienen recursos similares para los procesos de implementación. De acuerdo con lo anterior, el recurso organizacional es clave para ambos, en cuanto a los bancos de alimentos, porque tienen una estructura definida para el funcionamiento de la organización, debido a que determinan si esta es de tipo eclesiástico, civil o por medio de la asociación de empresas, lo que contribuye a la reducción en la pérdida y los desperdicios de alimentos y la redistribución de estos a las poblaciones vulnerables. Los comités de emergencia, porque tienen una capacidad organizativa importante que les permite dar una respuesta rápida a los territorios atendiendo el riesgo nutricional. Respecto a las veedurías ciudadanas, porque se han consolidado organizacionalmente como entidades jurídicamente establecidas, con normas y directrices claras de actuación, que buscan hacer seguimiento a los procesos, a partir del control de los recursos y la correcta ejecución de los mismos.

Otro aspecto que se debe tener en consideración de estos actores es la estabilidad institucional de sus estructuras organizacionales y la cobertura territorial que tienen con sus acciones. Los tres actores tienen un reconocimiento importante por las labores que desempeñan desde sus campos de acción, constituyendo con esto una mayor legitimidad y perdurabilidad en el tiempo de dichos procesos. En términos de la presencia que tienen en el departamento de Antioquia, es significativa porque sus estrategias están en los diversos ámbitos territoriales (departamental, subregional, local).

La particularidad de recursos individuales también se debe mencionar al momento de planificar procesos de implementación; por esta razón, se mencionan los bancos de alimentos, pues estos cuentan con recursos financieros o económicos que potencian o robustecen sus labores, debido a la asociatividad y el relacionamiento que tienen con empresas públicas y privadas para la donación de alimentos a personas vulnerables. De otra parte, los comités de emergencia tienen un importante recurso de información que permite conocer o ahondar en el campo alimentario y nutricional desde la gestión del riesgo de desastres.

En la tercera subestructura de la gráfica se pueden evidenciar actores como las cajas de compensación familiar, comerciantes, cooperativas administrativas, cooperativas financieras y cooperativas de transporte. Pese a que todos estos actores son económicos, solo algunos de ellos cuentan con un recurso financiero significativo para el desarrollo de acciones, es el caso de las cooperativas financieras y administrativas, comerciantes y las cajas de compensación.

Las cooperativas tienen un manejo autónomo y detallado de los recursos financieros que poseen, teniendo con esto un mayor margen de acción para la ejecución. Los comerciantes, al trabajar de manera individual u organizada, ejercen la actividad mercantil por medio de negociación directa o establecimientos de comercio, siendo la actividad económica una característica permanente y no eventual de este actor. De esta manera, pueden dinamizar la distribución de los alimentos y por esta vía tener un papel esencial en el funcionamiento de las plazas de mercado. Por último, se encuentran las cajas de compensación, que, por medio de sus recursos económicos, tienen múltiples programas orientados al mejoramiento de la calidad de vida de las familias de los trabajadores colombianos. Estas organizaciones, a través de la afiliación de las personas, podrían brindar mecanismos para el acceso a alimentos a menor costo por medio de tarjetas de descuento; esto como una acción hacia la protección del derecho humano a la alimentación durante el curso de vida. Estos actores, además de lo económico, tienen una característica en común orientada a la presencia territorial, pues todos tienen cobertura a lo largo del departamento.

Un tema importante en la proyección futura del PDSAN es la estabilidad institucional que tengan las organizaciones y los actores, pues, como ya se ha mencionado previamente, esto de alguna forma brinda mayor credibilidad, legitimidad y apoyo, debido a la experiencia y la fortaleza organizacional de las entidades. En este caso se pueden mencionar las cajas de compensación familiar y las cooperativas de transporte, ambas están constituidas hace un tiempo significativo, además han logrado posicionarse en el mercado por medio de sus labores gracias al reconocimiento y la confianza que otorga dicho recorrido.

