



SESAN

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
de la Presidencia de la República



Gobernanza en SAN

Un Manual para Fomentar el Desarrollo Local

en Seguridad Alimentaria y Nutricional

Gobernanza en SAN Seguridad Alimentaria y Nutricional Desarrollo local Gobernanza



MANUAL DE GOBERNANZA EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL

El presente Manual fue elaborado en el marco del proyecto:
“Validar el Sistema de Monitoreo de Acciones de Seguridad Alimentaria
y Nutricional a Nivel Territorial en el Marco del Plan Nacional de Seguridad
Alimentaria y Nutricional”, con el financiamiento de la Agencia Española
de Cooperación Internacional para el Desarrollo -AECID-.

El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de SESAN
y no refleja, necesariamente, la postura de la AECID.



*Documento técnico, dirigido a personal que participa activamente en el desarrollo
de procesos de Seguridad Alimentaria de las Comisiones Departamentales y
Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Sistema de Consejos
de Desarrollo Urbano y Rural.*



Créditos

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-

German González
Carlos Heer
Analuisa Guillén
Marco Antonio Monzón

Equipo Técnico

Cesar A. Chacón Pocasangre

Diagramación, diseño e ilustración

Nydia Graciela Monroy Sagastume

La impresión de este documento es posible gracias al apoyo técnico y financiero de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AACID), con cargo al Proyecto 2015DEA013 “Fortalecimiento de la Gobernanza Local en SAN, en el marco del PESAN 2016-2020, en el departamento de Chiquimula, Guatemala”.



JUNTA DE ANDALUCÍA

PROGRAMA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Siglas y Acrónimos

%	Porcentaje
AACID	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
CADER	Centro de Aprendizaje para el Desarrollo Rural
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COCOSAN	Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
CODESAN	Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CONALFA	Comité Nacional de Alfabetización
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
COMUSAN	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CONADUR	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
CONASAN	Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
COREDUR	Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural
DA	Desnutrición Aguda
DC	Desnutrición Crónica
DMP	Dirección Municipal de Planificación
EDAS	Enfermedades Diarreicas Agudas
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
InSAN	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
IRAS	Infecciones Respiratorias Agudas
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MINEDUC	Ministerio de Educación
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
No.	Numero
OGs	Organizaciones Gubernamentales
OMM	Oficina Municipal de la Mujer
OMSAN	Oficina Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
ONGs	Organizaciones No Gubernamentales
PESAN	Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional
Qq	Quintales
SAF	Sistemas Agroforestales
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SINASAN	Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SISCODE	Sistema de Consejos de Desarrollo
Sr.	Señor
TDA	Tétano y Difteria

I. Presentación

La Gobernanza en SAN se orienta en fortalecer el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SINASAN- (CONASAN-CODESAN-COMUSAN-COCOSAN) y el Sistema de Consejos de Desarrollo -SISCODE- (CONADUR-CODEDE-COMUDE-COCODE), a nivel nacional, departamental, municipal y comunitario, a través de acciones estratégicas de coordinación y articulación en las estructuras organizativas interinstitucionales rectoras descentralizadas, para priorizar, armonizar, diseñar, ejecutar y evaluar acciones de SAN para lograr el desarrollo integral de la población guatemalteca. En este contexto, se deben concentrar los esfuerzos por garantizar la Seguridad Alimentaria y Nutricional, como una forma de inversión pública en el capital humano y el desarrollo económico y social de Guatemala.

Con el desarrollo de los procesos de gobernanza se pretende promover espacios de inclusión, participación y empoderamiento de las autoridades locales, actores institucionales y líderes comunitarios fortaleciendo sus capacidades para el análisis y priorización de la problemática SAN, incorporándola a la toma de decisiones que permita la construcción de diagnósticos de situación, y planes de acción SAN, los cuales deberán reflejar un aumento significativo en los presupuestos municipales, siendo vinculantes con los planes de desarrollo municipal. Además se pretende que las acciones de diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación de acciones, se desarrollen de manera coordinada, articulada y contextualizada entre instituciones del Estado, la sociedad civil y la cooperación nacional e internacional, para potencializar el impacto de las intervenciones en el fomento de Seguridad Alimentaria Nutricional desde la gestión local. Sin embargo, se requiere el rol protagónico de los Gobiernos Municipales, representados en la autoridad del Alcalde Municipal, y la fortaleza de los Consejos de Desarrollo.

Con el propósito de garantizar la gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional, la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-,

coordinó la elaboración del presente documento denominado “Manual de Gobernanza en SAN”, tomando como referencia el marco legal y jurídico vigente y las lecciones aprendidas sobre gobernanza en el país, dicho proceso contó con la participación de diferentes instituciones gubernamentales, no gubernamentales, organismos de cooperación nacional e internacional y sociedad civil; quienes de acuerdo a sus experiencias y aprendizajes, brindaron valiosos aportes, ideas, y sugerencias para mejorarlo. El propósito del Manual es que todos los actores conozcan el alcance, lineamientos y naturaleza de su participación en gobernanza en SAN y apliquen la misma lógica de abordaje, herramientas, monitoreo y rendición de cuentas.

El presente manual contiene el marco metodológico y operativo en donde se presentan los contenidos conceptuales, procedimentales y herramientas que darán sustento técnico a su implementación y monitoreo. Está dividido en tres capítulos, el Capítulo 1, explica el “Marco normativo para la aplicación de la gobernanza en SAN”, el Capítulo 2, “Haciendo efectiva la gobernanza en SAN” y en el Capítulo 3, se presentan los “Instrumentos para facilitar la gobernanza municipal en SAN”. Además, incluye una descripción de la estructura del SISCODE y SINASAN, sobre las que se sustentarán las principales funciones de las Comisiones SAN (CODESAN-COMUSAN- COCOSAN) y la relación con otros actores vinculados en el tema (gobierno, cooperantes, iniciativa privada, municipalidades, academia, sociedad civil).

Su fin es servir de herramienta oficial para fomentar el desarrollo local en SAN, tal como lo establece la Política Nacional, Ley del SINASAN y el Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional -PESAN-. Sus orientaciones permitirán el fortalecimiento de las instancias del Sistema de Consejos de Desarrollo -SISCODE- y el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SINASAN- establecidas en los diferentes niveles, Departamental, Municipal y Comunitario.



SESAN

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
de la Presidencia de la República



Marco normativo

para aplicación de la

Gobernanza en SAN

Contenido

Introducción.....	7
Objetivos	08
A. Institucionalidad y participación ciudadana.....	09
B. Multisectorialidad y multidimensionalidad de la SAN	10
C. La Normativa Nacional	11
D. La Normativa Municipal	15
Recuerde que... ..	19
Bibliografía	19

Introducción

En el presente capítulo “Marco Normativo para aplicación de la gobernanza en SAN”, se hace referencia a los aspectos legales que hacen posible la gobernanza desde el punto de vista en que las personas puedan participar en la toma de decisiones que les aseguren una vida digna, con respeto y fortalecimiento de los derechos humanos; y estar informados sobre lo que los gobernantes deciden y hacen.

Con base a lo anterior también se plantean las diferentes estructuras de relación entre los Sistemas de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria, para atención específica de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en los diferentes niveles.

Los contenidos del capítulo permitirán la apropiación de temas de importancia en Seguridad Alimentaria y Nutricional para enfocar de manera objetiva el accionar integral a nivel municipal.

Objetivos

Al finalizar el capítulo, se estará en capacidad de:

1. Conocer y aplicar la Normativa Nacional como marco de referencia para el accionar de la Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional.
2. Comprender la vinculación entre el Consejo de Desarrollo Urbano y Rural y el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional como estructura de funcionamiento de la Gobernanza en SAN.
3. Valorar la importancia de la participación comunitaria como base para el desarrollo integral y la toma de decisiones en Seguridad Alimentaria y Nutricional.

A. Institucionalidad y participación ciudadana

La gobernanza incorpora la participación de múltiples instituciones de diferentes sectores, con intervenciones directamente vinculadas al objetivo de mejorar la Seguridad Alimentaria y Nutricional, de la población que habita en un territorio. La complejidad de los procesos requiere de una gobernanza efectiva que genere mecanismos de articulación intersectorial e interinstitucional. Los actores deben ser articulados en todos sus niveles a través de un reconocimiento de las rectorías sectoriales y de mecanismos efectivos de coordinación, comunicación y monitoreo.

La gobernanza debe partir desde lo local, debe ser medible a través de compromisos adquiridos, debe ser incluyente, transversal y transparente, debe facilitar la ejecución local efectiva, sostenible, eficiente y orientadora de la intervención del Estado.

Las metas prioritarias que posibilitan la sostenibilidad en procesos de desarrollo rural son dos: a) la cohesión social, expresada en valores humanos y sociales como la equidad, el respeto a la diversidad, la solidaridad, la justicia social, la pertenencia y la participación ciudadana; y b) la cohesión territorial, expresada en espacios, recursos, grupos humanos e institucionalidad, que interactúan en un mismo territorio.

La implementación de una estrategia de atención a la SAN desde una perspectiva territorial e integrada, supone la participación de los actores locales más allá de la simple ejecución de acciones; demanda la participación en la toma de decisiones y la conformación de estructuras institucionales bien definidas.

Al promover la participación de la población, se pretende transformar su rol de sujeto a objeto de la atención. Para esto se prioriza la construcción participativa de un modelo de organización comunitaria vinculado a las estructuras organizativas y de toma de decisión.

La construcción de estos arreglos institucionales (institucionalidad) y la promoción de la participación ciudadana es un reto que debe liderar el gobierno municipal, como ente vital e integrador con apoyo político local, responsable de dinamizar la integración de actores y la operativización de la oferta institucional, tomando en cuenta, que es la única institución legítima al serle conferida la capacidad de tomar decisiones.

Estos dos elementos prioritarios se hacen coherentes al vincular las acciones institucionales con la demanda de la población, sobre la base de la corresponsabilidad y el fortalecimiento de las capacidades humanas. Por lo tanto, es un modelo de atención que favorece la generación de espacios participativos de diálogo y toma de decisiones sobre los cuales se apoya el desarrollo en general.

B. Multisectorialidad y multidimensionalidad de la SAN

El concepto de la seguridad alimentaria ha evolucionado en las últimas tres décadas, convirtiéndose en un concepto más complejo y multidimensional por las causas que la originan, lo cual también lo convierte en una poderosa herramienta de integración y síntesis, pero también ha creado la posibilidad de la confusión conceptual y operativa. Esta evolución conceptual se basa principalmente en situaciones coyunturales y ejercicios de análisis intelectual de tales situaciones; construyendo y ampliando el concepto de SAN desde centrarse en los pilares de disponibilidad y acceso, hasta incluir el consumo y la utilización biológica como elementos fundamentales.

Los pilares o componentes de la SAN en la realidad, están directamente relacionados y son dependientes entre sí, de manera que el movimiento de uno supone la movilidad de otro y de los demás. El factor que los une o entrelaza es la sostenibilidad, condición que asegura que las mejoras alcanzadas no dependan de la coyuntura sino sean permanentes y efectivas.

En este marco conceptual, la propuesta de la gobernanza en SAN, apunta a fortalecer la acción multisectorial para atender las distintas áreas del sistema municipal, comunitario y familiar. Para ello prioriza estratégicamente la seguridad alimentaria y nutricional, como uno de los primeros niveles de situación de desarrollo a alcanzar en un determinado territorio o sector poblacional.

El punto de partida para la articulación real es alcanzar una convicción compartida de que para que exista un mejoramiento de la SAN, deben incluirse o intentar incluirse acciones en todos los componentes o pilares que la integran.

Esta convicción motiva el involucramiento de los diferentes actores locales, principalmente públicos, que muchas veces prestan servicios relacionados con la SAN, y por lo tanto contribuyen a ello; pero no siempre es reconocido, valorado o concebido de esta manera.

Al hacerlo, se genera una dinámica cuyas acciones tienen una lógica que facilita la construcción de estructuras institucionales participativas. Esto se manifiesta en el establecimiento de un sistema de extensión local y su incorporación activa al sistema nacional de SAN, principalmente a través de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional (COMUSAN).

C. La Normativa Nacional

Para abordar el tema de la Gobernanza, resulta oportuno partir del ordenamiento jurídico¹ que se establece en la Constitución Política de la República de Guatemala, que prioriza los aspectos siguientes:

- La persona humana
- Fines y deberes del Estado
- Derechos Humanos
- Derechos individuales
- Derechos Sociales
- Familia
- Régimen de control y fiscalización

La Constitución Política de Guatemala, reconoce en su artículo No. 28 como un elemento fundamental, el derecho de petición, y para ello establece que:

“Los habitantes de la República de Guatemala tienen derecho a dirigir, individual o colectivamente, peticiones a la autoridad, la que está obligada a tramitarlas y deberá resolverlas conforme a la ley”.




¹ Ordenamiento jurídico se refiere a la Constitución Política de la República, a sus leyes, normas, reglamentos y otras regulaciones entre otras.



1. Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural

En la mayoría de países de América Latina, la descentralización y otras políticas públicas han creado espacios públicos de participación donde representantes comunitarios, en conjunto con autoridades municipales y otros funcionarios públicos, definen y deciden planes de inversión social, incluyendo servicios de salud, infraestructura, agricultura, educación, entre otros temas.

En Guatemala, este espacio público lo facilita el Sistema de Consejos de Desarrollo -SISCODE- (Decreto 11-2002 del Congreso de la República) el cual fue creado en el año 2002.



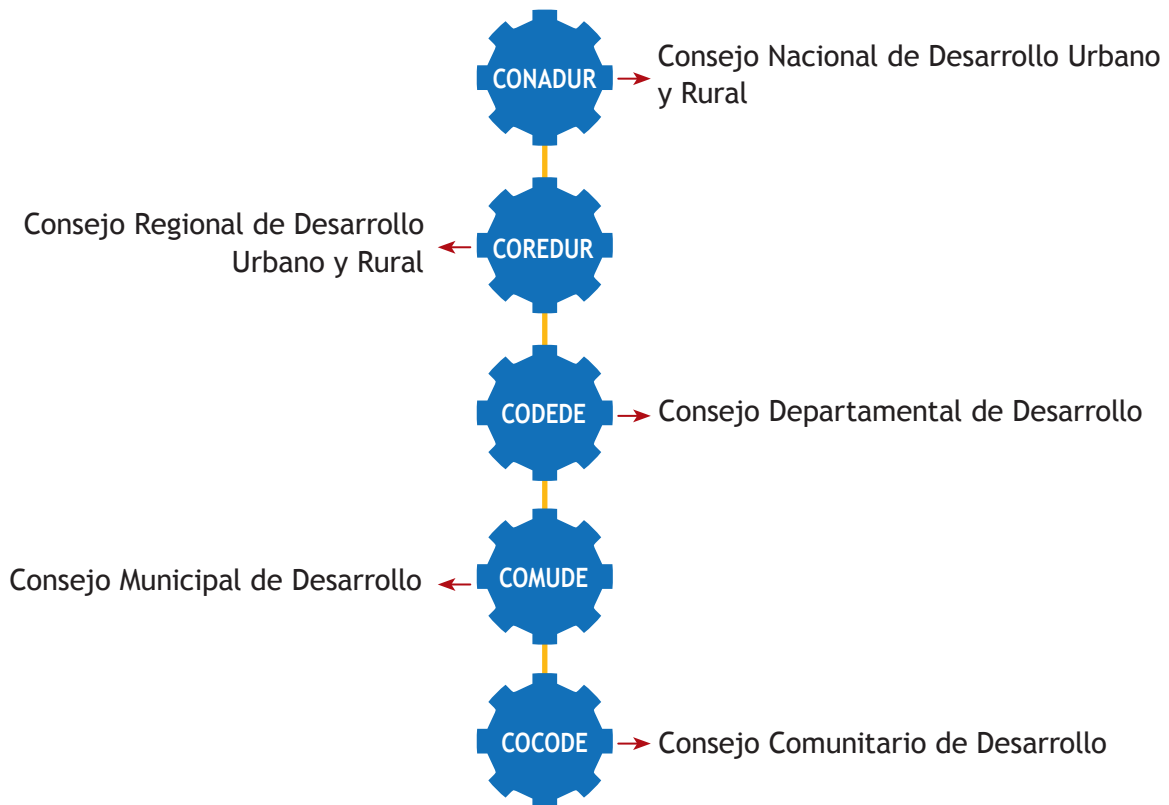
El SISCODE crea mecanismos de participación para la priorización y asignación de los presupuestos públicos desde el nivel comunitario hasta el gobierno central.

