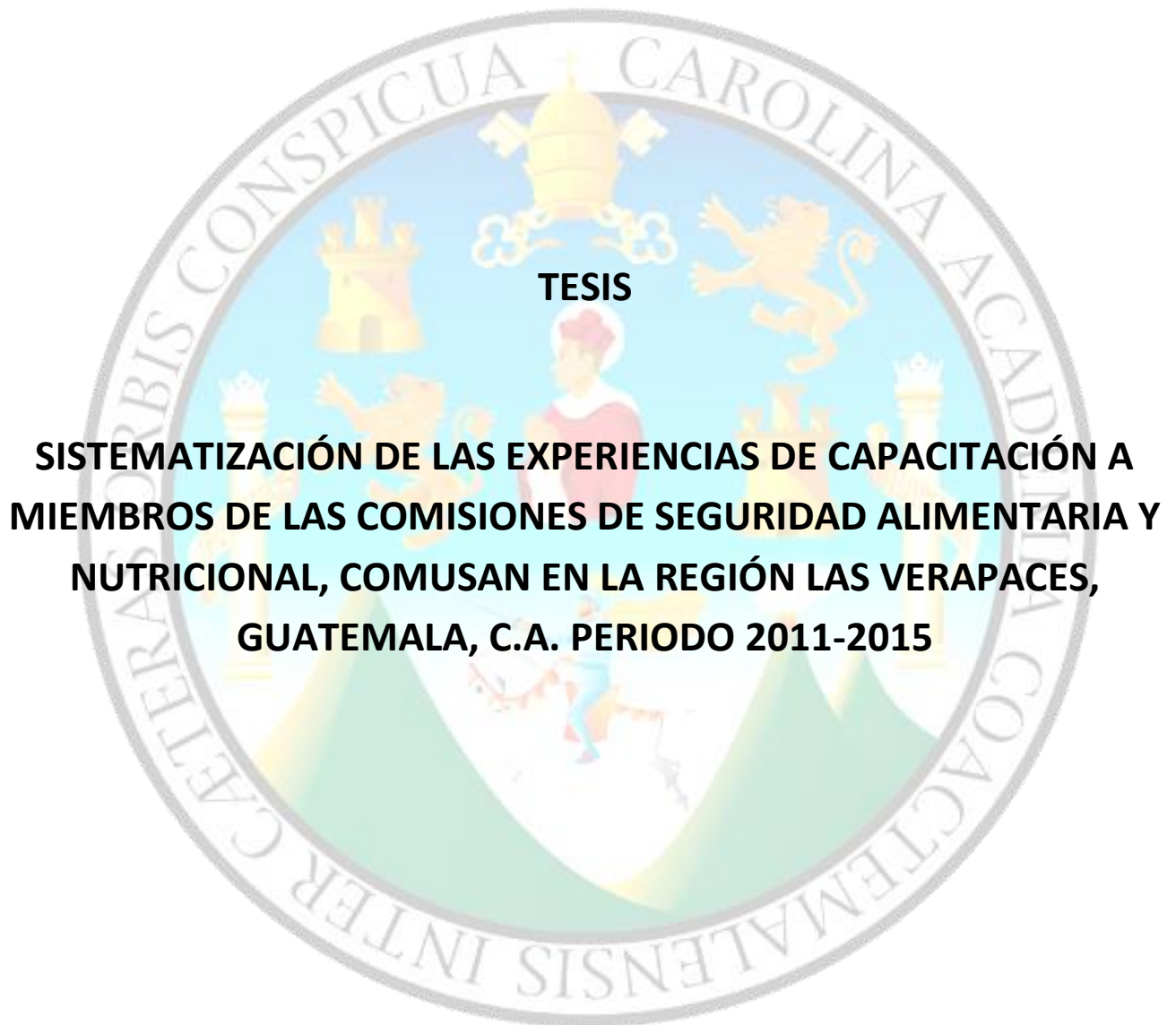


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE AGRONOMÍA**

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGRONÓMICAS**



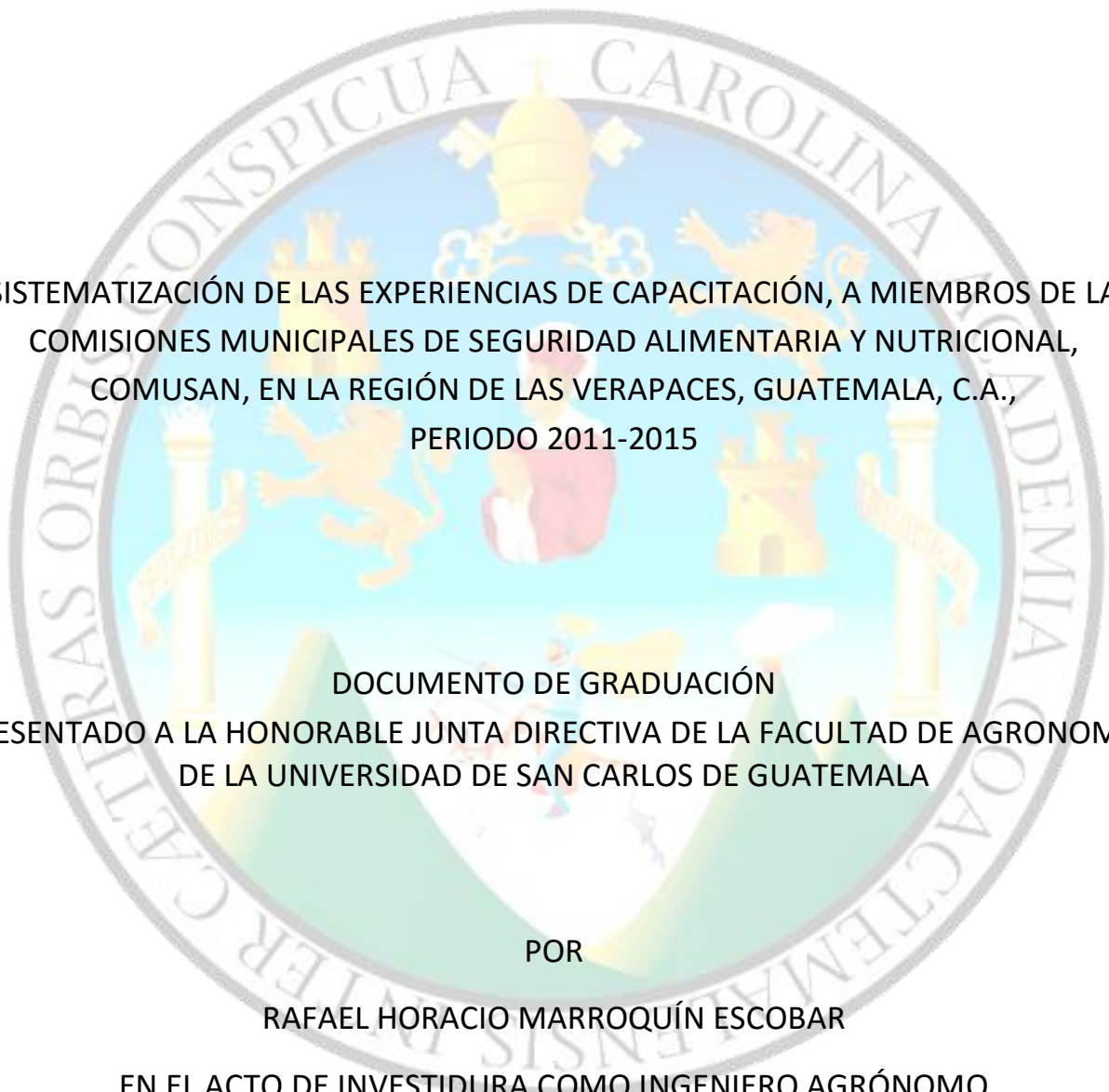
**TESIS**

**SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE CAPACITACIÓN A  
MIEMBROS DE LAS COMISIONES DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y  
NUTRICIONAL, COMUSAN EN LA REGIÓN LAS VERAPACES,  
GUATEMALA, C.A. PERIODO 2011-2015**

**RAFAEL HORACIO MARROQUÍN ESCOBAR**

**GUATEMALA, ABRIL 2017**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE AGRONOMÍA  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES AGRONÓMICAS

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a golden crown on top, flanked by two golden lions. Below the shield is a green landscape with a white path leading to a small building. The shield is set against a light blue background. The entire seal is surrounded by a grey border containing Latin text: "ACADEMIA COACTEMMALENSIS" at the top, "ORBIS CONSPICUA CAROLINA" on the right, "CETTRAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA" on the left, and "ACADEMIA COACTEMMALENSIS" at the bottom.

SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE CAPACITACIÓN, A MIEMBROS DE LA  
COMISIONES MUNICIPALES DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL,  
COMUSAN, EN LA REGIÓN DE LAS VERAPACES, GUATEMALA, C.A.,  
PERIODO 2011-2015

DOCUMENTO DE GRADUACIÓN  
PRESENTADO A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE AGRONOMÍA  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

POR

RAFAEL HORACIO MARROQUÍN ESCOBAR

EN EL ACTO DE INVESTIDURA COMO INGENIERO AGRÓNOMO

EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