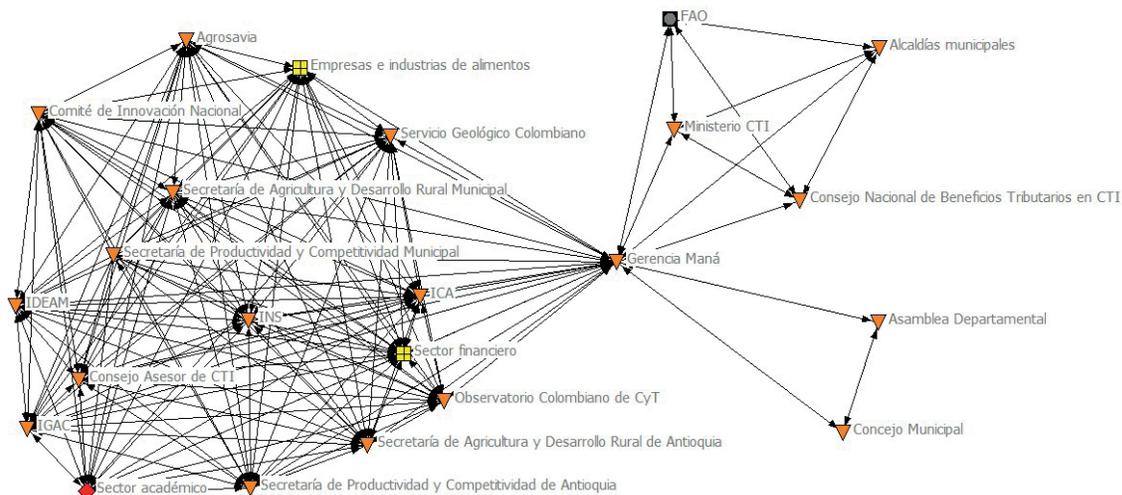
Pese a que solo dos actores se consideran con un recurso, en términos de estabilidad, importante, las cooperativas financieras, administrativas, de transporte y los comerciantes tienen un fuerte componente organizacional de las entidades a las que pertenecen, pues los años de experiencia han permitido que tengan cierta calidad en términos administrativos y financieros, además de generar relacionamientos continuos con otros actores para ampliar la cobertura de su labor.

Finalmente, la cuarta y última subestructura de la red está compuesta por los productores y los entes de control (Procuraduría, Contraloría, Personería). Los productores son actores del sector agrícola y alimentario que producen y transforman alimentos para el consumo humano, esto por medio de recursos económicos con los que cuentan, que, además de brindar la posibilidad de planear sus cosechas y el tipo de producto a ofrecer, pueden, de manera individual o colectiva, generar redes de abastecimiento para la venta de alimentos a bajo costo, de calidad y diversificando la oferta. Es oportuno agregar que tienen presencia a lo largo del departamento, lo cual viabilizaría las proyecciones que con este actor se contemplan.

En cuanto a los entes de control se puede decir que son actores con un recurso normativo y una estabilidad institucional importante para la protección del derecho humano a la alimentación, toda vez que son entidades que pueden velar por el fortalecimiento y el adecuado funcionamiento de los programas y proyectos sociales, por medio de las competencias que les confiere la ley, relacionadas con la vigilancia, el seguimiento y el control a las demás entidades públicas, así como por el reconocimiento y la legitimidad que tienen con la ciudadanía, gracias a su estabilidad institucional y a los procesos orientados a la garantía de derechos que han emprendido en todo el territorio departamental.

## Red para la línea de ciencia, tecnología e innovación del Sistema Alimentario y Nutricional de Antioquia<sup>7</sup>

**Gráfica6.** Red de actores para la línea de ciencia, tecnología e innovación del Sistema Alimentario y Nutricional de Antioquia



Fuente: elaboración propia a partir de los softwares Ucinet y Netdraw

### Convenciones:

Actores institucionales	▼
Actores económicos	⊞
Organizaciones internacionales	●
Actores académicos	◆

Fuente: elaboración propia

Según se evidencia en la gráfica, la red de ciencia, tecnología e innovación está compuesta por 23 actores, de los cuales, 18 son institucionales; dos, económicos; dos, académicos, y uno, internacional. Es clara la preponderancia de los actores institucionales para este tema, pues serán ellos quienes deban focalizar y potenciar el campo alimentario y nutricional desde la CTI por medio de alianzas y trabajos colaborativos.

7 Los datos presentados aquí surgen de la construcción que realizaron los expertos temáticos de la línea.

Se debe mencionar nuevamente que la Gerencia Maná será la encargada del direccionamiento de las redes, pues a partir del ejercicio de articulación y coordinación que establezca y ejecute será posible plantear responsables respecto a este tema, así como involucrados directa e indirectamente que puedan fortalecer este aspecto.

La estructura de la red refleja tres subestructuras: la primera la componen aquellos actores con cinco o seis criterios, la segunda con cuatro o tres y la última con dos o uno.