El Sistema de Consejos de Desarrollo, es el medio principal de participación de la población Maya, Xinka, Garífuna y no indígena, en la gestión pública para llevar a cabo el proceso de planificación democrática del desarrollo.

En el nivel departamental el Consejo Departamental de Desarrollo (CODEDE) es el órgano colegiado superior del Departamento, responsable de promover sistemáticamente tanto la descentralización² de la administración pública como la coordinación interinstitucional departamental; apoya a las municipalidades del departamento en el funcionamiento de los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE) y los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y velando por el cumplimiento de su cometido.

El objetivo del SISCODE es organizar y coordinar la administración pública a nivel local mediante, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.

Figura 1
Niveles de funcionamiento del SISCODE



² El artículo 2 del Decreto No. 14-2002 Ley General de Descentralización, define la descentralización como “el proceso mediante el cual se transfiere desde el Organismo Ejecutivo a las municipalidades y demás instituciones del Estado el poder de decisión, la titularidad de la competencia, las funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales”.

2. Política y Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional

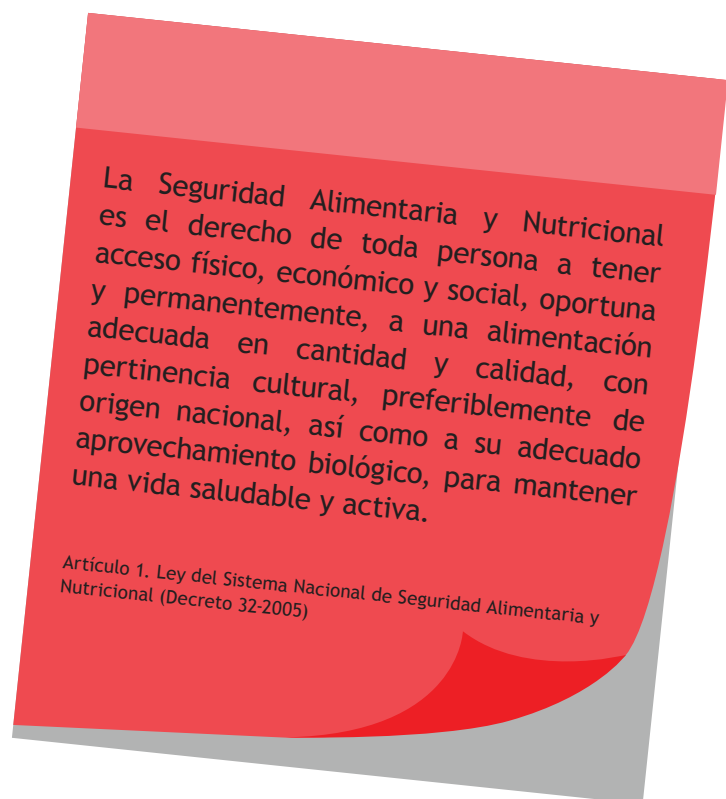
El marco jurídico de la Seguridad Alimentaria y Nutricional está integrado por la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la Ley del Sistema Nacional de SAN (Decreto No. 32-2005 del Congreso de la República de Guatemala) que establece los niveles de acción, la composición del Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASAN), la naturaleza coordinadora de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN) y el proceso de la formulación del Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PESAN).

El derecho humano a la alimentación adecuada forma parte del catálogo de derechos reconocidos por el Estado³ de Guatemala, desde todos los ámbitos legales: internacional, constitucional y de legislación ordinaria.

El artículo 1 de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional establece literalmente:

La Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional vigente en Guatemala, hace énfasis en que la atención de la seguridad alimentaria y nutricional de la población debe tener carácter integral, incluyendo los aspectos de disponibilidad, acceso físico, económico, social, consumo y aprovechamiento biológico de los alimentos.

Los principios que sustentan la política incluyen el de descentralización, definiendo que el Estado en cuanto a su competencia, traslada capacidades de decisión, formulación y manejo de recursos a los ámbitos departamental, municipal y comunitario. Así mismo se contempla el principio de participación ciudadana en donde el estado promueve la participación articulada de la población.



³ Guatemala es un estado independiente y democrático, organizado para proteger a la persona, familia y realizar el bien común. Se cuenta con un territorio delimitado que las instituciones políticas ejercen jurisdicción quienes habitan en dicho territorio son ciudadanos y ciudadanas guatemaltecos.

D. La Normativa Municipal

El Código Municipal (Decreto 12-2002 del Congreso de la República), en el artículo No. 2 menciona que el municipio es la unidad básica de la organización territorial del Estado y espacio inmediato de participación ciudadana, en los asuntos públicos se caracteriza primordialmente por sus relaciones permanentes de vecindad, multiétnicidad, pluriculturalidad y multilingüismo, organizado para realizar el bien común de todos los habitantes de su distrito.

Así también es de importancia conocer los derechos y obligaciones de los vecinos desde el punto de vista de la gobernanza, para fortalecer la participación de la ciudadanía, tomando en cuenta lo que establece el artículo No. 17 del código municipal:

- Servir y defender los intereses del municipio.
- Contribuir a los gastos públicos municipales.
- Participar activa y voluntariamente en la formulación, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas municipales y comunitarias.
- Ser informado regularmente por el gobierno municipal de los resultados de las políticas y planes municipales y de la rendición de cuentas.

Artículo 17. Código Municipal

Según el Código Municipal una vez tomada una decisión en el ámbito local, su implementación corresponde a las instancias de gobierno municipal, instituciones aliadas y capital social comunitario. El diseño, sus especificaciones técnicas, la forma de su implementación y las tareas de monitoreo, son responsabilidad del municipio.

Es obligación de las autoridades proveer toda la información necesaria a las personas que van a implementar la decisión, sea esta municipal, comunitaria o privada, para que se cumpla con las normas y finalmente se cuente con una solución que resuelva un problema y que tenga sostenibilidad en el tiempo.

¿Quién ejecuta las decisiones en el municipio?

1. Consejo Comunitario de Desarrollo -COCODE-



El COCODE permite que participen todas las personas que viven en la comunidad en el diagnóstico de necesidades prioritarias, procesos de gestión y ejecución de proyectos, por medio de la Asamblea Comunitaria.

Fuente: Artículo 52 de la Ley del SISCODE

El COCODE está integrado por:

- La Asamblea comunitaria, formada por todos los residentes de la misma comunidad.
- El órgano de coordinación electo por la asamblea comunitaria y organizada de acuerdo a sus propios principios, valores, normas y procedimientos.

Fuente: Elaboración propia con base a la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto No. 11-2002)



2. Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-

El Consejo Municipal de Desarrollo (COMUDE) es el órgano colegiado superior del municipio, responsable de promover sistemáticamente tanto la descentralización de la administración pública como la coordinación interinstitucional en el municipio; Para ese efecto, apoya a la Corporación Municipal (Alcalde Municipal, Síndicos y Concejales), en la coordinación de las acciones de las instituciones públicas, privadas y promotoras de desarrollo.

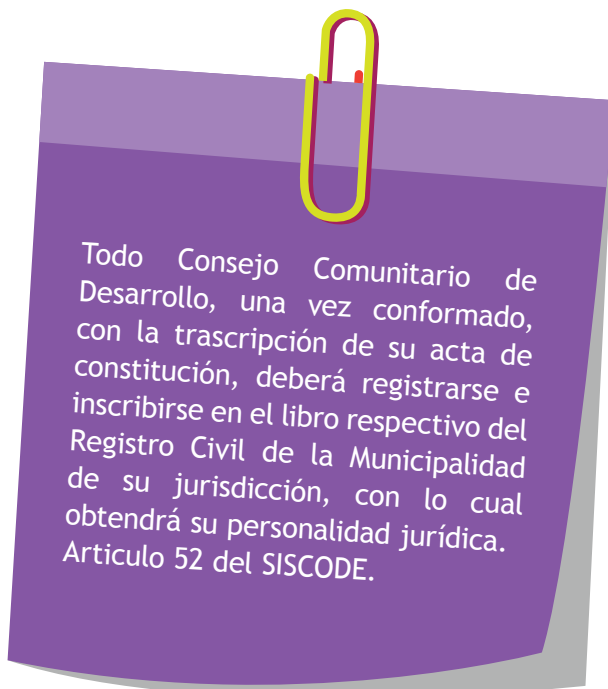
En el COMUDE participan los representantes del COCODE, el Alcalde Municipal, Síndicos y Concejales, representantes de instituciones del gobierno central que tienen presencia en el municipio y representantes de organizaciones de la sociedad civil.

El Consejo Municipal establecerá los mecanismos que aseguren a las organizaciones comunitarias la oportunidad de comunicar y discutir con los órganos municipales, los proyectos que desean incluir en el presupuesto de inversión así como los gastos de funcionamiento⁴.

El Consejo Municipal informará a las organizaciones comunitarias los criterios y limitaciones técnicas, financieras y políticas que incidieron en la inclusión o exclusión de los proyectos en el presupuesto municipal, y en su caso, la programación diferida de los mismos.

Los representantes de las entidades públicas y civiles de desarrollo deberán ser nombrados por escrito por las autoridades correspondientes.

Fuente: Artículo 43 de la Ley del SISCODE



La duración de los cargos dentro de los Órganos de Coordinación de los COCODES, será por un período máximo de dos años. Los cuales pueden extenderse o acortarse según la decisión de la Asamblea general de la comunidad.

Fuente: Artículo 55 de la Ley del SISCODE

⁴ Artículo 132. Participación de las organizaciones comunitarias en la formulación del presupuesto municipal. (Código Municipal No. 12-2002)

Todas las entidades del Organismo Ejecutivo, autónomas y descentralizadas, tienen la obligación de cumplir y participar activamente en la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos aprobados por el Sistema de Consejos de Desarrollo.

Artículo 56 del SISCODE.

Algunas de las decisiones que se toman a nivel de COMUDE son expuestas al nivel departamental por medio de su representante⁵ ante el CODEDE.

La Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural establece que, a nivel del COMUDE y del COCODE, se pueden crear comisiones de trabajo, siempre y cuando sean acordadas por el COMUDE y la Corporación Municipal, contando con un mínimo de participantes en las comisiones⁶.

De tal manera que:

- Desde el COMUDE se puede crear la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COMUSAN-.
- Desde el COCODE se puede crear la Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COCOSAN-.

Integrantes del Consejo de Desarrollo Urbano y Rural de Nivel Municipal y Comunitario

El COMUDE está integrado por:

- Alcaldesa o Alcalde que coordina el COMUDE.
- Consejales y Síndicos que determine la corporación
- Un conjunto de representantes de los Consejos Comunitarios de Desarrollo
- Representantes de entidades públicas con presencia en el municipio
- Representantes de entidades civiles convocadas incluyendo a las organizaciones de las mujeres

Fuente: Elaboración propia con base a la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Decreto No. 11-2002)

⁵ Artículo 52. Representación Municipal (Código Municipal No. 12-2002)

⁶ Artículo 24. Comisiones de Trabajo (Decreto 11-2002 SISCODE)

Recuerde que...

1. Guatemala cuenta con mandato nacional, basado en la Constitución Política de la República, para proteger a la persona y la familia siendo su fin supremo la realización del bien común, enfoque de derechos y obligaciones.
2. La Seguridad Alimentaria y Nutricional es de carácter multicausal por lo que su intervención debe ser integral.
3. La participación ciudadana es fundamental para propiciar el desarrollo integral, partiendo de la identificación de necesidades básicas.
4. El Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural está estrechamente relacionado con el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, para crear comisiones específicas de Seguridad Alimentaria y Nutricional a nivel nacional, departamental, municipal y comunitario.
5. Se debe de respetar la legitimidad del municipio por ser la unidad básica de la organización territorial del Estado.

Bibliografía

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Decreto 11-2002, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Congreso de la República de Guatemala.
- Decreto 12-2002, Código Municipal, Congreso de la República de Guatemala
- Decreto 14-2002, Ley General de Descentralización, Congreso de la República de Guatemala.
- Decreto 32-2005, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Congreso de la República de Guatemala.
- Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.



SESAN

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
de la Presidencia de la República

SAN



Haciendo efectiva

la Gobernanza

en SAN

Contenido

Introducción.....	22
Objetivos	23
A. Generalidades de la Gobernanza en SAN.....	24
B. Niveles de operación de la Gobernanza en SAN.....	31
C. Oficinas Técnicas Municipales	42
D. Fases para desarrollar procesos de Gobernanza en SAN	45
Recuerde que.....	52
Bibliografía	53

Introducción

En el presente capítulo “Haciendo efectiva la Gobernanza en SAN”, se hace referencia al concepto que implica desarrollar procesos con enfoque de Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Debido a su importancia se plantean objetivos de cumplimiento por parte de los actores según el ámbito de acción a través de principios clave entorno a características muy particulares de cada lugar donde se emprenda este proceso.

Este capítulo permite conocer los niveles de operación de la Gobernanza, tomando en cuenta al Sistema de Consejos de Desarrollo -SISCODE- y su vinculación con el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SINASAN-, en lo comunitario, municipal y departamental.

Además se exponen las fases y pasos para desarrollar procesos de Gobernanza Municipal en Seguridad Alimentaria y Nutricional, los cuales deben de ser tomados en cuenta por los actores institucionales y comunitarios que participan activamente en las comisiones municipales de SAN.

Objetivos

Al finalizar este capítulo, se estará en la capacidad de:

- Comprender la vinculación del SISCODE y SINASAN con la gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Identificar las características que permiten el desarrollo de la Gobernanza en SAN en el municipio.
- Conocer las funciones de los niveles de operación del SINASAN a través de las CODESAN, COMUSAN y COCOSAN.
- Impulsar el marco metodológico que facilita los procesos de Gobernanza en SAN a nivel municipal a través de las fases y pasos que lo integran.

A. Generalidades de la Gobernanza en SAN

1. ¿Qué es la Gobernanza en SAN?

La Gobernanza se define como el sistema de normas, procedimientos y mecanismos, sobre el cual los actores se coordinan, deciden y comprometen con acciones y roles definidos en todos los niveles, para mejorar la Seguridad Alimentaria y Nutricional.



Esta modalidad de accionar para mejorar la SAN, implica la coordinación y articulación entre los actores locales clave (Institucionales, comunitarios y familiares, sectoriales e intersectoriales) tomando como base las Políticas, Estrategias y Programas vigentes para el logro de la SAN.

El rol que le corresponde asumir a la comunidad en este proceso, es el de participar activamente con sus propuestas y de vigilar el cumplimiento de las normas y acuerdos en beneficio de la comunidad.

Ello permitirá dar espacio y oportunidades concretas a la participación activa de la sociedad y la construcción de la institucionalidad local, a fin de incrementar las posibilidades de sostenibilidad en el proceso.

Los espacios que permiten la coordinación⁷ y articulación⁸ de los diferentes actores, son las Comisiones departamentales, municipales y comunitarias de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

⁷ Coordinación implica acuerdos concertados entre los diferentes actores.

⁸ Articulación es un proceso por el cual se establecen relaciones permanentes entre los actores de un territorio, en función de la búsqueda de objetivos comunes que trascienden los intereses particulares o sectoriales.