GUATEMALA, ABRIL 2017

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**FACULTAD DE AGRONOMÍA**

**RECTOR MAGNÍFICO**

**Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo**

**JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE AGRONOMÍA**

<b>DECANO</b>	<b>Ing. Agr. Mario Antonio Godínez López</b>
<b>VOCAL PRIMERO</b>	<b>Dr. Tomas Antonio Padilla Cámbara</b>
<b>VOCAL SEGUNDO</b>	<b>Ing. Agr. M.A. César Linneo García Contreras</b>
<b>VOCAL TERCERO</b>	<b>Ing. Agr.M.Sc. Erberto Raúl Alfaro Ortiz</b>
<b>VOCAL CUARTO</b>	<b>P. Agr. Walfer Yasmany Godoy Santos</b>
<b>VOCAL QUINTO</b>	<b>P- Agr. Cristian Alexander Méndez López</b>
<b>SECRETARIO</b>	<b>Ing. Agr. Juan Alberto Herrera Ardon</b>

**Guatemala, abril 2017**

Guatemala, abril 2017

Honorable Junta Directiva  
Honorable Tribunal Examinador  
Facultad de Agronomía  
Universidad de San Carlos de Guatemala

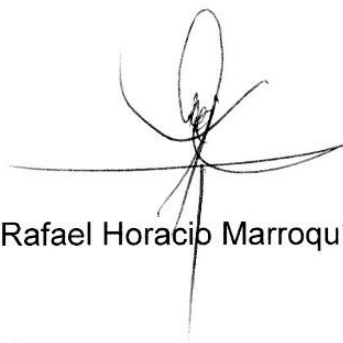
Señores representantes:

De conformidad con las normas establecidas en la Ley Orgánica de la Universidad de San Carlos de Guatemala, tengo el honor de someter a su consideración el documento de Graduación titulado: "SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE CAPACITACIÓN A MIEMBROS DE LAS COMISIONES DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL, COMUSAN, EN LA REGIÓN DE LAS VERAPACES, GUATEMALA, C.A. , PERIODO 2011-2015".

Trabajo que presento como requisito previo a optar al título de Ingeniero Agrónomo, en el grado académico de Licenciado.

En espera de su aprobación, me suscribo de ustedes,

Respetuosamente

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop at the top, followed by several horizontal strokes and a vertical line extending downwards.