La primera subestructura está integrada por el Concejo Municipal y la Asamblea Departamental. Ambos actores cuentan con un recurso político y simbólico importante, esto debido a la legitimidad y el reconocimiento que le confieren a su labor múltiples actores, pues al ser cuerpos colegiados que representan a la comunidad ante el gobierno y velan por el cumplimiento y garantía de sus derechos, se consideran escenarios claves para el ejercicio dialógico y de interlocución ciudadana, todo esto por medio de la delegación de poder. Además de esto, tienen cierta potestad normativa que les permite aprobar acuerdos y ordenanzas, siendo un aspecto clave para el logro de objetivos desde la CTI, por un lado, porque pueden efectivamente dar vía a los procesos enmarcados en este tema, y por otro, porque por medio de los debates y discusiones que establecen en el recinto, se puede potenciar el interés y la relevancia de un tema como este para el campo alimentario y nutricional del departamento, las subregiones y los municipios. Finalmente, por ser órganos deliberantes y de representación popular tienen facultades de coadministración y control político sobre los respectivos gobiernos (departamental y municipal), lo que les brinda cierta estabilidad institucional por la importancia que tiene su labor en el desarrollo local y sectorial.

En la segunda subestructura se encuentran: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, Consejo Nacional de Beneficios Tributarios en Ciencia, Tecnología e Innovación, alcaldías municipales y FAO. El Ministerio y el Consejo son actores que cuentan con un recurso económico importante. El primero porque tiene medios financieros propios para generar capacidades en CTI por medio de un nivel alto de autonomía y decisión. El segundo porque es quien establece los criterios y las condiciones para evaluar los proyectos de CTI que posteriormente son financiados. Si bien el recurso no es autónomo ni surge directamente de este actor, su poder decisional influye en los recursos que posteriormente se destinen a la ciencia, la tecnología y la innovación.

Por otro lado, todos los actores, excepto FAO, tienen un recurso normativo y de cobertura que se debe mencionar. El Ministerio, el Consejo y las alcaldías tienen disposiciones

normativas que indican claramente los alcances y los procesos que pueden emprender, esto en términos de formulación, orientación, direccionamiento, coordinación, ejecución, implementación, etc. Además de esto, los tres tienen cobertura en todo el departamento, lo cual potencia su rol para la implementación del PDSAN desde la CTI.

Así como es significativo evidenciar recursos como el económico o el normativo, es importante reflejar la calidad organizativa de los actores, esto por medio de la estabilidad que han logrado construir y el reconocimiento que esto le otorga a los procesos que emprenden. En este sentido, los cuatro actores (Ministerio, Consejo, alcaldías y FAO) tienen experiencia en el campo alimentario y nutricional de Antioquia, además cuentan con el respaldo de instituciones consagradas en el departamento, por medio de la experticia, el conocimiento y la materialización de iniciativas desde el ámbito territorial.

Por último, se debe mencionar el recurso político con el que cuentan las alcaldías municipales. Su experiencia y reconocimiento en el ámbito local lleva a que este recurso sea importante para propiciar alianzas y relacionamientos con actores claves para la CTI del sistema alimentario y nutricional, lo cual se debe considerar al momento de implementar el Plan.

La FAO ha consolidado un recurso simbólico en el ámbito departamental, subregional y local debido a su experiencia y al recorrido en temas alimentarios y nutricionales, siendo por esto un actor clave para generar procesos colaborativos o asociativos en el marco de programas y proyectos desde la ciencia, la tecnología y la innovación.

La tercera y última subestructura la componen los siguientes actores: Secretaría de Productividad y Competitividad de Antioquia y secretarías de Productividad y Competitividad municipales, Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural de Antioquia y municipales, Consejo Asesor de CTI, Comité de Innovación del Sistema de Competitividad e Innovación, Agrosavia, Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC), ICA, INS, Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM), Servicio Geológico Colombiano, sector académico, sector financiero, empresas e industrias de alimentos y el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología.

El Consejo Asesor y el Comité de Innovación se destacan por el recurso normativo y la estabilidad que poseen las estructuras organizacionales de las cuales hacen parte, pues al ser órganos del gobierno nacional, tienen disposiciones claras que permiten orientar las acciones por medio de asesorías al Ministerio de CTI, además de establecer claramente sus alcances a partir de las normas y leyes.