2. Objetivos de la Gobernanza municipal en SAN

Para fortalecer la coordinación y articulación entre los diferentes actores, en el marco de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, se plantean objetivos en dos ámbitos de acción dirigidos a mejorar el funcionamiento de las comisiones SAN en lo municipal y comunitario.



a. Ámbito institucional

- Promover la coordinación y articulación de actores para los procesos de gestión de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Fortalecer la estructura legal y estratégica de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional con enfoque de Gobernanza.
- Mejorar la eficiencia, uso y transparencia de los recursos que contribuyan a mejorar la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el municipio.
- Motivar a las instituciones sobre la importancia de prestar servicios de calidad a la población.

b. Ámbito comunitario

- Promover, facilitar y apoyar la organización y participación activa de la comunidad en la identificación de necesidades más importantes de SAN y buscar soluciones a las mismas.
- Fortalecer las competencias de los diferentes líderes y lideresas de la comunidad a fin de garantizar un mejor accionar en la gestión de la situación de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Fomentar la participación activa de líderes y lideresas en los espacios de coordinación y toma de decisiones de seguridad alimentaria y nutricional del municipio.

El ámbito se refiere al espacio territorial en el que convergen actores para hacer efectiva la SAN.

3. Principios de la Gobernanza en SAN

Los principios de la Gobernanza en SAN establecen líneas orientadoras de participación y toma de decisiones con los diferentes actores y niveles del sistema.



Principios de la Gobernanza en SAN

Principios	Descripción
Apertura	Se basa en el conjunto de acciones destinadas a aportar de manera positiva en los procesos impulsados y desarrollados por personas y organizaciones.
Coherencia	Debe entenderse como la coordinación estratégica para el desarrollo territorial según los lineamientos de la Política SAN y Planes Locales de Desarrollo.
Participación ciudadana	Incorpora medidas directas de participación de actores permitiendo constituir y fortalecer plataformas organizativas para el diálogo, consenso, toma de decisiones y acción.
Eficiencia y eficacia	Pretende conseguir objetivos y metas optimizando los recursos disponibles e impulsando el alcance de los resultados esperados.
Descentralización	Proceso de transferencia de capacidades y recursos del SINASAN a través de las comisiones SAN.
Transparencia	Mecanismos de monitoreo y evaluación permanentes que fomenten la rendición de cuentas y auditoría social del gasto público e inversión para el mejoramiento de la seguridad alimentaria y nutricional.
Equidad	Se basa en generar condiciones para que la población sin distinción de género, etnia, edad, nivel socioeconómico y lugar de residencia, participe activamente en procesos de diálogo, consenso y toma de decisiones sobre una adecuada seguridad alimentaria y nutricional.
Sostenibilidad	Promueve acciones congruentes, objetivas que motiven el empoderamiento y auditoría social de los gobiernos, líderes y comunidades para continuar los procesos de mejoramiento de la seguridad alimentaria y nutricional con respeto a la diversidad cultural y protegiendo los recursos naturales.

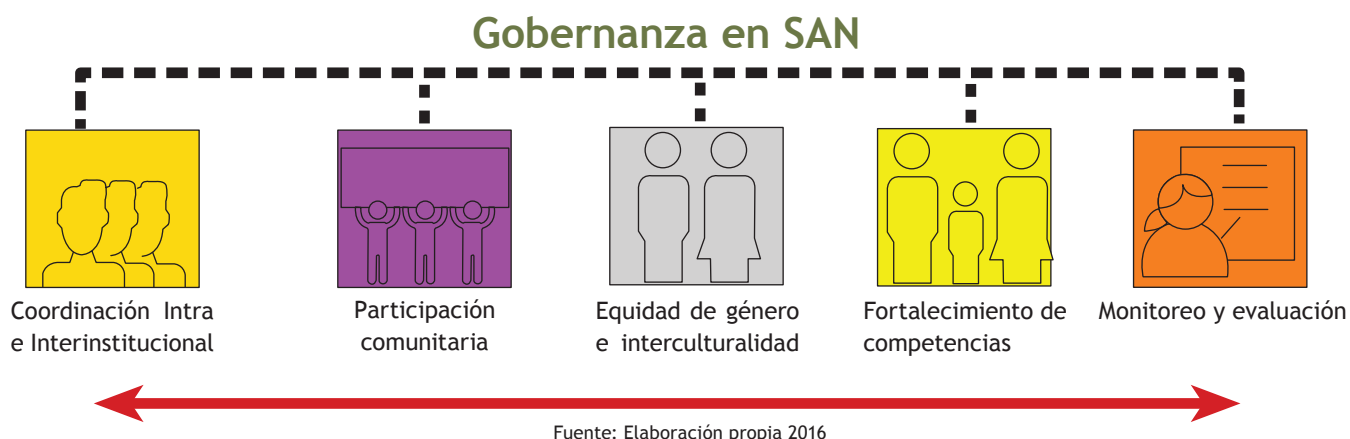
Fuente: Elaboración propia 2016

4. Ejes transversales de la Gobernanza en SAN



Los ejes transversales son aquellos temas cuyo contenido debe ser aplicado en forma integral en todas las intervenciones promovidas por las comisiones SAN.

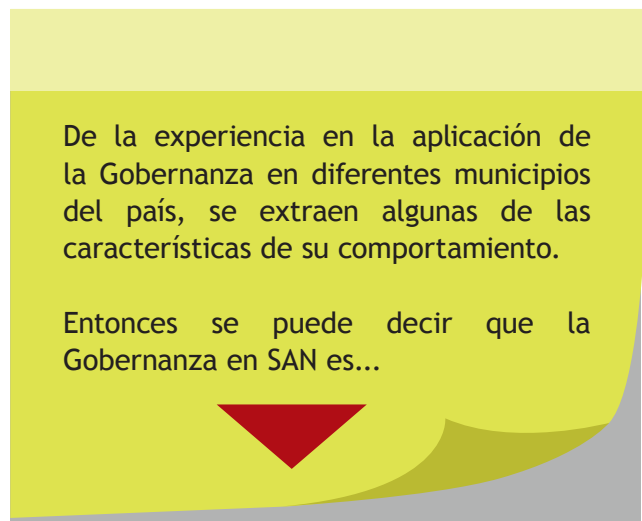
Figura 2
Ejes transversales de la Gobernanza en SAN



Ejes	Descripción
Coordinación intra e interinstitucional	Implica la comunicación efectiva de las decisiones a favor de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en cada una de las instituciones y su relación con las que los actores, favorecen la coordinación en sus ámbitos de acción.
Participación comunitaria	Plantea acciones de reconocimiento de los derechos y responsabilidades, toma de decisiones y desarrollo de acciones conjuntas entre diferentes actores que inciden en las decisiones de seguridad alimentaria nutricional.
Equidad de género	La equidad se comprende como la generación de justicia e imparcialidad en el trato entre hombres y mujeres, con pertinencia étnica y cultural según la edad y nivel socioeconómico.
Interculturalidad	La interculturalidad fomenta el respeto y reconocimiento de las prácticas, valoración de los principios y formas de organización de las diferentes culturas que coexisten en el país. Permitiendo construir relaciones armoniosas entre las personas de diversas identidades culturales o grupos étnicos propiciando el consenso, la convivencia y el desarrollo sostenido.
Fortalecimiento de competencias	Se debe de partir del desarrollo de competencias que generen conocimientos, habilidades y actitudes en los actores de las comisiones de seguridad alimentaria y nutricional, con el fin de que puedan desarrollar sus funciones de manera eficaz, eficiente y sostenible adaptada al contexto local.
Monitoreo y evaluación	Es un mecanismo de seguimiento y análisis para la optimización de recursos en la búsqueda de los resultados e impacto esperados que se realiza con carácter periódico. Tiene como objetivo la rendición de cuentas, el seguimiento de los logros e introducción de medidas correctivas para el logro de los objetivos propuestos.

Fuente: Elaboración propia 2016

5. Características de la Gobernanza en SAN



a. Adaptable

Es la capacidad de acomodarse a las condiciones de su entorno, contexto o territorio; no es una fórmula o modelo.

b. Incluyente

Incluye o intenta incluir a todos los actores y sectores del proceso; caben y participan todos y cada uno.

c. Flexible

Permite cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades.

d. Gradual

Se desarrolla o cambia en etapas sucesivas y continuas; es prioritario el enfoque de proceso, se construye.

e. Participativa

Todos los actores la comparten, la conforman y tienen el mismo grado de decisión sobre el proceso; es de todos y se construye entre todos.

f. Horizontal

Promueve la toma de decisiones y la participación igualitaria entre los actores.

g. Voluntad

Depende de la voluntad de las personas que participan en el proceso; disminuyen sus efectos al no haber la intención personal de participar.

h. Deliberada

Considera atenta y determinadamente los pro y contra de los motivos de una decisión antes de adoptarla; se reflexiona, se analiza, se acuerda y se decide.

6. Características de las personas para facilitar procesos de Gobernanza en SAN

Las posibilidades de funcionamiento del Sistema de Seguridad Alimentaria y Nutricional con enfoque de Gobernanza, se facilita a través de la participación, conocimiento, comportamiento y actitudes de los actores institucionales y líderes comunitarios en la toma de decisiones.

Por tal razón se han identificado características que tienen las personas que facilitan los procesos de Gobernanza en SAN en los distintos niveles.

Figura 3
Características de las personas para facilitar procesos de Gobernanza en SAN



7. Desafíos de la Gobernanza en SAN

Los desafíos de la gobernanza en SAN, implican situaciones adversas manifestadas en los diferentes contextos, que deben de abordarse y solucionarse de manera conjunta entre los diferentes actores que conforman las comisiones SAN.

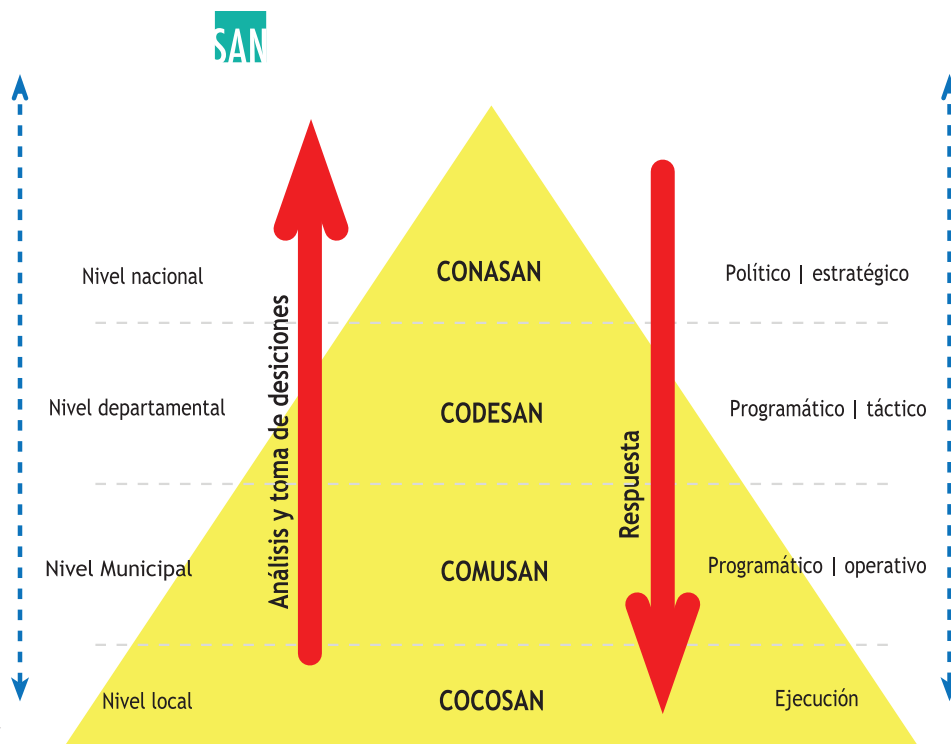
Entre los desafíos más importantes podemos mencionar:

- Fortalecer las competencias de los actores y comprensión de su rol dentro del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria en la búsqueda de fomentar el desarrollo integral de la población.
- Mejorar la comunicación entre los diferentes niveles del SINASAN, que permita respaldar las acciones que contribuyan a mejorar la situación de seguridad alimentaria y nutricional del país.
- Fomentar el interés y participación de los gobiernos municipales en los procesos de gobernanza en seguridad alimentaria y nutricional.
- Fortalecer la participación de los líderes comunitarios en los diferentes espacios de gobernanza en seguridad alimentaria y nutricional del país.
- Valorar y retomar procesos de coordinación y articulación en la temática SAN desarrollados a nivel comunitario, municipal, departamental y nacional.
- Fomentar la inversión del Consejo de Desarrollo Urbano y Rural en intervenciones de SAN.

B. Niveles de operación de la Gobernanza en SAN

Para poder operar de manera efectiva la Gobernanza en SAN, se definen niveles de operación en el marco del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN) y los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.

Figura 4
Niveles de operación
del SINASAN



Fuente: Elaboración propia con base a la Ley del Sistema Nacional de SAN (Decreto No. 32-2005)

Ley de SAN (Decreto 32-2005)

Artículo 8. Estructura del SINASAN. El SINASAN estará conformado por tres niveles de acción: a. Nivel de dirección y decisión política, constituido por el Consejo Nacional de SAN. b. Nivel de coordinación y planificación técnica, constituido por la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República. c. Nivel de ejecución, conformado por las instituciones o entes responsables de la ejecución directa de las acciones en SAN en todos los niveles.

Acuerdo Gubernativo Número 461-2002. Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. **Artículo 28. Comisiones de trabajo.** Las comisiones de trabajo a que se refiere la Ley, se integrarán mediante resolución de los Consejos de Desarrollo, en la que se especificará el mandato, su organización y la duración de su trabajo. Será imprescindible que en dichas comisiones participen miembros de los Consejos de Desarrollo.

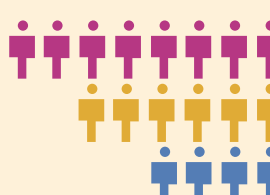
1. Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional -CODESAN-

a. Objetivo de la CODESAN

Facilitar el vínculo entre el nivel municipal, departamental y nacional para contribuir a canalizar los problemas, establecer prioridades y soluciones de SAN, que contribuyan a la reducción de vulnerabilidades de los grupos poblacionales.

La CODESAN, es la responsable de impulsar y coordinar las acciones que promuevan la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el ámbito económico, étnico, lingüístico, cultural y social del departamento, a través de la identificación de municipios, comunidades y grupos de población más vulnerables, además la formulación y ejecución de planes estratégicos y operativos, que permitan enfrentar problemas graves de riesgo de inseguridad alimentaria y nutricional (InSan) de la población.

b. Integrantes de la CODESAN



Gobernación	Gobernador Departamental
MAGA	Coordinador Departamental
MSPAS	Jefe de Área de Salud
MINEDUC	Director Departamental
SESAN	Delegado Departamental
Otras Secretarías y Ministerios del CODEDE	Representantes de Entidades Públicas
Sociedad Civil Organizada	Representantes de Entidades Civiles
Organizaciones No Gubernamentales	Representante de Organizaciones No Gubernamentales que determine el Consejo de Desarrollo
Otros	

Fuente: Elaboración propia 2016

La CODESAN entra en vigencia a partir de la fecha de emisión de la resolución del Consejo Departamental de Desarrollo -CODEDE- y funcionará por tiempo indefinido.

La CODESAN, se reunirá ordinariamente una vez al mes según decisión acordada, y extraordinariamente cuando el Gobernador y/o CODESAN en general lo consideren necesario.

La CODESAN, deberá presentar al CODEDE para su aprobación el plan de trabajo anual.

De manera periódica el presidente de la CODESAN deberá presentar a instancias del CONASAN, las problemáticas que afectan a la localidad, avances de los planes, acciones desarrolladas y gestiones necesarias para el mejoramiento de la SAN de la población.

c. Niveles de atención de la CODESAN

1er. Nivel

De consulta, opinión y asesoría en SAN para la toma de decisiones del Consejo Departamental de Desarrollo.