Rafael Horacio Marroquín Escobar

## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por darme la oportunidad y sabiduría de poder llevar a A cabo, el cumplimiento de tan importante meta.
<b>Mis padres</b>	Gregorio Marroquín Ruano (QEPD) y Carmen Escobar de Marroquín,(QEPD) como muestra de amor y gratitud a Sus esfuerzos y sacrificios.
<b>Mi Esposa</b>	Betzabé de Marroquín, con amor y reconocimiento por ser parte de este esfuerzo, por su apoyo y motivación para cumplir con este pendiente.
<b>Mis Hijos</b>	Ing. Industrial Aldo Rafael Marroquín Alarcón, Betzabé del Camen, publicista profesional y licenciada en Ciencias de la Comunicación y Lourdes María, como un ejemplo para poder seguir cosechando logros y poder cumplir con el anelo de mi hija Lourdes.
<b>Mi familia</b>	A todos, gracias por su apoyo incondicional.
<b>La Universidad de San Carlos De Guatemala</b>	Por brindarme la oportunidad de estudiar y formarme como profesional.

## AGRADECIMIENTOS

**A:**

Mis asesores en este trabajo; Ingeniero Agrónomo MSc. **José Calderón** e Ingeniero Agrónomo **Max Douglas Ortíz Loyo**, capacitador regional de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, por sus valiosos aportes en la realización de la presente Sistematización.

Al Ingeniero Agrónomo **Waldemar Nufio Reyes**, por su motivación y apoyo profesional al presente trabajo.

A la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional **SESAN**, por el aporte de documentación, que sirvió de soporte medular a los resultados del presente trabajo.

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
ÍNDICE DE CUADROS.....	v
SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	vii
RESUMEN.....	ix
CUADRO RESUMEN DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	x
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	2
2.1 MARCO CONCEPTUAL.....	2
2.1.1 Funciones de la COMUSAN.....	2
2.1.2 Acciones que se generan al seno de la COMUSAN.....	3
2.1.3 Funciones de las COCOSAN.....	3
2.1.4 Aspectos a considerar en la educación para adultos.....	4
2.1.5 Estrategias desarrolladas en el aprendizaje de adultos.....	4
2.1.6 Leyes en el aprendizaje de personas adultas.....	5
2.1.6.1 Ley de la voluntad para aprender .....	5
2.1.6.2 Ley de la Primacía en el aprendizaje.....	6
2.1.6.3 Ley del Efecto del aprendizaje.....	6
2.1.6.4 Ley de la Intensidad del aprendizaje.....	7
2.1.6.5 Ley del Ejercicio en el aprendizaje.....	7
2.1.7 Cualidades de un capacitador competente.....	8
2.2 MARCO REFERENCIAL.....	9
2.2.1 Ubicación geográfica.....	9

2.2.2 Documentos Relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional.....	10
3. OBJETIVOS.....	12
3.1 General.....	12
3.2 Específicos.....	12
4. METODOLOGÍA.....	13
4.1 Fuentes de Información.....	13
4.2 Ordenamiento de la información.....	13
4.3 Sistematización de la información.....	13
5. RESULTADOS Y DISCUSION.....	14
5.1 Objetivo de la DNC.....	14
5.2 Marco de referencia para DNC.....	14
5.3 Determinación de las necesidades de capacitación.....	14
5.3.1 Preguntas a considerar en la DNC.....	14
5.3.2 Medios para DNC.....	15
5.4 Priorización de las necesiddes de capacitación.....	15
5.5 Preparación del plan anual de capacitación.....	16
5.6 Propósito, uso y aplicación de los lineamientos de capacitación.....	16
5.7 Los participantes en la capacitación.....	17
5.8 El entorno físico del proceso de capacitación.....	17
5.9 Materiales utilizados en el proceso de capacitación.....	17
5.10 Duración de la agenda de capacitación.....	17
5.11 Ejecución de las capacitaciones.....	18



5.12 Evaluación del aprendizaje.....	18
5.12.1 Ejemplo de un examen inicial o pre-prueba, para determinar el nivel de conocimientos de cada participante en el taller de la capacitación.....	20
5.12.2 Evaluación del impacto y seguimiento de la capacitación.....	21
5.12.3 Evaluación de la reacción de los participantes en la capacitación.....	22
5.12.4 Ejemplo de la evaluación de reacción de los participantes en la capacitación.....	23
5.13 Metodología de aplicación de herramientas para la gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional.....	23
5.13.1 Determinación de la Visión y Misión de la COMUSAN.....	23
5.13.2 Determinación de la problemática de Inseguridad Alimentaria y Nutricional en la comunidad.....	26
5.13.3 Matriz de priorización de problemas.....	29
5.13.4 Priorización de comunidades.....	31
5.13.5 Matriz de planificación.....	33
5.13.6 Matriz de evaluación de capacidades institucionales y sectoriales a nivel local.....	37
5.13.7 Matriz de necesidades de fortalecimiento de las organizaciones de SAN, a nivel territorial.....	39
5.13.8 Sala Situación SAN, SSS.....	41
5.13.9 Estructura organizacional y funcional de la COMUSAN.....	43
5.13.10 Mapeo de Actores.....	45

5.14 Indicadores a monitorear en el funcionamiento de la COMUSAN.....	46
5.14.1 Indicadores Técnicos de alta incidencia.....	46
5.14.2 Indicadores Técnicos de mediana incidencia.....	47
5.14.3 Indicadores Administrativos de alta incidencia.....	47
5.14.4 Indicadores Administrativos de mediana incidencia.....	48
5.15 Abordaje de algunas actividades que no cuentan con metodología para su aplicación.....	49
5.15.1 Actas con acuerdos y compromisos y seguimiento.....	49
5.15.2 Acreditación de miembros titulares y suplentes.....	50
5.15.3 Incidencia en la asignación de fondos del gobierno municipal.....	50
5.16 Elaboración de propuestas SAN aprobadas por el CODEDE.....	51
6. CONCLUSIONES.....	52
7. RECOMENDACIONES.....	53
8. BIBLIOGRAFÍA.....	54