Otro tema importante para la ciencia, la tecnología y la innovación del campo alimentario y nutricional es la generación de conocimiento por medio de la información. En este punto se pueden mencionar varios actores: Agrosavia, sector académico, IDEAM, INS, ICA, Servicio Geológico Colombiano, IGAC, y el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología. Si bien cada uno produce información desde su campo de acción, conocimiento y experticia, son insumos claves para la comprensión de lo alimentario y nutricional desde una dimensión sistémica, además, proveen elementos analíticos e interpretativos que pueden redundar en iniciativas y estrategias en CTI.

Agrosavia posee información del sistema alimentario y nutricional a través de las actividades de investigación tecnológica que realiza, lo cual sería útil para proyectar innovación en el sector agropecuario. El IGAC tiene información geográfica, cartográfica, agrológica, catastral, geodésica y de tecnologías geoespaciales que contribuye a la planificación, desarrollo y transformación integral del suelo, siendo esto clave para el sistema alimentario y nutricional. En esta misma línea se encuentra el Servicio Geológico Colombiano, quien orienta la capacidad de los suelos para la producción de alimentos a través de la información que posee.

El ICA tiene información orientada al trabajo sanitario en el ámbito agropecuario, así como a la inocuidad agroalimentaria del campo colombiano. El INS desarrolla y gestiona conocimiento científico en salud, biomedicina, innovación en salud pública, etc. El IDEAM produce información confiable, consistente y oportuna sobre el estado y las dinámicas de los recursos naturales y del medio ambiente. El sector universitario produce, genera y divulga información que aporta al desarrollo y fortalecimiento de la CTI del sistema alimentario y nutricional por medio de actividades de docencia, consultoría, extensión e investigación. Aquí también se incluye el Observatorio de Ciencia y Tecnología, que, al ser un centro de estudios, genera y analiza indicadores de CTI que permiten orientar el diseño y la evaluación de políticas públicas, programas y proyectos en este tema.

Para finalizar, se debe mencionar el recurso económico con el que cuentan el sector financiero y las industrias de alimentos. Ambos tienen autonomía económica y para tomar decisiones que les posibilita invertir en determinados procesos, los cuales sin duda podrían beneficiar a la CTI del sistema alimentario y nutricional, por ejemplo, por medio de la financiación de proyectos y el uso de patentes.

## Conclusiones



Las redes evidenciadas en el documento son una muestra preliminar de aquellos actores y organizaciones considerados claves para la implementación del PDSAN en los próximos doce años. Serán ellos quienes viabilizarán la conformación de una red departamental que propenda por fortalecer, defender y brindar continuidad en el tiempo de la seguridad alimentaria y nutricional, esto por medio de un trabajo articulado y una mirada sistémica del campo alimentario y nutricional.

Se debe reiterar la necesidad de profundizar en las especificidades de los actores, esto con el fin de dar origen a campos relacionales definidos donde se visibilice y se exprese la capacidad e importancia de cada agente para la implementación, además, este proceso contribuirá de forma significativa en la construcción de un modelo de gobernanza en red que debe ser una apuesta clara no solo del PDSAN sino también de la Gerencia Maná para los próximos años.

Se debe tener en cuenta que los actores que se presentan hoy son cambiantes a través del tiempo, es decir, las redes deben tener la capacidad de incorporar en el camino nuevos actores que no estaban al comienzo con un papel destacado, pero que el proceso los va fortaleciendo hasta convertirlos en estratégicos. Esto indica que las redes deben ser flexibles y susceptibles de reinventarse permanentemente, pues los espacios donde se establecen relacionamientos no son estáticos, por el contrario, son disímiles, cambiantes y emergentes.

El propósito, entonces, estará encaminado a la construcción de unas redes funcionales y estructuradas que permitan posicionar el Plan Decenal de Seguridad Alimentaria y Nutricional en las diversas instituciones públicas y privadas de Antioquia, constituyendo con esto un precedente fundamental para el campo alimentario y nutricional, toda vez que se configurarán redes que en la actualidad no existen y se irán visibilizando y fortalecimiento a medida que avance la ejecución, de manera que a 2031 estas funcionen activamente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Klijn, E. H. (2008). Networks as perspective on policy and implementation. En S. & Cropper, *Handbook of Interorganizational Relations* (págs. 118-146). New York : Oxford University Press.
- Pressman, J. & Wildavsky, A. (1998). *Implementación. Cómo grandes expectativas concebidas en Washington se frustan en Oakland*. México: Fondo de Cultura Económica.