2do. Nivel

Como centro de Coordinación e Información Departamental, para la atención y definición de estrategias, programas y planes en situaciones normales y de emergencias.

d. Funciones generales de la CODESAN

- Coordinar las acciones de SAN a nivel de las instituciones públicas, privadas y de cooperación internacional que operan en el departamento.
- Dar cumplimiento a las políticas de desarrollo existentes.
- Elaborar, monitorear y evaluar el Plan de trabajo anual de SAN.
- Coordinar, ejecutar y analizar diagnósticos de SAN en los municipios.
- Promover el fortalecimiento y soporte de las Comisiones Municipales de SAN.
- Realizar procesos de gestión ante el CODEDE de proyectos que favorecen la SAN.
- Revisar y vigilar la ejecución de proyectos SAN en el departamento, con financiamiento de CODEDE.

e. Funciones generales de los actores de la CODESAN

Gobernador(a) departamental	La SESAN	Las Instituciones gubernamentales	La Sociedad civil organizada	Las ONG y Organismos de cooperación Internacional
Presidir la CODESAN	<ul style="list-style-type: none"> •Asesorar al gobernador(a) en aspectos técnicos de SAN, incluyendo aspectos de monitoreo y evaluación. •Ser el enlace entre los acuerdos del CONASAN y la CODESAN. 	Operar con carácter integral acciones encaminadas a mejorar la SAN de la población en áreas de común acuerdo con la CODESAN.	Facilitar los espacios de acercamiento entre instituciones y los grupos objetivo del territorio al que representa para propiciar el fortalecimiento, la elaboración de diagnósticos, procesos de planificación, organización, ejecución y monitoreo de acciones que promuevan la SAN.	Facilitar la complementariedad técnica y metodológica de acciones que fortalezcan acciones de SAN en un marco de focalización para la intervención estratégica.
Evaluar y proponer ajustes a la ejecución de acciones institucionales de forma individual y las resultantes de la coordinación en la CODESAN.	Actuar como secretario de la CODESAN y coordinar todas las acciones pertinentes para alcanzar el logro de los objetivos de la comisión, así como de la política y planes de SAN.	Vincular el personal técnico municipal al cumplimiento de acuerdos y planes elaborados en la CODESAN y la COMUSAN.		Participar en el trabajo de la CODESAN y contribuir a fortalecer sus capacidades de intervención bajo el esquema de diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación y gestión.
Realizar procesos de incidencia política, para la gestión en el cumplimiento de aspectos que demande la CODESAN.	Apoyar el establecimiento de mecanismos de transparencia y auditoría social en el manejo de fondos para la SAN.			Fortalecer el trabajo de la CODESAN, contribuyendo a consolidar procesos e institucionalidad, bajo una dinámica de sostenibilidad e integración.

Fuente: Elaboración propia 2016

2. Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COMUSAN-



Es el espacio de toma de decisiones en el que instituciones con intervención en el municipio coordinan y articulan acciones que promuevan la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) en el ámbito económico, étnico, lingüístico, cultural, productivo, educativo y social del municipio, a través de la formulación y ejecución de planes operativos integrales e inclusivos, que permitan enfrentar decididamente los problemas graves de riesgo a la inseguridad alimentaria y nutricional (InSan) de la población.

a. Objetivo de la COMUSAN

Facilitar el vínculo entre el nivel comunitario, municipal y departamental para contribuir a canalizar los problemas, establecer prioridades y soluciones de SAN, que contribuyan a la reducción de vulnerabilidades de los grupos poblacionales.

b. Integrantes de la COMUSAN

Un adecuado funcionamiento de la COMUSAN está determinado por la diversidad de personal técnico institucional que participa. Contar con personal diverso, garantiza mejor éxito en la toma de decisiones y acciones que se impulsen para la SAN.

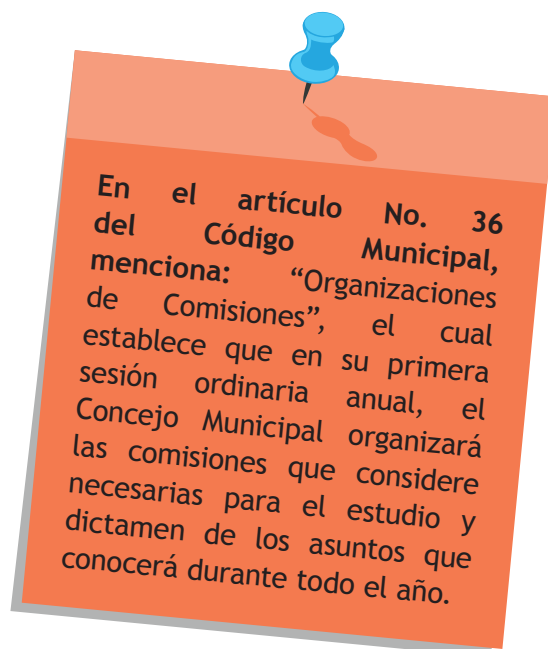
	Municipalidad	Alcalde, miembros del concejo, personal de las oficinas técnicas municipales, otros.
	MAGA	Equipo técnico de las agencias de extensión rural.
	MSPAS	Jefe de distrito o centro de salud, enfermera profesional, trabajadora social, enfermeros de puestos de salud, técnicos de programas, nutricionista del distrito o centro de salud.
	MINEDUC	Supervisores educativos, directores, maestros u otros.
	SESAN	Técnico Municipal.
	Otras Secretarías y Ministerios	Técnicos Municipales de las dependencias.
	Iglesias	Padres, monjas, pastores o técnicos de proyectos ejecutados por iglesias.
	Sociedad Civil Organizada	Integrantes del COCODE y/o COCOSAN designados por conformidad, representantes de grupos de mujeres, jóvenes, agricultores, promotores y promotoras, pueblos indígenas, entre otros.
	Organizaciones No Gubernamentales	Directores / Técnicos.
	Otros	

Fuente: Elaboración propia 2016

La COMUSAN entra en vigencia a partir de la fecha de emisión de la resolución del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y funcionará por tiempo indefinido.

La COMUSAN, se reunirá ordinariamente una vez al mes según decisión acordada, y extraordinariamente cuando el alcalde y/o COMUSAN en general lo consideren necesario.

La COMUSAN, deberá presentar al COMUDE para su aprobación el plan de acción de SAN, el cual debe de ser elaborado a partir de diagnósticos realizados con las comunidades de alto riesgo a InSan.



c. La COMUSAN debe fomentar



- Toma de decisiones en conjunto con sus miembros, para la focalización de las intervenciones e inversiones y la identificación de las familias participantes en los programas y proyectos de SAN que se ejecuten en el municipio.
- Involucramiento del sector público y la sociedad civil organizada, en el desarrollo de las acciones derivadas de las políticas actuales de SAN.
- Coordinación y articulación, oportuna y coherente entre las diversas instituciones, líderes y organizaciones, presentes en el municipio.
- Disponer y actualizar información, sobre los temas que ayudan a mejorar la SAN en el municipio, mediante la toma de decisiones oportunas.
- Incidencia a otros niveles de decisión en el municipio y departamento, para favorecer la SAN, mediante procesos de gestión inclusivos, objetivos y eficaces.

En el artículo No. 37 del Código Municipal, menciona:
 Las comisiones presentarán al Concejo Municipal, por intermedio de su presidente, los dictámenes e informes que les sean requeridos en relación a los asuntos sometidos a su conocimiento y estudio; así como también propondrán las acciones necesarias para lograr una mayor eficiencia en los servicios públicos municipales y la administración en general del municipio.



d. La COMUSAN tiene como responsabilidad

- Sensibilización en SAN de la población en general y de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales en el municipio.
- Orientar y conducir la elaboración del diagnóstico de la situación de SAN en comunidades del municipio.
- Elaboración del Plan de acción de la COMUSAN, en total armonía con las necesidades identificadas en los diagnósticos comunitarios.
- Coordinación de acciones de asistencia alimentaria, cuando aplique.
- Impulsar acciones integrales y complementarias, que respondan al cumplimiento de los cuatro pilares SAN.
- Implementar un sistema de monitoreo y evaluación de la situación de SAN en el municipio, mediante salas situacionales de SAN.
- Fortalecer la organización comunitaria en favor de la SAN.

e. Funciones generales de los actores de la COMUSAN

La Municipalidad y su Concejo	La SESAN	Las Instituciones gubernamentales	La Sociedad Civil Organizada	Las ONG y Organismos de cooperación Internacional
<p>Reconocer la importancia de conformación y funcionamiento de la COMUSAN en el municipio.</p>	<p>Facilitar, propiciar y conducir procesos de coordinación de actores y motivar la articulación de acciones con la COMUSAN con enfoque de gobernanza en SAN.</p>	<p>Operativizar con carácter integral acciones encaminadas a mejorar la SAN de la población en áreas de común acuerdo con la COMUSAN.</p>	<p>Facilitar los espacios de acercamiento entre Instituciones y los grupos objetivo del territorio al que representa para propiciar la elaboración de diagnósticos, procesos de planificación, organización, ejecución y monitoreo de acciones que promuevan la SAN.</p>	<p>Facilitar la complementariedad técnica y metodológica de acciones que fortalezcan acciones de SAN.</p>
<p>Promover la organización operativa de la COMUSAN de forma coordinada con el técnico responsable de la SESAN.</p>	<p>Asesorar a la Municipalidad y la COMUSAN en estrategias de mejoramiento de la SAN en el territorio.</p>	<p>Participar en procesos de diagnóstico y planificación participativa en SAN en el territorio dentro del ámbito institucional y comunitario.</p>	<p>Participar activamente en el desarrollo de las reuniones de la COMUSAN.</p>	<p>Participar activamente en el trabajo de la COMUSAN y contribuir a fortalecer sus capacidades de intervención bajo un esquema de diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación y gestión.</p>
<p>Calendarizar las reuniones de la COMUSAN.</p>	<p>Promover procesos de diagnóstico participativo, identificación de comunidades para la intensificación de acciones, mapeo de actores, plan de acción, entre otros.</p>	<p>Participar activamente en acciones de oferta institucional para la respuesta de solución de problemas identificados en el territorio.</p>	<p>Monitorear a nivel de los grupos objetivo la implementación de acciones desarrolladas en conjunto con las instituciones, en cuales quiera de los sectores de intervención (Salud, Educación, Agropecuario y Forestal).</p>	<p>Fortalecer el trabajo de la COMUSAN, contribuyendo a consolidar procesos e institucionalidad, bajo una dinámica de sostenibilidad e integración.</p>
<p>Gestionar, facilitar y administrar los recursos necesarios en torno a garantizar condiciones de mejora de SAN de la población del municipio.</p>	<p>Implementar en la COMUSAN el funcionamiento de salas situacionales de SAN que motiven el análisis participativo y formulación de propuestas de solución.</p>	<p>Promover la participación de los líderes comunitarios a eventos organizados por la COMUSAN y las COCOSAN.</p>	<p>Elaborar un plan de trabajo en acompañamiento con la COMUSAN.</p>	
<p>Promover la medición de resultados y presentación de los mismos en el COMUDE.</p>	<p>Promover métodos e instrumentos de monitoreo y evaluación participativa de procesos iniciados por la COMUSAN.</p>	<p>Desarrollar procesos de organización y fortalecimiento comunitario en el marco de la COMUSAN.</p>		
<p>Garantizar la participación activa en la COMUSAN de las Oficinas Técnicas Municipales.</p>	<p>Asesorar a la municipalidad en la ejecución de proyectos de SAN (Oficinas, materiales, proyectos, etc.).</p>	<p>Participar en procesos que promuevan y requieran información de su competencia para la toma de decisiones.</p>		

Fuente: Elaboración propia 2016



3. Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COCOSAN-



La COCOSAN se conforma desde el COCODE y la integran los actores claves de la comunidad que trabajan a favor de la SAN.

a. La COCOSAN está conformada por:

- Representantes de los COCODES del nivel existente en la comunidad.
- Alcaldes auxiliares.
- Líderes religiosos.
- Promotores y promotoras voluntarios.
- Representantes de Organización de padres de familia.
- Representantes de Organización de campesinos.
- Representantes de grupos de mujeres.
- Representantes de grupos de interés existentes en la comunidad.
- Representantes de grupos de jóvenes.
- Comadronas.
- Directores de Escuelas o maestros de escuelas.
- Otros líderes involucrados en SAN de la comunidad.

b. La funciones de la COCOSAN son:

- Mantener comunicación estrecha con instituciones, participando en reuniones de la COMUSAN y procesos comunitarios.
- Sensibilizar y acompañar a los miembros de su comunidad en temas SAN.
- Trabajar conjuntamente con las instituciones involucradas en la SAN para informar sobre los problemas detectados en la comunidad.
- Realizar visitas comunitarias, para dar acompañamiento y asistencia técnica a los procesos en curso.
- Formular y evaluar el plan comunitario de acciones con base en la problemática identificada en diagnósticos participativos.
- Gestionar recursos para fortalecimiento al Plan SAN de la comunidad.
- Asegurar la adecuada utilización y manejo de los recursos proporcionados por las instituciones en la comunidad.
- Detectar e informar sobre problemas de inseguridad alimentaria y nutricional.
- Formar parte del Sistema de Alerta Temprana (Sitios Centinela, otros).
- Promover la equidad de género en procesos de SAN a nivel comunitario.

c. Importancia de participación de la COCOSAN en la COMUSAN

- Planificar de forma conjunta con las instituciones.
- Elaborar, ejecutar, aprobar y evaluar la planificación comunitaria e institucional.
- Conocer de los proyectos que se implementarán en sus comunidades.
- Gestión de la demanda comunitaria y adaptabilidad de los modelos de atención institucional.
- Conocer el avance de los procesos que se llevan a cabo en sus comunidades y participar en ellos.
- Visualizar el logro de resultados e impactos a través de las intervenciones.
- Identificar estrategias de intervención conjunta.

La COCOSAN se conforma por propio interés y aprobación de la comunidad y es la COMUSAN quien facilita su fortalecimiento. La integrantes de la COCOSAN son elegidos en asamblea comunitaria.

d. Estructura organizativa y funciones por integrante de la COCOSAN

Presidente (a)	<ul style="list-style-type: none"> • Dirige las acciones de SAN en su comunidad. • Representa a su comunidad en los espacios de gestión, coordinación, articulación, etc. • Prioriza y organiza las acciones de SAN en su comunidad en conjunto con los miembros de la COCOSAN.
Vice presidente (a)	<ul style="list-style-type: none"> • Representa al presidente de la COCOSAN o a petición de él, coordina acciones tomadas en consenso con los miembros de la COCOSAN. • Ejecuta acciones prioritarias en conjunto con los miembros de la COCOSAN, en respuesta a planes comunitarios de SAN elaborados.
Secretario (a)	<ul style="list-style-type: none"> • Documenta acuerdos y eventos llevados a cabo en la comunidad o en otro espacio desde la COCOSAN a miembros de ella que hayan participado, mediante el libro de actas autorizado por el COCODE. • Participación en la ejecución de acciones priorizadas por la COCOSAN.
Tesorero (a)	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de los fondos de la COCOSAN. • Participación en la ejecución de acciones priorizadas por la COCOSAN. • Presentar de forma mensual a la comunidad la administración llevada a cabo en el recurso y los medios de verificación que respalden su utilización y resguardo.
Vocales	<ul style="list-style-type: none"> • Prestan servicio de apoyo a las decisiones de carácter organizativo, operativo y de otra índole, tomadas en consenso con los miembros de la COCOSAN.