## ÍNDICE DE FIGURAS

PÁGINA

Figura 1 Mapa de la República de Guatemala que muestra la región geográfica del estudio.....	9
Figura 2 Ejemplo de Estructura Organizacional y Funcional de la COMUSAN.....	45

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Lista de verificación de insumos para capacitación.....	19
Cuadro No. 2 Aspectos a considerar en la evaluación de reacción.....	24
Cuadro No.3 Ejemplo de aplicación de matriz de componentes para la priorización de problemas SAN.....	30
Cuadro No. 4 Categorización de la desnutrición crónica.....	32
Cuadro No. 5 Categorías para desnutrición aguda.....	33
Cuadro No. 6 Ejemplo de aplicación del Marco Lógico de Planificación.....	36
Cuadro No. 7 Matriz de Planificación.....	37
Cuadro No. 8 Matriz para evaluar capacidades institucionales y sectoriales.....	39
Cuadro No. 9 Matriz de fortalecimiento de organizaciones territoriales SAN.....	41

Cuadro No. 10 Análisis de información de cumplimiento de indicadores de las COMUSAN.....	49
Cuadro No. 11 Herramientas de evaluación de las acciones realizadas para fortalecer la COMUSAN.....	49
Cuadro No. 12 Seguimiento a acuerdos y compromisos de la COMUSAN.....	49

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

---

<b>CADER</b>	Centro de Aprendizaje y Desarrollo de Extensión Rural
<b>COCODE</b>	Consejo Comunitario de Desarrollo
<b>COCOSAN</b>	Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>CODEDE</b>	Consejo Departamental de Desarrollo
<b>COMUDE</b>	Consejo Municipal de Desarrollo
<b>COMUSAN</b>	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>CONALFA</b>	Comité Nacional de Alfabetización
<b>DN C</b>	Determinación de Necesidades de Capacitación
<b>INSAN</b>	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
<b>MAGA</b>	Ministerio de Agricultura Ganadería y alimentación
<b>MARN</b>	Ministerio de Ambiente y de Recursos Naturales
<b>MSPAS</b>	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
<b>MIDES</b>	Ministerio de Desarrollo Social
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>OMM</b>	Oficina Municipal de la Mujer
<b>OMP</b>	Oficina Municipal de Planificación
<b>PDM</b>	Plan de Desarrollo Municipal
<b>PESAN</b>	Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>POASAN</b>	Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>POLSAN</b>	Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SAN</b>	Seguridad Alimentaria y Nutricional

<b>SESAN</b>	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
--------------	---

<b>SINASAN</b>	Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
----------------	---

<b>SSS</b>	Sala Situacional SAN
------------	----------------------

SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE CAPACITACIÓN, A MIEMBROS DE LAS COMISIONES MUNICIPALES DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL, COMUSAN, EN LA REGIÓN LAS VERAPACES, GUATEMALA, C.A. PERIODO 2011-2015.

SYSTEMATIZATION EXPERIENCES OF TRAINING, A MEMBER OF THE LOCAL COMMISSIONS FOOD SECURITY AND NUTRITION, COMUSAN, IN THE REGION, LAS VERAPACES, GUATEMALA, C.A. PERIOD 2011-2015.

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de graduación, fue documentar en forma sistemática las experiencias en el proceso de capacitación desarrollado por la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, SESAN, en los años que comprenden el período 2011-2015. Para ello se contó con la experiencia del autor desempeñada en los cargos de Delegado Departamental de la SESAN por siete años y como Capacitador Regional por tres años; por lo que en el proceso de sistematización se revisaron.

Diagnósticos del nivel y aplicación de conocimientos de Delegados Departamentales y Municipales de SESAN, documentos de planificación de capacitaciones, así como informes de capacitaciones a nivel regional y nacional de dicho personal institucional. Así mismo se realizó revisión bibliográfica para sustentar las herramientas y metodologías aplicadas en los lineamientos de capacitación establecida en el presente trabajo.

Como resultado de la investigación se establecieron ocho herramientas técnicas y ocho herramientas administrativas de alta incidencia en el fortalecimiento y funcionamiento de las COMUSAN, las que deben considerarse en los planes y procesos de capacitación a realizarse a futuro. Así mismo se cuenta con un documento con lineamientos que presenta paso a paso la aplicación de metodologías andragógicas para capacitar a los miembros de las COMUSAN, en la aplicación de herramientas técnicas y administrativas que contribuyen al funcionamiento eficiente de las mismas; determinado los indicadores para la mejora del funcionamiento de dichas comisiones.

### Cuadro resumen de la sistematización realizada

Inciso	Temática
a.	<p><b>Objetivos de la capacitación</b></p> <p>Mejorar las capacidades técnicas y administrativas de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional, COMUSAN.  Mejorar el funcionamiento, operatividad y seguimiento de las COMUSAN  Disponer de lineamientos de capacitación a los Delegados Municipales de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, SESAN.</p>
b.	<p><b>Habilidades prácticas a obtener</b></p> <p>Los delegados municipales institucionales, están en capacidad de:  Aplicar la metodología participativa para determinar la Visión y Misión de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional.  Identificar la problemática de Inseguridad Alimentaria y Nutricional en forma participativa a nivel comunitario así como su priorización.  Aportan información y aplican herramientas con indicadores de la Seguridad Alimentaria y Nutricional para priorizar las comunidades afectadas con INSAN.  Aplicar herramientas de planificación participativa en el seno de las COMUSAN.  Aplicar herramientas para determinar roles y compromisos institucionales, conflictos y dificultades en la organización y funcionamiento y propuestas de solución de las mismas.  Generar información periódica para el análisis y toma de decisiones oportunas en beneficio de la SAN del municipio.  Establecer una estructura organizacional y definen funciones para el funcionamiento de las COMUSAN.  Aplicar la metodología del Mapeo de Actores a nivel municipal.  Aplican indicadores técnicos y administrativos de incidencia en el monitoreo y funcionamiento de las COMUSAN.</p>
c.	<p><b>Perfil de los participantes</b></p> <p>Los participantes deben tener como mínimo preparación de carreras a nivel medio, de preferencia vinculadas a los componentes de la SAN, ser miembros de las COMUSAN, aplicar en su trabajo alguno de los componentes de la Seguridad Alimentaria y Nutricional. (Disponibilidad de alimentos, acceso a los alimentos, consumo de los alimentos y utilización biológica de los alimentos)  Ser muy proactivo y tener conciencia de la problemática de Inseguridad Alimentaria y Nutricional que se encuentra el municipio.</p>



<p><b>d.</b></p>	<p><b>Programa temático</b></p> <p>Determinación de la Visión y Misión de la COMUSAN.  Definición de la problemática de Inseguridad Alimentaria y Nutricional de la comunidad.  Matriz de priorización de problemas.  Matriz de Planificación  Matriz de Evaluación de capacidades institucionales y Sectoriales  Matriz de necesidades de fortalecimiento de las organizaciones de SAN a nivel territorial.  Sala Situacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional  Estructura organizacional y Funcional de la COMUSAN  Mapeo de Actores  Indicadores a monitorear en el funcionamiento de las COMUSAN  Abordaje de actividades que no cuentan con metodología para su aplicación.</p>																																																												
<p><b>e.</b></p>	<p><b>Cronograma de ejecución</b></p> <table border="1" data-bbox="407 1073 1362 1612"> <thead> <tr> <th>Temática</th> <th>Mes 1</th> <th>Mes 2</th> <th>Mes 3</th> <th>Mes 4</th> <th>Mes 5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Visión y Misión</td> <td>XXX</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Problemática de INSAN</td> <td>XXX</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Priorización de Problemas</td> <td></td> <td>XXX</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Matriz de planificación</td> <td></td> <td>XXX</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Evaluación de capacidades institucionales y sectoriales</td> <td></td> <td></td> <td>XXX</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Organización y funcionamiento de la COMUSAN</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>XXX</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Mapeo de Actores</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>XXX</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Indicadores de Monitoreo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>XXX</td> </tr> <tr> <td>Abordaje de otras actividades sin metodología</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>XXX</td> </tr> </tbody> </table>	Temática	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Visión y Misión	XXX					Problemática de INSAN	XXX					Priorización de Problemas		XXX				Matriz de planificación		XXX				Evaluación de capacidades institucionales y sectoriales			XXX			Organización y funcionamiento de la COMUSAN				XXX		Mapeo de Actores				XXX		Indicadores de Monitoreo					XXX	Abordaje de otras actividades sin metodología					XXX
Temática	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5																																																								
Visión y Misión	XXX																																																												
Problemática de INSAN	XXX																																																												
Priorización de Problemas		XXX																																																											
Matriz de planificación		XXX																																																											
Evaluación de capacidades institucionales y sectoriales			XXX																																																										
Organización y funcionamiento de la COMUSAN				XXX																																																									
Mapeo de Actores				XXX																																																									
Indicadores de Monitoreo					XXX																																																								
Abordaje de otras actividades sin metodología					XXX																																																								
<p><b>f.</b></p>	<p><b>Tiempo de duración</b></p> <p>Las capacitaciones deben durar un ocho horas, y la aplicación práctica de las temáticas durara un mes, no es posible abordar nuevas tematicas si las COMUSAN no han aplicado los conocimientos de las capacitaciones ya recibidas.</p>																																																												

g.	<p><b>Materiales didácticos</b>          Los materiales didácticos a utilizar son: Marcadores, papelografos, laptop, cañonera, hojas de papel bond, pizarra.</p>
h.	<p><b>Sistema de Evaluación</b>          Los participantes en las capacitaciones se someteran a una prueba rápida antes de la capacitación y al final de la misma, la prueba inicial determina el nivel de conocimientos y habilidades de cada participante y apoya las decisiones del capacitador para realizar mayor énfasis en ciertas temáticas. La diferencia de los resultados de los dos exámenes, revela cambios en el conocimiento, actitud y habilidades que ayudan a evaluar la efectividad de la capacitación.          Una segunda fase después de realizada la capacitación, se realizará la evaluación de impacto y seguimiento de la capacitación, con la cual se pretende asegurar que se apliquen correctamente los conocimientos adquiridos, es decir la aplicación de nuevos conocimientos y habilidades, descubrir deficiencias que aún persisten y tomar medidas para solucionarlos, y determinar donde fuera posible el impacto que ha tenido la capacitación.          La evaluación de la reacción de los participantes en la capacitación cubre los siguientes aspectos: El programa de capacitación, La calidad y relevancia de los temas tratados, las habilidades del instructor, la adecuación y efectividad de la metodología.</p>
i.	<p><b>Acreditación de la impartición de la capacitación</b>          La acreditación de la impartición de la capacitación a los participantes se realizará mediante la extensión de un diploma de participación en el cual se tiene derecho aprobando con más del 75% las temáticas evaluadas, en el mismo se describen las temáticas impartidas, la acreditación la respalda la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, SESAN.</p>

## 1. INTRODUCCIÓN

Las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional -COMUSAN-, constituyen un enlace de coordinación interinstitucional de vital importancia para planificar y ejecutar intervenciones integrales que contribuyan a contrarrestar la inseguridad alimentaria y nutricional, en que se encuentran la mayoría de los municipios de la República de Guatemala. Las COMUSAN son las unidades ejecutoras del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN-.