Fuente: Elaboración propia 2016

e. Relación de la COCOSAN con otros actores locales

Con la Municipalidad	Con el COCODE	Con la COMUSAN	Con las familias
Exponer la necesidad de inversión, acompañamiento y asistencia técnica de las necesidades previamente abordadas con la comunidad (Ser un porta voz)	Gestionar el libro de actas de la COCOSAN ante el Consejo Comunitario.	Realizar procesos de diagnóstico, planificación, monitoreo y organización dentro de la comunidad.	Realizar procesos de capacitación u orientación a grupos de interés en la comunidad.
Realizar procesos de gestión con enfoque de mejoramiento de los medios de vida de la comunidad.	Presentar el plan de trabajo de la COCOSAN y aprobación por parte del Consejo Comunitario, para su aval.	Coordinar y administrar los incentivos proporcionados por las instituciones a fin de garantizar su mejor aprovechamiento.	Realizar visitas domiciliarias para asistir, monitorear o acompañar procesos.
Convocar a representantes de la Municipalidad a la realización de visitas de visualización de procesos iniciados o identificación de la demanda comunitaria.	Presentar avances periódicos al Consejo Comunitario, de las actividades expuestas en el plan de trabajo, seguidamente exponerlo	Realizar procesos de convocatoria en la comunidad, previa organización, para procesos de acompañamiento y asistencia técnica promovidos por la COMUSAN.	Presentar los integrantes de la COCOSAN ante la comunidad, con el objetivo de generar reconocimiento.
Presentar y entregar el plan de trabajo a la municipalidad, para iniciar un vínculo de acompañamiento y fortalecimiento a la gestión local.	Respaldar en el COMUDE al COCODE las necesidades y avances obtenidos en términos de SAN.	Participar activamente en reuniones ordinarias y extra ordinarias de la COMUSAN.	Presentar el plan de trabajo y avances periódicos del mismo ante la comunidad.
		Acompañar a la COMUSAN en los procesos de fortalecimiento del capital social en la comunidad.	Llevar el registro de sucesos o eventos generados en los diferentes grupos poblacionales en la comunidad.
			Promover el intercambio de experiencias con los diferentes grupos de interés organizados en la comunidad.

Fuente: Elaboración propia 2016

C. Oficinas técnicas municipales

En el artículo No. 90 del Código Municipal, establece que cuando las necesidades de modernización y volúmenes de trabajo lo exijan, a propuesta del Alcalde, el Concejo Municipal podrá autorizar la contratación del Gerente Municipal, Juez de Asuntos Municipales y otros funcionarios que coadyuven al eficiente desempeño de las funciones técnicas y administrativas de las municipalidades, cuyas atribuciones serán reguladas por los reglamentos respectivos.

1. Oficina Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional -OMSAN-

a. ¿Qué es la OMSAN?

Es la Unidad Técnica responsable de implementar mecanismos de coordinación interinstitucional para el abordaje de las intervenciones de forma integral y sostenible, orientada a la reducción del riesgo a inseguridad alimentaria y nutricional y la desnutrición crónica, con atención principal de la población con mayor vulnerabilidad.

b. ¿Qué gana la municipalidad, con la creación de la OMSAN?

Las municipalidades que han emprendido la creación de la OMSAN, han experimentado a través de la realización de procesos institucionales y comunitarios con la COMUSAN, una mayor confianza y aceptación por parte de las comunidades, contribuyendo a mejorar la situación de SAN.

Por otra parte a medida que las necesidades comunitarias son atendidas, y se abren espacios de diálogo, gestión y participación (COMUDE-COMUSAN), las comunidades mismas a través de sus líderes, van experimentando mayor identificación con el proceso y sus respectivos actores.

c. Orientación técnica de la OMSAN

- Establecer mecanismos de fomento y apoyo para mejorar seguridad alimentaria y nutricional de las familias sujeto de las intervenciones, tomando como medio principal la coordinación institucional y local, mediante instrumentos de planificación y monitoreo que sean necesarios.
- Cumplir y exigir la eficacia y transparencia en la administración de los recursos municipales y otorgados por aliados.
- Aprovechar y potenciar las habilidades, destrezas y toma de decisiones de los funcionarios y servidores municipales para maximizar la proyección y marco operativo de la oficina municipal de SAN en el territorio.
- Contribuir a la construcción de una política Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional que permita la sostenibilidad de la oficina SAN.

d. Principios de la OMSAN

Desarrollar la planificación participativa, apoyada en el marco de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Dirección Municipal de Planificación, para lograr la eficiencia en las acciones.

Fomentar la participación ciudadana y activa a través de opiniones y acciones positivas, en la construcción y aplicación de procesos que contribuyan a la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Producir de manera eficaz (desechando acciones innecesarias), en el campo de sus obligaciones y competencias, pero a su vez privilegiando el servicio de la población sujeto de las intervenciones.

Derogar el paternalismo y clientelismo, como prácticas políticas demagógicas que atenten contra el desarrollo humano de la población del municipio.

e. Objetivos operativos de la OMSAN

- Asegurar la conformación de la COMUSAN con la finalidad de la creación de espacios de coordinación y articulación de acciones con actores locales.
- Implementar procesos de diagnóstico y planificación participativa en comunidades priorizadas en conjunto con la COMUSAN, contribuyendo al abordaje de problemas en términos de Salud, Educación, Producción agropecuaria y forestal y organización comunitaria para la SAN.
- Implementar mecanismos y utilización de instrumentos de seguimiento, monitoreo y evaluación de acciones, en coordinación con la COMUSAN.
- Informar periódicamente al Alcalde y Concejo Municipal las acciones impulsadas por la OMSAN en conjunto con la COMUSAN.
- Acompañar a la COMUSAN en la socialización de avances de SAN, en el COMUDE, con la finalidad de generar identificación sobre las acciones, promover la rendición de cuentas, generación de confianza con las comunidades y realización de gestiones que contribuyan a maximizar el quehacer de la SAN en el municipio.
- Promover procesos de fortalecimiento del capital humano municipal en los ámbitos institucionales y comunitarios.

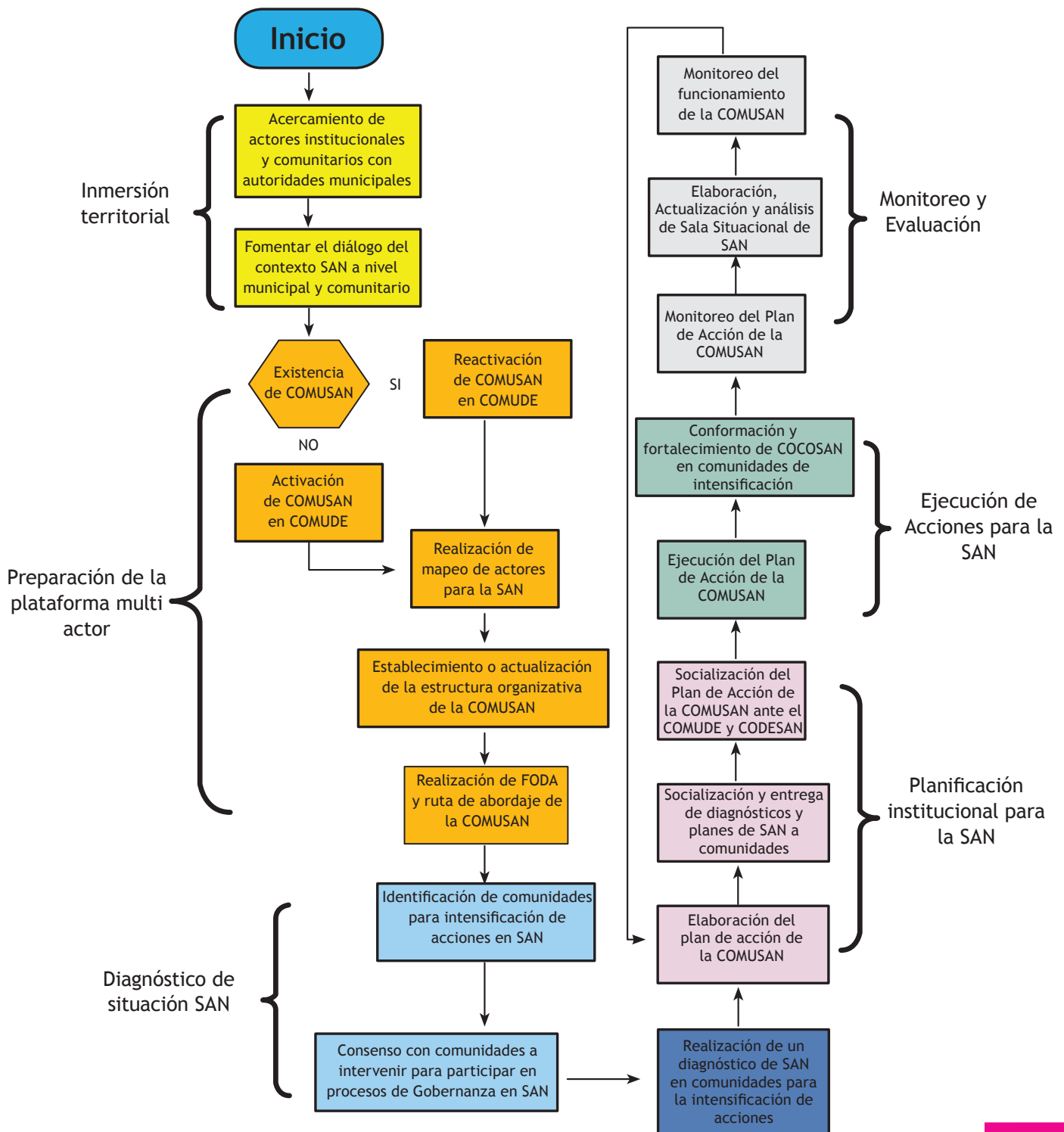
f. Relación de la OMSAN con otros actores locales

Con el Concejo Municipal	Con el Alcalde	Con la COMUSAN	Con el COCODE/ COCOSAN/Otros	Con las familias
<p>Informar periódicamente la situación actual de las familias objetivo, con la finalidad de incidir en la inversión e implementación de acciones en favor de la SAN.</p>	<p>Informar periódicamente los avances obtenidos en términos de ejecución, a nivel de las comunidades de intervención.</p>	<p>Promover la coordinación y articulación de acciones SAN en el municipio, fomentando la complementariedad de acciones entre actores.</p>	<p>Fortalecimiento de las competencias operativas, organizativas y administrativas de la organización comunitaria en coordinación con otros actores.</p>	<p>Promover la planificación participativa de SAN en comunidades.</p>
<p>Promover el acercamiento de los miembros del Concejo, hacia las comunidades de atención.</p>	<p>Informar periódicamente la situación de SAN, tomando en cuenta la sala situacional de SAN y otros instrumentos disponibles.</p>	<p>Facilitar la elaboración y ejecución de planes de acción semestrales en la COMUSAN, orientados al cumplimiento y atención de la demanda comunitaria.</p>	<p>Promover la participación en la COMUSAN y otros espacios de toma de decisión.</p>	<p>Facilitar la devolución de información a las comunidades, para su fortalecimiento, inclusión y toma de decisiones.</p>
	<p>Dar a conocer las demandas comunitarias obtenidas participativamente en términos de SAN.</p> <p>Vincular al alcalde a los proyectos iniciados en comunidades, para su fortalecimiento.</p> <p>Fomentar la participación e involucramiento del alcalde en la COMUSAN.</p>	<p>Dar seguimiento a los temas abordados en COMUSAN.</p>	<p>Contribuir a la identificación y fortalecimiento del capital social en la comunidad, de forma participativa.</p>	<p>Ejecutar proyectos de SAN en comunidades.</p>
		<p>Facilitar y gestionar información necesaria para la toma de decisiones en la COMUSAN.</p>	<p>Apoyar el fortalecimiento de la planificación comunitaria para la SAN.</p> <p>Informar e involucrar en la ejecución de proyectos de SAN para la comunidad.</p>	<p>Fomentar la organización comunitaria para la SAN.</p>
			<p>Promover el intercambio de experiencias de SAN entre comunidades del mismo municipio u otro.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base al manual de funcionamiento de la OMSAN. César Chacón 2014

D. Fases para desarrollar procesos de Gobernanza municipal en SAN

Figura 5
Diagrama de Flujo de la Gobernanza en SAN



A continuación se presentan 6 fases metodológicas para el desarrollo procesos de gobernanza municipal en SAN. Cada municipio según los procesos que esté llevando a cabo, podrá sentirse identificado con las fases.

Es importante hacer referencia que estas fases están compuestas por 17 pasos secuenciales, complementarios y adaptables a las particularidades del territorio, su aplicación es flexible según el proceso que se esté desarrollando en el municipio. Algunos

pasos se acompañan de instrumentos que han sido analizados y validados por personal de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que desarrollan procesos de gobernanza en SAN en diversos niveles de intervención y áreas del país.

Con base a lo anterior cada equipo municipal que conforma la COMUSAN deberá establecer con claridad y consenso las tácticas y estrategias que conlleven a operar de mejor forma el funcionamiento del sistema que contribuya a mejorar la SAN de las familias.

Fase 1: Inmersión territorial

Esta fase consiste en facilitar el encuentro entre actores municipales, institucionales y comunitarios para socializar, sensibilizar, identificar experiencias y propuestas encaminadas a fortalecer articuladamente los mecanismos de atención integral de la Seguridad Alimentaria y Nutricional -SAN- desde la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COMUSAN-.

a. Objetivo de la fase

Promover el acercamiento y reflexión de actores del municipio entorno a la Situación de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

b. Pasos de la fase

Pasos		Descripción de los pasos
Paso 1	Acercamiento de actores Institucionales y Comunitarios con autoridades municipales	Corresponde al llamado o cita por parte de la municipalidad hacia los representantes comunitarios e institucionales relacionados con la SAN, la cual debe hacerse de manera escrita, con la intención de dejar registro de las personas que fueron convocadas a participar. La convocatoria debe enviarse, por lo menos con una semana de anticipación. Esto con la intención de dar seguimiento y monitorear si los invitados han recibido la convocatoria.
Paso 2	Fomentar el dialogo del contexto SAN a nivel municipal y comunitario	La municipalidad facilita y desarrolla el acercamiento con los representantes comunitarios e institucionales convocados al evento. En este espacio abordan y analizan la situación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional generando acuerdos para el trabajo conjunto en el municipio, La municipalidad da a conocer la situación actual de funcionamiento del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- en cuanto a: acreditaciones, programación, comisiones, proyectos, etc., con la finalidad de tomar decisiones con respecto a la necesidad de activar o reactivar la COMUSAN, según sea el caso.

c. Instrumentos

Paso	Instrumento
Paso 1	Convocatoria y agenda

En el capítulo 3, se encuentra detallado el instrumento correspondiente a la fase.

Fase 2: Preparación de la plataforma multi actor

Esta fase consiste en fortalecer la COMUSAN desde una perspectiva de gobernanza con una estructura legal y estratégica sólida, para la ejecución de acciones que permitan alcanzar la Seguridad Alimentaria y Nutricional en el Municipio.

a. Objetivo de la fase

Fortalecer la estructura legal y estatégica de atención, de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional con enfoque de Gobernanza.

b. Pasos de la fase

Pasos		Descripción de los pasos
Paso 3	Activación o reactivación de la COMUSAN en el COMUDE	Los representantes comunitarios e institucionales participantes en la reunión promovida por la municipalidad, acuerdan presentar ante el COMUDE la propuesta de activación o reactivación de la COMUSAN, argumentando elementos con base a la situación de SAN del municipio. En esta reunión de COMUDE se define la autorización del libro de actas de la comisión.
Paso 4	Realización de Mapeo de actores para la SAN	En reunión de COMUSAN se acuerda el diseño, realización y análisis del mapeo de actores comunitario e institucional. El mapeo de actores debe actualizarse de manera periódica acorde a las necesidades definidas por la Comisión.
Paso 5	Establecimiento o actualización de la estructura organizativa de la COMUSAN	Identificados e integrados los actores comunitarios e institucionales a la COMUSAN se acuerda y programa el establecimiento o actualización de la estructura organizativa. De manera participativa y consensuada la COMUSAN define la estructura organizativa que esté acorde a sus necesidades, para que dirija y facilite el análisis, toma de decisiones y seguimiento de las acciones técnicas y administrativas en la optimización del trabajo de la Comisión.
Paso 6	Realización de FODA y ruta de abordaje de la COMUSAN	La estructura organizativa promueve de manera participativa y dinámica la elaboración del diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas -FODA- de la COMUSAN en el pleno de la misma. (Como propuesta se sugiere utilizar esta herramienta de diagnóstico, aunque pueden haber otras). El análisis de la situación identificada en el FODA, permite que la COMUSAN defina estrategias para mejorar su funcionamiento, la cual tendrá el nombre de ruta de abordaje.

c. Instrumentos

Paso	Instrumento
Paso 4	Mapeo de actores Institucionales y Comunitarios
Paso 5	Estructura de junta directiva
Paso 6	FODA y ruta de abordaje

En el capítulo 3, se encuentran detallados los instrumentos correspondientes a la fase.