Las COMUSAN, han desarrollado un rol importante en la promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en los municipios de la República de Guatemala. Luego de varias experiencias en todo el país, en el año 2005, se aprobó la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN-. Este ente regulador, ha sido muy útil para conformar y activar las COMUSAN, en el seno de los Consejos Municipales de Desarrollo –COMUDES-. Esta es una función propia de los Delegados Municipales de SESAN, en coordinación con los gobiernos municipales, para atender a la población más vulnerable del país. Derivado de ello, se ha promovido la formación de recurso humano de dichas comisiones, a través de actividades de capacitación.

Dentro de las experiencias registradas como actividades de capacitación, se identificaron ocho herramientas técnicas y ocho herramientas administrativas que contribuyen al fortalecimiento y funcionamiento de las COMUSAN; con estas herramientas, se diseñaron las estrategias de capacitación, que desarrollan los delegados institucionales, miembros de las COMUSAN. Estos delegados, son los responsables de capacitar al resto de participantes de dichas comisiones municipales.

Con este trabajo de investigación, se logra identificar las temáticas y herramientas técnicas y administrativas útiles en el proceso eficaz de capacitación, implementadas por las COMUSAN. En forma muy general, se pueden identificar: la formulación de la Visión y Misión, la aplicación de la matriz de priorización de comunidades a INSAN, la identificación de la problemática a INSAN (municipal y comunitaria), el planteamiento de solución a la problemática en forma integral (con la participación de las comunidades), la elaboración anual y evaluación continua del POA en SAN, la construcción de una estructura organizacional de las COMUSAN (dentro del marco del SINASAN), la socialización del plan de acción de la COMUSAN a nivel comunitario, el registro de responsabilidades y compromisos institucionales y comunitarias, la presentación del plan de trabajo ante el COMUDE, la gestión del financiamiento oportuno de actividades y la asesoraría al Consejo Municipal en la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal –PMD-, que incluya soluciones a la problemática de INSAN en el municipio.

## **2. MARCO TEORICO**

### **2.1 Marco Conceptual**

En una sistematización de experiencias institucionales, se debe tener claridad en las funciones, estrategias y acciones que se desarrollan en el campo de la Seguridad Alimentaria Nacional –SAN-, responsabilidad de las diferentes instituciones creadas para el efecto: COCOSAN, COMUSAN, y CODESAN. Estas instancias, deben dar respuesta a la Política de Seguridad Alimentaria Nacional –POLSAN- y a lo contemplado en la Ley respectiva del SINASAN.

#### **2.1.1 Funciones de las COMUSAN**

Según SESAN (16) las funciones de la COMUSAN son:

1. Sensibilizar a la población y a las instituciones gubernamentales y no gubernamentales del municipio sobre la importancia de implementar el Plan Estratégico de SAN, PESAN y lo que ello implica para el desarrollo integral del municipio.
2. Orientar y conducir la elaboración del diagnóstico de la situación de SAN en el municipio.
3. Elaboración de plan operativo anual de SAN a nivel del Municipio.
4. Fortalecimiento de los conocimientos sobre SAN con enfoque de desarrollo a los miembros de la COMUSAN.
5. Coordinación de acciones de asistencia alimentaria.
6. Impulsar acciones para la protección de fuentes de agua y los mecanismos para asegurar el acceso, la disponibilidad y consumo adecuado.
7. Implementar un sistema de información y monitoreo de la situación de la SAN en las comunidades del municipio que incluya alerta temprana y la Sala Situacional SAN, para tomar decisiones en forma oportuna.
8. Fortalecer la organización comunitaria en favor de la SAN.

### **2.1.2 Acciones que se generan al seno de la COMUSAN**

Según SESAN (16) las acciones son las siguientes:

1. Toma de decisiones en forma conjunta, para la focalización de las inversiones y la priorización de las familias participantes en los programas y proyectos de SAN, que se ejecuten en el municipio.
2. Involucramiento del sector público y la sociedad civil en el desarrollo de las acciones derivadas del Plan Estratégico de SAN –PESAN-, y el plan de respuesta al hambre estacional.
3. Coordinación entre las diversas instituciones presentes en el municipio y el gobierno municipal.
4. Garantía que exista información disponible sobre los temas que ayudan a mejorar la SAN en el municipio.
5. Incidir a otros niveles de decisión en el departamento, para el financiamiento de acciones integradas SAN del municipio.

### **2.1.3 Funciones de las COCOSAN**

Según SESAN (16) las funciones son las siguientes:

1. Trabajar conjuntamente con las instituciones involucradas en la SAN para informar sobre los problemas detectados en la comunidad.
2. Mantener comunicación estrecha, participando en reuniones de COMUSAN.
3. Sensibilizar a los miembros de la comunidad en temas de SAN.
4. Fortalecer la organización comunitaria a favor de la SAN.
5. Elaborar un plan comunitario de acciones SAN, con base a problemática identificada.
6. Gestionar recursos de acuerdo al plan comunal SAN.
7. Detectar problemas de INSAN mediante la vigilancia de indicadores.
8. Formar parte del Sistema de Alerta Temprana.

9. Promover la equidad de género en procesos de SAN a nivel comunitario.

#### **2.1.4 Aspectos a considerar en la educación para adultos**

Según Moore (14) el desarrollo de un buen programa de capacitación, requiere que los organizadores e instructores conozcan y aprovechen los fundamentos de la enseñanza de adultos, la cual difiere en muchos aspectos de la educación de niños. Las bases filosóficas y académicas pertinentes, sobre esta temática, inician con la pregunta “¿por qué enseñamos?”.

El proceso de capacitación intenta cambiar, reorganizar o cambiar ciertos aspectos de las actitudes y de los comportamientos de las personas que se está educando, con el fin de mejorar su funcionamiento como empleados institucionales. Es necesario lograr cambios fundamentales de actitud, para que se den cambios permanentes de comportamiento. Se parte de considerar, que el trabajo de los seleccionados para capacitar, no es el óptimo en la actualidad y podría ser mejorado. Sin embargo, existen varias razones por las cuales la capacitación no siempre es la solución, para el desarrollo de las capacidades de un funcionario.

La capacitación cumple su papel cuando, el participante solamente requiere aumentar su conocimiento o habilidad para desempeñar bien su trabajo. Si existen otros factores, que impiden el cumplimiento de un individuo con las responsabilidades de su trabajo, la capacitación no puede lograr sus objetivos. Con frecuencia estos impedimentos tienen relación con las actitudes mantenidas por las personas.

Muchas veces, factores ambientales en el lugar de trabajo no estimulan o permiten que un empleado cumpla con sus funciones. Estos factores pueden ser físicos, psicológicos o administrativos. La capacitación, no va a cambiar estas situaciones.

En algunos casos, existirá una falta de motivación o iniciativa en un funcionario, debido a una actitud negativa. Esta actitud, puede tener varias causas; la capacitación podría ser la solución, en algunas de ellas.

#### **2.1.5 Estrategias desarrolladas en el aprendizaje de personas adultas**

Según Moore (14) una visión de la manera en que aprenden los adultos puede ser de gran ayuda para el facilitador. La investigación ha desechado la idea de que, la capacidad de los adultos para aprender disminuye con la edad. Sobre la forma de aprender de los adultos, investigadores han encontrado:

1. Los adultos tienen que aprender. Resistirán cuando alguien simplemente les dice que tienen que aprender. Se puede despertar su interés, o estimularlos pero no forzarlos.
2. Los adultos aprenden solamente lo que creen que necesitan saber. Son prácticos, quieren saber ¿cómo me puede ayudar esa información o ese curso es este momento? Tampoco se satisfacen con asegurarles que eventualmente verán la importancia de lo que van a aprender. Esperan resultados a la primera sesión. Lo que se enseña debe ser adaptado a las necesidades de los participantes y no a las necesidades del instructor.
3. Los adultos aprenden al hacer cosas. Se olvidan dentro de un año el 50% de las cosas que aprenden de manera pasiva. La retención de información o habilidades es mucho mayor si existen oportunidades repetidas para practicar o usar los que se está enseñando.
4. La función de aprender para los adultos, se centra en problemas, y los problemas tienen que ser realistas. Se puede enseñar principios y una serie de ilustraciones hipotéticas a los adultos, pero la investigación demuestra que aprenden mejor haciendo este proceso al revés. Permita que trabajen con problemas reales, que saquen sus propias soluciones, y luego deduzcan los principios generales.
5. Los adultos aprenden mejor en una situación informal. No hay que recordarles sus años escolares. Actividades de grupos en acción ayudan a lograr informalidad, (tormenta de ideas, juego de roles, Etc.).
6. Se debe utilizar una variedad de métodos para instruir a los adultos. Entre más vías sensoriales sean utilizadas para hacer llegar el mensaje mejor.
7. Los adultos quieren lineamientos y orientación, no notas o marcas rígidas. Son impacientes con el formalismo de la educación, pero a la vez requieren saber cómo les va en el curso. Así que el instructor debe proporcionar el máximo de retroalimentación que pueda, sean elogios o críticas, siempre que se sea honesto y diplomático.

## **2.1.6 Leyes en el aprendizaje de personas adultas**

### **2.1.6.1 Ley de la Voluntad para aprender (ganas de aprender)**

Según Moore (14) el adulto aprenderá con más eficiencia cuando esté listo y con ganas de aprender, para asegurar eso el instructor debe:

1. Presentar el tema al establecer metas, creando interés y mostrando el valor del mismo.
2. Proporcionar un continuo reto mental y físico.
3. Darse cuenta de que hacemos las cosas que queremos hacer y aprendemos más rápidamente aquellas cosas que nos den más satisfacción.

#### **2.1.6.2 Ley de la primacía en el aprendizaje (hacer primero, lo correcto)**

Aprender a hacer algo correcto en la primera vez, es más fácil de aprenderlo de manera equivocada y luego tener que aprenderlo de nuevo. Aprendemos mejor un paso nuevo, cuando ya hemos comprendido el paso anterior. Implementando este principio el instructor debe:

1. Preparar y usar un plan de clase,
2. Presentar el tema de manera lógica paso a paso,
3. Practicar, para mejorar su estilo de presentación,
4. Conocer el tema profundamente.

#### **2.1.6.3 Ley del efecto del aprendizaje (satisfacción con lo aprendido)**

Se fortalece cualquier conocimiento aprendido cuando éste es acompañado por un sentimiento de satisfacción. Una de las obligaciones del instructor es organizar la clase asegurando que los participantes puedan lograr algún nivel de éxito. El buen instructor debe:

1. Seleccionar y presentar el material, tomando en cuenta el nivel de la clase.
2. Reconocer que los alumnos aprenden mejor cuando ven señales de progreso.
3. Reconocer y alabar mejoras.
4. Buscar ser correcto antes que rápido.
5. Dar a los alumnos lentos posibilidades de lograr éxitos.



6. Darse cuenta que el alumno satisfecho utiliza sus nuevas habilidades rápidamente en el trabajo.

### **2.1.6.3 Ley de la intensidad de aprendizaje**

La eficacia de la experiencia de aprendizaje depende de la intensidad de la experiencia. Para asegurar esto el instructor debe:

1. Usar las ayudas de instrucción (audiovisuales, objetos, etc).
2. Enfatizar puntos importantes con gestos, actuación impresionante y cambios de entonación.
3. Hacer que la materia sea significativa y relevante.
4. Hacer uso completo de los sentidos (oído, visión, tacto, gusto) y de variaciones de orden, ritmo, percepción de profundidad.