Fase 3: Diagnóstico de situación SAN

Esta fase consiste en el ejercicio de identificación y análisis de indicadores SAN por parte de la COMUSAN, para la selección de comunidades a intensificar y acciones a ejecutar a través de la consulta comunitaria, promoviendo el empoderamiento y fortalecimiento del poder local.

a. Objetivo de la fase

Identificar con personal institucional y comunitario la situación de seguridad alimentaria y nutricional en las comunidades seleccionadas del municipio.

b. Pasos de la fase

Pasos		Descripción de los pasos
Paso 7	Identificación de comunidades para intensificación de acciones en SAN	La COMUSAN con el propósito de fomentar la efectividad de la coordinación y articulación, como parte de las estrategias definidas para su funcionamiento, debe realizar la identificación y análisis de indicadores SAN, para la selección de comunidades con mayor vulnerabilidad permitiendo intensificar acciones que contribuyen en mejorar la situación de Inseguridad Alimentaria y Nutricional -InSan- del municipio.
Paso 8	Consenso con comunidades a intensificar para participar en procesos de Gobernanza en SAN	Como continuidad de la identificación de comunidades, se deben de realizar acercamientos por parte de la COMUSAN con líderes de las comunidades seleccionadas, fomentando el diálogo y motivando a la participación activa en los procesos de desarrollo promovidos desde la Comisión.
Paso 9	Realización de un Diagnóstico de SAN en comunidades para la intensificación de acciones	La COMUSAN debe de organizar y facilitar la elaboración de los diagnósticos de SAN en las comunidades para la intensificación de acciones, identificando las necesidades y alternativas de solución en el marco de los pilares SAN (Disponibilidad a los alimentos, Acceso a los alimentos, Consumo de alimentos, Utilización biológica de los alimentos). En este proceso los actores principales son los líderes de las comunidades, quienes en conjunto con la COMUSAN construyen el diagnóstico de manera participativa, dinámica y con enfoque integral.

c. Instrumentos

Paso	Instrumento
Paso 7	Elementos para la selección de comunidades
Paso 9	Formato de diagnóstico y plan comunitario

En el capítulo 3, se encuentran detallados los instrumentos correspondientes a la fase.

Fase 4: Planificación institucional para la SAN

Esta fase consiste en la integración de los diagnósticos de Seguridad Alimentaria y Nutricional para la elaboración, socialización y empoderamiento de planes de acción en los niveles departamental, municipal y comunitario del Sistema de Consejos de Desarrollo -SISCODE- y Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SINASAN-.

a. Objetivo de la fase

Socializar el plan de acción de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional en los niveles departamental, municipal y comunitario.

b. Pasos de la fase

Pasos		Descripción de los pasos
Paso 10	Elaboración del Plan de acción de la COMUSAN	Posteriormente a la realización de los diagnósticos se priorizan las necesidades a las cuales se deberá dar respuesta en cada una de las comunidades identificadas para la intensificación, siendo esta información un insumo para que conjuntamente la comunidad y los actores de la COMUSAN elaboren los Planes de acción comunitarios. En dichos planes deberá contemplarse el aporte de la comunidad, la oferta institucional y la brecha faltante de materiales, recursos, personal capacitado y otras necesidades, para su implementación. Al contar con los planes comunitarios elaborados, estos deberán ser integrados al Plan de acción de la COMUSAN. En este paso se espera que exista una diferenciación de proyectos de alta inversión (Proyectos de agua, drenaje, calles, etc.) y de baja inversión (Proyectos agrícolas, pecuarios, forestales, formación, etc.), para realizar incidencia y gestión en COMUDE y otras instancias, viabilizando su ejecución.
Paso 11	Socialización y entrega de diagnósticos y planes de SAN a comunidades	Consolidados los diagnósticos y elaborado el plan de acción de la COMUSAN, se socializará y entregará a los líderes de las comunidades a intensificar el diagnóstico y Plan de acción de su comunidad para enfocar esfuerzos, afianzar y fortalecer la alianza entre el nivel comunitario y municipal. En este momento se considera oportuno invitar a la comunidad a conformar la Comisión Comunitaria y Seguridad Alimentaria y Nutricional -COCOSAN-, la cual favorecerá la ejecución de las acciones planteadas por la Comisión.
Paso 12	Socialización del Plan de acción de la COMUSAN ante el COMUDE y la CODESAN.	Los integrantes de la COMUSAN deberán coordinarse y organizarse para posteriormente solicitar un punto en la agenda del COMUDE, para socializar el plan de acción y buscar el respaldo en el pleno del Consejo. Posteriormente, el Alcalde como Presidente de la COMUSAN, presentará ante la Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional -CODESAN-. En este punto es importante que la COMUSAN haga énfasis en los proyectos de alta y baja inversión para integrar actores y gestionar recursos en los proyectos que lo ameriten.

c. Instrumentos

Paso	Instrumento
Paso 10	Plan de Acción

En el capítulo 3, se encuentra detallado el instrumento correspondiente a la fase.

Fase 5: Ejecución de las acciones para la SAN

Esta fase consiste en operativizar de forma integrada y conjunta; las acciones contempladas en el plan de acción de la COMUSAN.

a. Objetivo de la fase

Ejecutar intervenciones del plan de acción de SAN en respuesta a las necesidades identificadas en comunidades seleccionadas del municipio.

b. Pasos de la fase

Pasos		Descripción de los pasos
Paso 13	Ejecución del Plan de acción de la COMUSAN	Con el respaldo y aprobación del Plan de acción de la COMUSAN en el COMUDE, la Comisión ejecuta coordinada y articuladamente con la comunidad lo establecido en el Plan.
Paso 14	Conformación y fortalecimiento de la COCOSAN en comunidades de intensificación	<p>En caso de que los líderes comunitarios hayan aceptado la conformación de la COCOSAN, (partiendo de que esto se propuso cuando se visitó a las comunidades para la socialización y entrega de diagnósticos y planes de SAN), los integrantes de la COMUSAN se preparan y organizan para facilitar el fortalecimiento de la organización comunitaria de SAN, realizando este proceso en asamblea comunitaria y con participación del COCODE.</p> <p>El evento de conformación de la COCOSAN, es registrado en el libro de actas del COCODE.</p>

Fase 6: Monitoreo y evaluación



Esta fase consiste en fomentar espacios de monitoreo al Plan de acción en la COMUSAN, para posteriormente evaluar el avance en el funcionamiento de la Comisión, tomando en cuenta aspectos y variables definidos previamente para su medición a través de la sala situacional.

a. Objetivo de la fase

- Monitorear la ejecución del plan de acción de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Monitorear el comportamiento de la situación de Seguridad Alimentaria y Nutricional en el municipio.
- Evaluar los aspectos que definen el nivel de conformación y funcionamiento de la COMUSAN.

b. Pasos de la fase

Pasos		Descripción de los pasos
Paso 15	Monitoreo del Plan de Acción de la COMUSAN	La COMUSAN en ejercicio del desarrollo de sus reuniones monitorea, actualiza, revisa y ajusta las acciones contempladas en el Plan de Acción, presentando avances periódicos de dicho Plan al COMUDE y a las comunidades beneficiarias del mismo. Para lo cual la COMUSAN deberá realizar conjuntamente con las comunidades, la revisión y análisis del avance de los planes comunitarios, propiciando acciones correctivas de común acuerdo cuando el caso lo amerite.
Paso 16	Elaboración, actualización y análisis de Sala Situacional de SAN	La COMUSAN identifica indicadores ya utilizados por las instituciones para elaborar el instrumento de Sala Situacional, con el objetivo de fortalecer el monitoreo de la situación de Seguridad Alimentaria y Nutricional y tomar decisiones oportunamente. La información de indicadores de Sala Situacional debe de ser revisada, actualizada y analizada con una frecuencia mensual por la COMUSAN. La información contenida en la misma debe estar ubicada en un espacio en la municipalidad para poner a la vista la información del municipio actualizada, la cual se denominará sala situacional física.
Paso 17	Monitoreo del funcionamiento de la COMUSAN	Al momento de definir la ruta de abordaje de la COMUSAN (estrategias para mejorar su funcionamiento), se deberá tomar en cuenta ciertos elementos que garantizan mejorar el nivel de funcionamiento de la Comisión, definiendo aspectos, tales como organización, gobernanza y seguimiento a la ejecución. La COMUSAN define la periodicidad con que analizará su funcionalidad y los medios de verificación que sustenten el avance.

c. Instrumentos

Paso	Instrumento
Paso 15	Monitoreo del plan de acción
Paso 16	Sala Situacional
Paso 17	Monitoreo del funcionamiento de la COMUSAN

En el capítulo 3, se encuentra detallado el instrumento correspondiente a la fase.

Recuerde que...



1. La Gobernanza es el sistema de normas, procedimientos y mecanismos, sobre el cual los actores clave se coordinan, interactúan, deciden y comprometen con acciones y roles definidos en todos los niveles, para mejorar la Seguridad Alimentaria y Nutricional.
2. La vinculación del SISCODE y el SINASAN es de importancia para desarrollar procesos de gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional en Guatemala.
3. Los Principios de la gobernanza son líneas orientadoras de participación y toma de decisiones con los diferentes actores y niveles del sistema.
4. Las Comisiones de SAN a nivel departamental, municipal y comunitario son espacios que facilitan operar de manera efectiva la Gobernanza en SAN, en marco del SISCODE y del SINASAN.
5. Las fases propuestas para el desarrollo de la Gobernanza en SAN, establecen una ruta metodológica, las seis fases y los diecisiete pasos son secuenciales, complementarios y adaptables a las particularidades del territorio.

Bibliografía

- Decreto 11-2002, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Congreso de la República de Guatemala.
- Decreto 12-2002, Código Municipal, Congreso de la República de Guatemala
- Decreto 32-2005, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Congreso de la República de Guatemala.
- Estrategia Nacional de Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional 2016-2020.
- Seijas, Aracelly, 2013. Estructura Funcional de la Seguridad Alimentaria y Nutricional a nivel local.
- Chacón Pocasangre, Cesar 2014. Manual de Funcionamiento de la Oficina Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional -OMSAN- en el Municipio de San Juan Ermita, Chiquimula



SESAN

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
de la Presidencia de la República

SAN



Instrumentos para

facilitar la **Gobernanza**
municipal en **SAN**

Gobernanza

Desarrollo local

Gobernanza

Gobernanza en SAN

Seguridad

Alimentaria y Nutricional

Contenido

Introducción.....	56
Objetivos	57
Ejemplo de Convocatoria y agenda de la reunión	58
Ejemplo de Mapeo de actores institucionales	59
Ejemplo de Mapeo de actores comunitarios.....	60
Ejemplo de Estructura organizativa de la COMUSAN	61
Ejemplo de Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas -FODA-	62
Ejemplo de Ruta de abordaje.....	63
Ejemplo de Identificación de comunidades para intensificación.....	64
Ejemplo de Diagnóstico de problemas y necesidades de Seguridad Alimentaria y Nutricional	65
Ejemplo de Plan comunitario de Seguridad Alimentaria y Nutricional.....	66
Ejemplo de Plan de acción de la COMUSAN	67
Ejemplo de Monitoreo al plan de acción	68
Ejemplo de indicadores de Sala Situacional de SAN	69
Ejemplo de indicadores de Monitoreo del funcionamiento de la COMUSAN.....	70
Recuerde que.....	71
Bibliografía	72

Introducción

En el presente capítulo “Instrumentos para facilitar la Gobernanza municipal en SAN”, se conocerán ejemplos de una serie de instrumentos que responden a ciertos pasos de cada una de las fases.

Los instrumentos solamente constituyen una propuesta de contenidos mínimos, que los integrantes de la COMUSAN, podrán utilizar como modelo para mejorarlos y adaptarlos al contexto.

La mejor forma de hacer el reconocimiento de cada instrumento, consiste en entender primero su necesidad, la cual podrá ser consultada en la descripción de los pasos del capítulo No. 2 de este manual.

Algunos instrumentos cuentan con instructivo, que facilitará la comprensión de cada elemento y sugerencias para su implementación en el desarrollo de procesos desde la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COMUSAN-.

Objetivos

Al finalizar este capítulo, se estará en la capacidad de:

- Tener claridad en el enfoque y manejo de cada instrumento que viabiliza la gobernanza en SAN.
- Comprender la utilidad y relación entre las fases, pasos e instrumentos que potencializan la gobernanza en SAN.
- Empoderar a los integrantes de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional sobre los procesos de gobernanza en SAN.
- Fomentar el análisis y uso de la información que se constituye en los instrumentos permitiendo la toma de decisiones de manera oportuna en mejora de la situación de cada comunidad, municipio y departamento.

Ejemplo: Convocatoria y agenda de la reunión

Municipalidad de _____

Asunto: Análisis de la situación de Seguridad Alimentaria del Municipio

Lugar: Salón Municipal

Fecha: Martes 15 de enero de 2016

Hora: 8:30 am

Objetivo: Promover el acercamiento y reflexión de actores del municipio, entorno a la Situación de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Resultados esperados:

- Fomentar el dialogo del contexto de Seguridad Alimentaria y Nutricional a nivel municipal y comunitario.
- Tomar decisiones con respecto a la necesidad de activar o reactivar la COMUSAN.

Agenda

	Tema	Responsable	Tiempo
1	Apertura de reunión	Alcalde	3 minutos
2	Verificación del quórum	Secretario	5 minutos
3	Bienvenida	Alcalde	10 minutos
4	Presentación y aprobación de la agenda	Secretario	5 minutos
5	Presentación de los participantes	Secretario	15 minutos
6	Espacio de reflexión general del tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional en el municipio >Participación Ciudadana >Organización comunitaria >Proyectos de Seguridad Alimentaria y Nutricional >Situación de la COMUSAN (Marco legal, estratégico) >Participación e involucramiento institucional	DMP	90 minutos
7	Situación del COMUDE >Acreditaciones >Programación >Comisiones >Proyectos	DMP	60 minutos
8	Puntos Varios	Secretario	30 minutos
9	Lectura acuerdos y compromisos consensuados en la reunión	Secretario	15 minutos

Sugerencias

- Para que una reunión sea efectiva, las convocatorias deben girarse por lo menos con una semana de anticipación.
- El éxito de la reunión, depende del seguimiento que se le dé a las convocatorias.
- Motivar a la participación de todos los asistentes al evento.
- Concretar y registrar los acuerdos y compromisos para facilitar su seguimiento.

Ejemplo: Mapeo de actores comunitarios

Municipalidad de _____ Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Mapeo de actores comunitarios

No.	Tipo de liderazgo	Nombre	No. de teléfono	Lugar de residencia	Lugares poblados de atención	Grupos objetivo que atiende	Tipo de acciones que realiza	Observaciones
1	Comadrona	Rosa Pérez	55855895	Comunidad Los Olivos	Los Olivos, Monte María, Los Díaz, Los Pérez	Mujeres embarazadas Púérperas Recién Nacidos	Charlas y consejería Atención al parto Atención al post parto	9
2	Alfabetizador	Juan Antonio Ramirez	32425674	Finca Los Laureles	Aldea La Peña	Personas analfabetas	Alfabetización a grupos de 15 a 49 años, consejería en temas SAN, Gestión de alimentos para motivar a los participantes.	
3	COCODE/Alcalde auxiliar	Abelino Martínez	53789564	La Pinada	La Pinada	Familias	Gestión de proyectos, proyectos productivos, proyectos forestales (viveros forestales), organización comunitaria.	

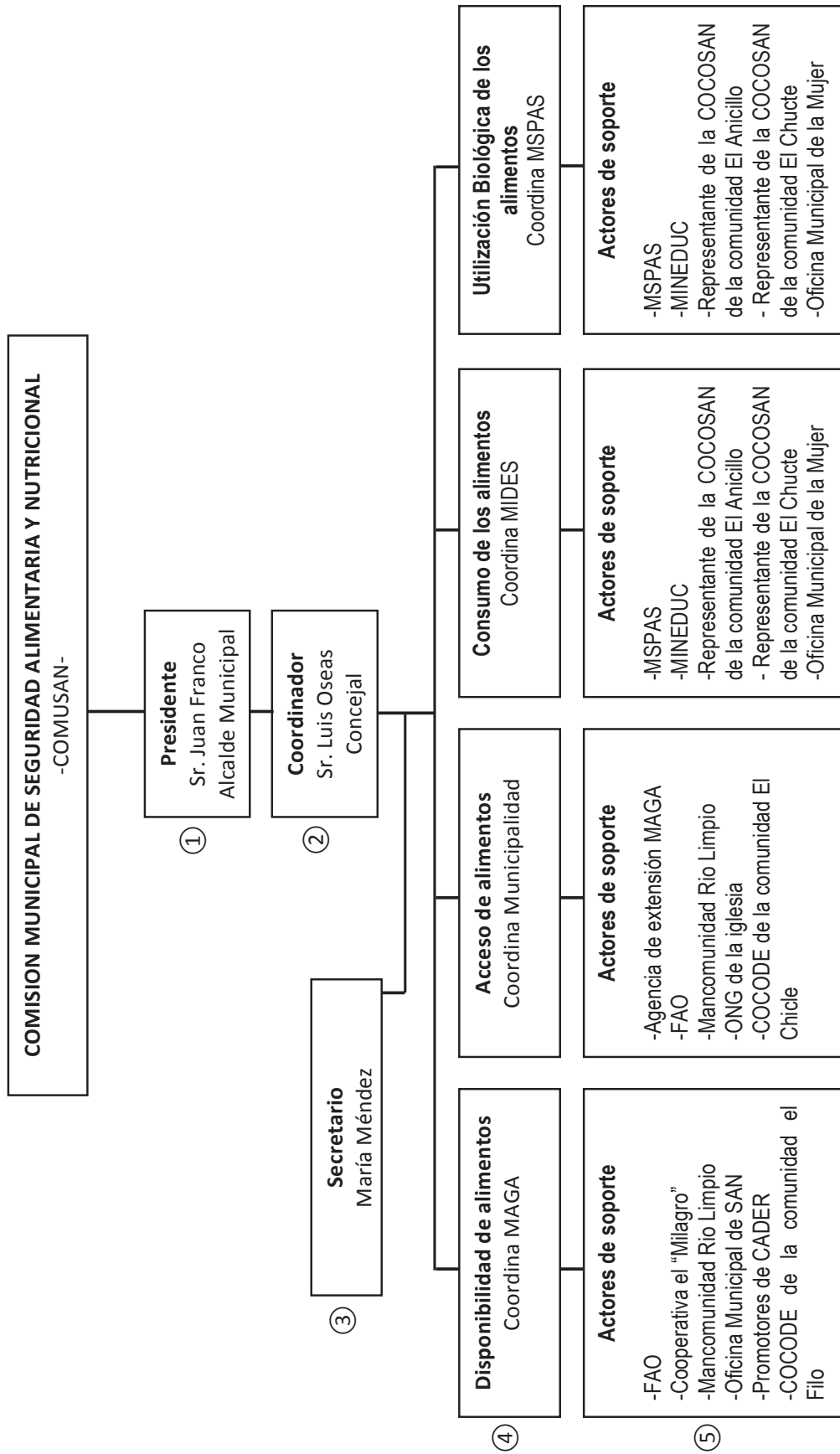
Instructivo: A continuación se presentan indicaciones de llenado del formato para realizar el mapeo de actores a nivel comunitario. Esta propuesta solo constituye un ejemplo de información mínima, la COMUSAN podrá adaptarlo y modificarlo acorde a su necesidad, es a partir de esta información que podrá desarrollarse informes ejecutivos de presentación ante cualquier instancia.

- ① No. correlativo de registro.
- ② Tipo de líder (Comadrona, COCODE, Alcalde Auxiliar, Presidente CADER, etc.)
- ③ Nombre de la persona.
- ④ No. de teléfono para contactar al líder.
- ⑤ Anotar la dirección lo más exacta posible de la residencia del líder.
- ⑥ Área de cobertura del líder (nombre de comunidades)
- ⑦ Nombre de los grupos objetivo que atiende (Familias, mujeres, niños, agricultores, personas analfabetas, etc.)
- ⑧ Tipo de acciones que realiza (proyectos, consejerías, capacitaciones, procesos de alfabetización, etc.)
- ⑨ Observaciones generales.

Sugerencias:

- La información debe de ser analizada y registrada en la COMUSAN.
- Cada institución debe llagar preparada con su información, para optimizar el tiempo de la reunión de la COMUSAN en el registro y análisis.
- Preparar un informe ejecutivo, contribuirá a informar y mejorar los procesos de coordinación de SAN en el municipio.
- Realizar un mapa que exprese la distribución institucional y comunitaria en el municipio.

Ejemplo: Estructura organizativa de la COMUSAN



Funciones:

- ① Coordina y facilita las acciones de la COMUSAN.
- ② Facilita el soporte operativo a la COMUSAN.
- ③ Facilita las acciones administrativas de las COMUSAN.
- ④ >Coordinan las acciones técnicas del pilar.
>Proporcionan apoyo a otros pilares.
- ⑤ Coordinan y articulan entre si para dar seguimiento técnico al pilar.

Sugerencias:

- Se sugiere que la COMUSAN cuente con una estructura organizativa, la cual dirigirá los procesos de la comisión.
- Es importante que al momento de establecer la estructura organizativa haya suficiente participación de actores.
- La propuesta presentada corresponde a un ejemplo, se sugiere utilizar la que mejor se adapte a las necesidades de la comisión.
- La estructura definida deberá ser registrada en el libro de acta de la COMUSAN.
- La actualización de la estructura se debe anual.

Ejemplo: Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas -FODA-

FODA de la COMUSAN Municipio _____ Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas

Fortalezas	Debilidades
①	②
COMUSAN, integrada por Ogs, ONGs, proyectos financiados por cooperación.	Regular participación por parte del alcalde municipal.
COMUSAN, le da seguimiento a 5 COCOSANES.	Débil vinculación entre COMUDE y COMUSAN.
Personal multidisciplinario y capacitado en temas SAN.	No participa el mismo representante de MSPAS de manera consecutiva.
Gestión y coordinación de proyectos en SAN.	Falta de recursos económicos asignados a la comisión.
Conformación de Oficina Municipal de SAN.	COMUSAN sin Plan de trabajo.
Oportunidades	Amenazas
③	④
Aumento de personal técnico en MSPAS y MAGA.	Poca de cooperación de algunas instituciones en proporcionar información.
5 Comunidades modelo en COCOSAN.	Sequía prolongada afecta a la mayoría de la población.
Gestión de un proyecto de SAN con fondos Municipales.	Incendios forestales afectando la cobertura forestal el municipio.
Gestión de proyectos de asistencia alimentaria para familias en InSan identificadas por la COMUSAN.	Factores políticos limitan procesos de coordinación.

Instructivo: A continuación se presentan indicaciones de llenado del formato para realizar el diagnóstico FODA de la COMUSAN. Esta propuesta solo constituye un ejemplo de información mínima, la COMUSAN podrá adaptarlo y modificarlo acorde a su contexto

- ① Descripción de las fortalezas de la COMUSAN, estos son factores internos.
- ② Descripción de las debilidades de la COMUSAN, estos son factores externos.
- ③ Descripción de las oportunidades que pueden incidir en la COMUSAN, estos son factores externos.
- ④ Descripción de las amenazas que pueden incidir en la COMUSAN, estos son factores externos.

Sugerencias:

- La información debe de ser dialogada y analizada en la COMUSAN.
- Con el plan de abordaje y plan de acción de la COMUSAN, se debe de potenciar la situación, convirtiendo las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades y fortalezas.

Ejemplo: Ruta de abordaje

Ruta de abordaje institucional Municipio de _____

Objetivo	Actividad	Responsables	Lugar	Fecha de cumplimiento
①	②	③	④	⑤
Fortalecer la organización y planificación en SAN	Formulación del Plan de acción de la COMUSAN	MAGA, SESAN, MSPAS, MINEDUC	Salón de reuniones de la Municipalidad	05 y 08 de Junio
	Promover los diagnósticos planificación comunitaria	OMSAN, SESAN, MAGA, MIDES	Comunidades de intensificación de acciones	4 de abril
	Realizar procesos de información y gestión en el COMUDE y otras instancias	Toda la COMUSAN	Salón de reuniones de la Municipalidad	Cada mes
	Seguir convocando a reuniones de la COMUSAN a representantes del COCODE	MAGA, SESAN, MSPAS, Oficina Municipal de la Mujer	Salón de reuniones de la Municipalidad	Cada mes
Fortalecimiento del equipo técnico de la Comisión SAN	Visitas de intercambio de experiencias entre comunidades que no tienen COCOSAN	OMSAN, OMM, MSPAS, MIDES, MAGA, SESAN	Comunidades de intensificación de acciones	8 de Octubre
	Plan de capacitación a integrantes de la COMUSAN	SESAN, MSPAS y MAGA	Salón de reuniones de MSPAS	Cada mes

Instructivo: A continuación se presentan indicaciones de llenado del formato para realizar el plan de ruta de abordaje institucional. Esta propuesta solo constituye un ejemplo de información mínima, la COMUSAN podrá adaptarlo y modificarlo acorde a su necesidad.

- ① Meta planteada por integrantes de la COMUSAN, ③ Instituciones y personas responsables de desarrollar la actividad.
- ② Descripción de las actividades que se desarrollarán a nivel municipal y comunitario. ④ Nombre de las comunidades en donde se realizará la actividad.
- ⑤ Fecha o período máximo en el que se realizará la actividad.

Sugerencias:

- La información debe de ser analizada y planificada por la COMUSAN.
- Este instrumento de planificación es utilizado con fines estratégicos, para mejorar el funcionamiento de la COMUSAN y proviene del análisis efectuado en el FODA.
- Las instituciones deben de empoderarse de los procesos planificados, para que en conjunto ejecuten, monitoreen y evalúen las actividades.
- Preparar un informe ejecutivo de los avances, el cual contribuirá a informar al COMUDE y mejorar los procesos de coordinación de SAN en el municipio.

Ejemplo: Identificación de comunidades para intensificación

Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Identificación de comunidades para la intensificación de acciones

No.	Comunidad	Indicadores de desarrollo							Indicadores sociales			
		Índice de DC	Total niños menores de 2 años	Total de niños <2 años con retardo en crecimiento	No. niños < 5 años con EDAS (Cantidad)	No. niños <5 con IRAS (Cantidad)	No. de niños <5 años con DA.	No. de casos Mortalidad infantil en niños <5 años (Cantidad)	Organización comunitaria (SI/NO)	Inseguridad ciudadana (SI/NO)		
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬
1	CASERIO SANTA MARIA CHICOC	44.4	25	18	5	4	3	0		Si	No	
2	CASERIO NUEVO RAXAHA	80	39	33	7	5	1	0		Si	Si	
3	CASERIO NUEVO SAN JOSE	0	49	12	8	6	0	0		Si	No	
4	CASERIO SEMOX I	50	18	10	8	5	1	1		Si	Si	
5	COMUNIDAD ECA NIMA	50	47	27	9	4	0	0		Si	No	

Instructivo: A continuación se presentan indicaciones de llenado del formato para realizar la identificación de comunidades para la intensificación de acciones de la COMUSAN. Esta propuesta solo constituye un ejemplo de información mínima, la COMUSAN podrá adaptarlo y modificarlo acorde a su contexto.

- ① No. correlativo de las comunidades.
- ② Nombre de la comunidad.
- ③ Indicador de desnutrición crónica.
- ④ No. Total de niños menores de 2 años de la comunidad.
- ⑤ No. Total de niños menores de 2 años con retardo de crecimiento, se sugiere fuente MSPAS.
- ⑥ No. de niños menores de 5 años con enfermedades diarreicas agudas.
- ⑦ No. de Niños menores de 5 años con infecciones respiratorias.
- ⑧ No. de niños menores de 5 años con desnutrición aguda.
- ⑨ No. de casos de Mortalidad infantil.
- ⑩ Anotar los indicadores de desarrollo que la COMUSAN considere de importancia para analizar.
- ⑪ Anotar "Si" o "No" existe organización comunitaria.
- ⑫ Anotar "Si" o "No", la comunidad es afectada por inseguridad ciudadana, limitando procesos de participación.
- ⑬ Anotar los indicadores sociales que la COMUSAN considere de importancia para analizar.

Sugerencias:

- Los criterios de identificación de comunidades se deben discutir y analizar en conjunto con los actores de la COMUSAN, con la finalidad de prevenir la Desnutrición Crónica.
- Se sugiere utilizar el indicador de desnutrición crónica que proporciona el 4to censo nacional de talla en escolares.
- La información que sustenta los criterios de identificación de comunidades debe de ser lo más objetiva posible, las comunidades seleccionadas deben de registrarse en el libro de actas de la COMUSAN.
- En las comunidades identificadas, se deben de realizar los diagnósticos de SAN.

Ejemplo: Plan comunitario de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional Plan Comunitario de SAN

Nombre de la Comunidad: Las Cruces

Pilar	Problema/necesidad planteada	Soluciones propuestas	Grupo poblacional	Total	Institución responsable de coordinar la respuesta	Instituciones que apoyaran las respuestas	¿En qué apoyara la comunidad?	Mes de realización
Disponibilidad	Bajo rendimiento de Maíz	Barreras muertas Barreras vivas Arboles en contorno	Agricultores Agricultores Agricultores	12 15 20	MAGA MAGA MAGA	OMSAN, ONG OMSAN, ONG OMSAN, ONG	Dar seguimiento y acompañamiento a los agricultores para la realización de las buenas prácticas Organización y seguimiento al grupo de mujeres	Enero a abril Enero a abril Enero a abril
Acceso	Bajos ingresos familiares	Capacitación en artesanías Coordinación mercados cantonales Alimentos por acciones	Mujeres Mujeres Familias	30 30 45	OMM MAGA MAGA	MAGA, MIDES MAGA, OMM, MIDES OMM, OMSAN	Contar con productos para la venta Dar asistencia técnica a las familias	Enero a Diciembre Trimestral Mayo a Agosto
Consumo	Bajo consumo de hierbas locales	Empleo temporal comunitario Capacitaciones en recetas nutritivas	Personas Mujeres	80 35	Municipalidad MAGA	OMM, OMSAN, MAGA OMM, OMSAN, MSPAS, MIDES	Acompañar a los beneficiarios en los trabajos Dar acompañamiento a las familias en la preparación de alimentos	Mayo a Agosto Enero a Diciembre
Utilización Biológica	Diarreas en niños < 5 años	Capacitación en lavado de manos Capacitación en tratamiento de agua Gestión de clorinadores Capacitación en higiene del hogar Deschatarización hogares Letrificación	Mujeres Mujeres Hogares Mujeres Hogares Hogares	35 35 125 25 125 20	MSPAS MSPAS MSPAS Mujeres MSPAS Municipalidad	MAGA, OMM, MIDES, OMSAN MAGA, OMM, MIDES, OMSAN Municipalidad, COCODE MAGA, OMM, MIDES, OMSAN MAGA, OMM, MIDES, OMSAN MAGA, OMM, MIDES, OMSAN	Promover el cambio de comportamiento Promover el cambio de comportamiento Gestión ante el COMUDE Promover el cambio de comportamiento Organización y seguimiento comunitario Gestión ante el COMUDE	Enero a Diciembre Enero a Diciembre Enero a Diciembre Enero a Diciembre Enero a Diciembre Enero a Mayo

Instructivo: A continuación se presentan indicaciones de llenado del formato para realizar el Plan Comunitario de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Esta propuesta solo constituye un ejemplo de información mínima, el cual proviene del diagnóstico de problemas y necesidades de SAN.

- ① Nombre del pilar SAN.
- ② Nombre de los problemas y necesidades del pilar.
- ③ Soluciones propuestas y acordadas con la comunidad.
- ④ Grupo poblacional al que responde la solución.
- ⑤ Cantidad total del grupo poblacional.
- ⑥ Institución responsable de coordinar la respuesta.
- ⑦ Instituciones que apoyarán la respuesta.
- ⑧ Compromisos de la comunidad para solucionar sus necesidades.

- ⑨ Mes que la comunidad e instituciones acuerdan el cumplimiento de las acciones.

Sugerencias:

- Se debe disponer de por lo menos de 2 horas para la realización del Plan Comunitario.
- El grupo focal comunitario en conjunto con las instituciones definen cuáles serán las acciones que darán solución a los problemas y necesidades de SAN identificados.
- La información contemplada en el diagnóstico de problemas, necesidades y plan comunitario, serán devueltos a la comunidad. El formato de entrega debe de ser claro y debidamente identificado.
- La devolución debe de realizarse en asamblea comunitaria.
- La consolidación de planes comunitarios constituyen el Plan de Acción de la COMUSAN.

Ejemplo: Monitoreo al plan de acción

Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

No.	Actividades	Meta anual	Unidad de medida	Indicador	Institución responsable	Total de técnicos coordinando	Alcanzado mensual 2016												Total ejecutado	% de avance del anual	Descripción de la actividad	Área de intervención de la actividad	
							Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic				Comunidades	
1	Implementación de barreras vivas	400	Agricultores	No. De agricultores que implementan prácticas de barreras vivas en sus parcelas	MACA	9	100	50	100	75								325	81.25	Coordinar con el COODE y otros líderes la organización de la actividad desde la capacitación a la práctica.	El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera.	(12)	
2	Implementación de barreras vivas	200	Agricultores	No. De agricultores que implementan prácticas de barreras vivas en sus parcelas	MACA	9	100	50										150	75	Coordinar con el COODE y otros líderes la organización de la actividad desde la capacitación a la práctica.	El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera.		
3	Implementación de sistras	100	Agricultores	No. De agricultores que implementan prácticas de sistras en sus parcelas	MACA	8				25	25	25	5	5	5			90	90	Coordinar con el COODE y otros líderes la organización de la actividad desde la capacitación a la práctica.	El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera.		
4	Capacitación en abejas	80	Mujeres	No. De mujeres capacitadas en prácticas de diversificación de ingresos	MIDES	7	20		20						20			80	100	Coordinación con OMA y otros de mujeres de MACA la capacitación y gestión de materiales.	El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey		
5	Realización de mercados carnavales	3	Mercados	No. De mercados carnavales realizados	Municipalidad	16		1							1			3	100		El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey		
6	Capacitación en lavado de manos	400	Familias	reducción del 10% de EDAS en niños(as) menores de 5 años	MSPAS	12		200	50	50	50	50						400	100		El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera, El Pan, La Cruz, El Pilo, El Tejar		
7	Capacitación en métodos de tratamiento de agua para consumo	400	familias	reducción del 10% de EDAS en niños(as) menores de 5 años	MSPAS	12		200	50	50	50	50						400	100		El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera, El Pan, La Cruz, El Pilo, El Tejar		
8	Gestión de donadores en COMUDE	5	Comunidades	No. De proyectos gestionados ante el COMUDE	DMP	3		1	2	2								5	100		El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera, El Pan, La Cruz, El Pilo, El Tejar		
9	Campaña de deshidratación	10	Comunidades	No. De hogares que aplican buenas prácticas de eliminación de la basura	MSPAS	13		1	2	7								10	100		El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera, El Pan, La Cruz, El Pilo, El Tejar		
10	Gestión de letrados en COMUDE	50	Hogares	reducción del 10% de EDAS en niños(as) menores de 5 años	DMP	3		20	20	10								50	100		El Jule, Guacarnayo, Las Sistras, El Maguey, Conacaste, Candellera, El Pan, La Cruz, El Pilo, El Tejar		

Instructivo: A continuación se presentan indicaciones de llenado del formato para realizar el Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción de la COMUSAN. Esta propuesta solo constituye un ejemplo de información mínima.

- ① No. correlativo de la actividad.
- ② Nombre de la actividad.
- ③ Cantidad correspondiente a la meta.
- ④ Descripción de unidad de medida.
 - Correspondiente a la meta.
- ⑤ Indicador al que corresponde la actividad.
- ⑥ Institución responsable de coordinar la actividad.
- ⑦ Total de técnicos institucionales que complementan la actividad.
- ⑧ Avance de la meta.
- ⑨ Total alcanzado de la meta.
- ⑩ % de avance de la meta.
- ⑪ Descripción detallada de la actividad.
- ⑫ Nombre de las comunidades en las que se realizó la actividad.

Sugerencias:

- El plan debe de monitorearse de manera mensual por los integrantes de la COMUSAN.
- La información de monitoreo, es insumo para la presentación de avances a realizar ante el COMUDE
- Las debilidades en el seguimiento de las actividades planificadas, deben de analizarse por la COMUSAN para realizar ajustes al plan de acción.
- Los ajustes correspondientes al plan de acción deben de dialogarse con las diferentes comunidades.

Ejemplo: Sala Situacional

Indicador	Variable	Unidad de medida	Fuente	Línea base	Situación actual	Comparativo mensual de LB
INDICADORES DE DISPONIBILIDAD						
Días sin lluvia	No. De días sin lluvia significativa para cultivos principales	Días	MAGA	10	34	Aumento
Reserva de Alimentos	qq de reserva promedio de Alimento Principal 1	qq	MAGA	15	2	Disminuye
	qq de reserva promedio de Alimento Principal 2	qq	MAGA	5	5	Se mantiene
	qq de reserva promedio de Alimento Principal 3	qq	MAGA	1	15	Aumento
	Meses de reserva de Alimento Principal 1	No. Meses	MAGA	5	2	Disminuye
	Meses de reserva de Alimento Principal 2	No. Meses	MAGA	5	8	Aumento
	Meses de reserva de Alimento Principal 3	No. Meses	MAGA	5	9	Aumento
Rendimiento de la producción de Cultivos	qq promedio producidos por Mz de Cultivo Principal 1	qq/Mz	MAGA	20	25	Aumento
	qq promedio producidos por Mz de Cultivo Principal 2	qq/Mz	MAGA	16	34	Aumento
	qq promedio producidos por Mz de Cultivo Principal 3	qq/Mz	MAGA	12	16	Aumento
Afectación de Cultivos por efectos de cambio climático	% promedio de Mz afectadas de Cultivo Principal 1	%	MAGA	40	22	Disminuye
	% promedio de Mz afectadas de Cultivo Principal 2	%	MAGA	25	21	Disminuye
	% promedio de Mz afectadas de Cultivo Principal 3	%	MAGA	30	29	Disminuye
Vigilancia epidemiológica en animales domésticos	% de comunidades con afectación de enfermedades en especie animal principal 1	%	MAGA	20	2	Disminuye
	% de comunidades con afectación de enfermedades en especie animal principal 2	%	MAGA	10	3	Disminuye
	% de comunidades con afectación de enfermedades en especie animal principal 3	%	MAGA	5	4	Disminuye
INDICADORES DE ACCESO						
Programas sociales	Transferencias monetarias condicionadas	% familias atendidas en situación de pobreza extrema	MIDES	35	67	Aumento
	Alimentos por acciones	% familias atendidas	MAGA	20	67	Aumento
	Asistencia alimentaria	% familias atendidas	MAGA	0	78	Aumento
Fuentes de ingreso	Precio por jornal diario	Quetzales/jornal	MAGA	50	60	Aumento
	No. De días trabajados durante el mes	No. Días	MAGA	12	24	Aumento
Precios de Compra de Alimentos Principales	Precio de compra promedio qq de Alimento Principal 1	Quetzales/qq	MAGA	120	34	Disminuye
	Precio de compra promedio qq de Alimento Principal 2	Quetzales/qq	MAGA	250	200	Disminuye
	Precio de compra promedio qq de Alimento Principal 3	Quetzales/qq	MAGA	500	450	Disminuye
Precios de venta de principales productos agrícolas	Precio de venta promedio qq de Producto Agrícola Principal 1	Quetzales/qq	MAGA	100	120	Aumento
	Precio de venta promedio qq de Producto Agrícola Principal 2	Quetzales/qq	MAGA	300	300	Se mantiene
	Precio de venta promedio qq de Producto Agrícola Principal 3	Quetzales/qq	MAGA	350	350	Se mantiene
INDICADORES DE CONSUMO						
Analfabetismo	% De mujeres de 15 a 49 años en proceso de alfabetización	% hombres	CONALFA	90	92	Aumento
	% De hombres de 15 a 49 años en proceso de alfabetización	% mujeres	CONALFA	90	95	Aumento
INDICADORES DE UTILIZACIÓN BIOLÓGICA						
Morbilidad infantil relacionada con nutrición	% De niños(as) menores de 5 años con EDAS	% Niños(as)	MSPAS	3	1.5	Disminuye
	% De niños(as) menores de 5 años con IRAS	% Niños(as)	MSPAS	5	2	Disminuye
Mortalidad infantil	No. De muertes de niños(as) menores de 5 años asociado a desnutrición	No. Niños(as)	MSPAS	2	1	Disminuye
Cobertura de los servicios de salud	% de niños(as) menores de 1 años con monitoreo de crecimiento	% Niños(as)	MSPAS	85	80	Disminuye
	% de niños(as) de 1 a menores de 2 años en monitoreo de crecimiento	% Niños(as)	MSPAS	90	86	Disminuye
	% de niños(as) menores de 2 años con retardo de crecimiento	% Niños(as)	MSPAS	35	11	Disminuye
	% de niños(as) menores de 2 años con suplementación de micronutrientes	% Niños(as)	MSPAS	90	92	Aumento
	% de niños(as) menores de 5 años con esquema completo de vacunación	% Niños(as)	MSPAS	90	60	Disminuye
	% de mujeres embarazadas en control prenatal antes de las 12 semanas	% Mujeres embarazadas	MSPAS	75	60	Disminuye
	% de mujeres embarazadas suplementadas con hierro y ácido fólico	% Mujeres embarazadas	MSPAS	75	60	Disminuye
	% de mujeres en edad fértil suplementadas con hierro y ácido fólico	% Mujeres en edad fértil	MSPAS	75	60	Disminuye
Desnutrición aguda	% de niños(as) menores de 5 años con desnutrición aguda	% Niños(as)	MSPAS	2	3.5	Aumento
	% de niños(as) menores de 5 años recuperados de la DA	% Niños(as)	MSPAS	50	60	Aumento
Agua y Saneamiento	% De comunidades con sistema de agua apta para consumo humano	% De comunidades	MSPAS	10	60	Aumento
	% De hogares con acceso de agua apta para consumo humano	% Hogares	MSPAS	15	60	Aumento
	% De hogares con servicio de disposición de excretas de cualquier tipo	% Hogares	MSPAS	25	60	Aumento
	% De Sistemas de agua con tratamiento de cloración	% Sistemas	MSPAS	40	60	Aumento

Sugerencias: Los indicadores expuestos en la tabla anterior, corresponden a una sugerencia de indicadores que pueden ser tomados en cuenta para el diseño de la Sala Situacional de SAN.

- La COMUSAN debe de identificar los indicadores de SAN para construir la Sala Situacional del Municipio.
- Se sugiere que la Sala Situacional de SAN se diseñe en formato digital y físico, este último, expuesto en un lugar visible.
- La temporalidad de actualización de la Sala Situacional es mensual.
- Las instituciones son responsables del método de monitoreo de cada indicador, así como de reportar el dato para actualización de la Sala Situacional de SAN a la COMUSAN.

Ejemplo: Monitoreo del funcionamiento de la COMUSAN

Aspecto	Indicador	Medio de verificación	Frecuencia
Organización	COMUSAN activada ó reactivada	Acta de COMUDE	Anual
		Acta de COMUSAN	Anual
	Reuniones periódicas realizadas	Acta de reunión	Mensual
		Agenda de reunión	Mensual
		Documentos presentados	Mensual
	Avances de COMUSAN socializados en COMUDE	Acta de COMUDE	Mensual
		Documentos de avance	Mensual
Gobernanza	Alcalde y/o representante del Concejo municipal participa en reuniones de COMUSAN	Registro de asistencia	Mensual
	Oficinas técnicas municipales participan en reuniones de COMUSAN	Registro de asistencia	Mensual
	Representantes comunitarios participan en reuniones de COMUSAN	Registro de asistencia	Mensual
	Actores institucionales participan en COMUSAN	Registro de asistencia	Mensual
	Actividades realizadas con presupuesto y/o insumos municipales	Documento de liquidación ú otro de respaldo	Mensual
	Actividades realizadas con presupuesto y/o insumos de Gobierno	Documento de liquidación ú otro de respaldo	Mensual
	Actividades realizadas con presupuesto y/o insumos de Cooperación	Documento de liquidación ú otro de respaldo	Mensual
	Plan de Acción de COMUSAN elaborado	Documento de Plan de Acción	Semestral
Seguimiento a la ejecución	Sala Situacional de SAN elaborada y actualizada	Documento de Sala Situacional	Mensual
	Mapeo de actores elaborado y actualizado	Documento de Mapeo de Actores	Semestral
	Comunidades con intensificación de acciones identificadas	Documento de Priorización de comunidades	Anual
	Productos y/o logros obtenidos de las actividades desarrolladas por COMUSAN	Reporte de productos y/o logros	Mensual

Sugerencias:

- El secretario de la COMUSAN deberá registrar los medios de verificación que respalden el funcionamiento de la COMUSAN.
- Presentar ante el COMUDE el avance del funcionamiento de la COMUSAN.

Recuerde que...

1. Motivar a la participación de las instituciones y organizaciones que integran la COMUSAN.
2. En las reuniones ordinarias y extraordinarias de la COMUSAN, se debe de concretar, registrar y brindar seguimiento a los acuerdos y compromisos.
3. Los instrumentos propuestos en este capítulo constituyen un ejemplo de información mínima, la COMUSAN podrá adaptarlo y modificarlo acorde a su necesidad durante los procesos de implementación. Los instrumentos se diseñan y planifican en la COMUSAN.
4. En conjunto los actores que integran la COMUSAN, son los tomadores de decisión y quienes fomentan la implementación de los procesos, por lo que se sugiere que cada institución llegue preparada con su información, para optimizar el tiempo de las reuniones de la COMUSAN.
5. Las instituciones deben de empoderarse de los procesos planificados, para que en conjunto ejecuten, monitoreen y evalúen las actividades.
6. La participación de líderes comunitarios es fundamental, por lo que la información contemplada en el diagnóstico de problemas, necesidades y plan comunitario, deben ser devueltos a la comunidad.
7. El Plan de acción debe de integrar los planes SAN comunitarios, se debe analizar, elaborar por los integrantes de la COMUSAN, presentar y validar en el COMUDE.
8. El plan debe de monitorearse de manera mensual por la COMUSAN.
9. Las instituciones son responsables del método de monitoreo de cada indicador, así como de reportar el dato para la actualización de la Sala Situacional de SAN a la COMUSAN.
10. Se debe presentar ante el COMUDE el avance del funcionamiento de la COMUSAN.



Bibliografía

- Decreto 11-2002, Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Congreso de la República de Guatemala.
- Decreto 12-2002, Código Municipal, Congreso de la República de Guatemala.
- Decreto 32-2005, Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Congreso de la República de Guatemala.



SESAN

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
de la Presidencia de la República

Gobernanza en SAN

Un Manual para Fomentar el Desarrollo Local
en Seguridad Alimentaria y Nutricional

Gobernanza Desarrollo local Gobernanza
Gobernanza en SAN Seguridad Alimentaria y Nutricional