### **2.1.6.4 Ley del ejercicio en el aprendizaje (repetición)**

La eficacia de la enseñanza es influida por la cantidad de repetición incluida en el proceso. El buen facilitador debe:

1. Repetir los puntos importantes del tema a intervalos razonables.
2. Demostrar la aplicación de la materia el más pronto posible. Recuerde que retenemos:
  - a. 10% de lo que leemos,
  - b. 20% de lo que escuchamos,
  - c. 30% de lo que vemos,
  - d. 50% de lo que vemos y leemos,
  - e. 80% de lo que vemos, escuchamos y hacemos.
3. Hacer activa la experiencia de aprendizaje, permitiendo que alguien ejecute una operación, es una manera de internalizar lo que se está haciendo.
4. Utilizar algún instrumento de aprendizaje, que permita al facilitador comprobar periódicamente que los alumnos están aprendiendo.

5. Aprovechar de los siguientes principios para organizar su presentación de ideas y temas:
  - a. Comenzar de los más fácil e ir hacia lo más difícil.
  - b. Comenzar por lo conocido y luego introducir aspectos desconocidos.
  - c. Comenzar con lo más simple e ir con aspectos más complicados.
  - d. Comenzar con lo particular, y luego ir a lo general.
  - e. Presentar lo teórico primero y luego su aplicación en la práctica.

Tome en cuenta que no todos estos principios se aplican a todas las circunstancias, respecto a la enseñanza de adultos por ejemplo, en muchas situaciones es mejor iniciar una presentación con las experiencias de los participantes, es decir, reconocer aplicaciones en la práctica, y luego extraer de lo conocido los aspectos teóricos correspondientes.

### **2.1.7 Cualidades de un facilitador competente**

Según Moore (14) las cualidades son las siguientes:

1. Conocer bien el tema o trabajo a enseñar
2. Conocer los métodos óptimos de instrucción
3. Tener confianza en su habilidad para enseñar
4. Tener una personalidad agradable de apoyo, dar elogio cuando se merecen.
5. Tener tacto en toda situación de enseñanza.
6. Intentar desarrollar actitudes apropiadas, y desarrollar actitudes apropiadas en otros.
7. Tener entusiasmo para el tema.
8. Ser paciente con las preguntas de los participantes, y mostrar respeto de sus opiniones.
9. Asumir la responsabilidad de ayudar a los participantes a aprender.

10. Tener la habilidad de variar el método de llegar al tema cuando sea necesario.
11. Ser paciente con los que aprendan lentamente; no despreciarlos nunca.
12. Usar gramática y pronunciación correctas.
13. Respetar las opiniones y antecedentes de los demás.
14. Tener sentido del humor.
15. Ser honesto cuando no conoce la respuesta, y tener la voluntad de buscarla.
16. Decir, no es enseñar, al igual que oír no es aprender.

## 2.2 Marco referencial

### 2.2.1 Ubicación geográfica

La investigación se realizó en la región II, (ver figura 1), que comprende los departamentos de Alta Verapaz y Baja Verapaz, ubicados en el Norte de la República de Guatemala, C.A. En la figura 1, se muestra.

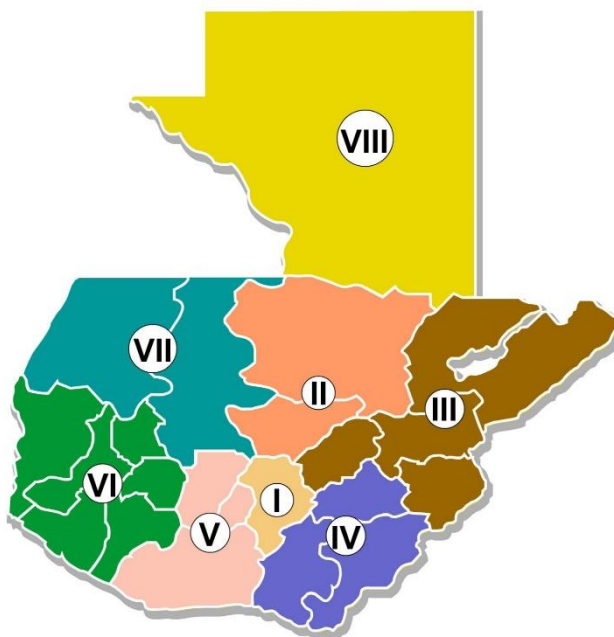


Figura 1. Mapa de la República de Guatemala que muestra la región geográfica del estudio.

Fuente: INE, IV Censo Nacional Agropecuario, Guatemala, 2004.

### **2.2.2 Documentos Relacionados con la Seguridad Alimentaria y Nutricional**

La Seguridad Alimentaria y Nutricional de Guatemala, está relacionada con la Constitución Política de la República, que en su artículo 2 garantiza la vida, la seguridad y el desarrollo integral de los habitantes de la República. Otros artículos relacionados con la alimentación y la nutrición, son: 94, 97 y 99; que contienen el mandato concreto de establecer un sistema alimentario nacional efectivo. En consecuencia la Política de Seguridad Alimentaria Nacional –POLSAN-, responde al compromiso de promover el desarrollo humano sostenible y la ampliación y profundización de la gestión democrática del Estado.

La Política Nacional SAN, se inserta en la estrategia de reducción de la Pobreza, y responde a los Acuerdos de Paz, los cuáles plantean considerar objetivos sucesivos de desarrollo, a partir de un primer e inmediato objetivo de seguridad alimentaria y adecuada nutrición para las familias y comunidades. Mediante el Acuerdo Gubernativo 278-98, el Estado se compromete a mejorar las condiciones alimentarias de la población. En dicho Acuerdo se da el mandato explícito al Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación –MAGA-, para “atender los asuntos concernientes al régimen jurídico que rige la producción agrícola, pecuaria, forestal e hidrobiológica, así como aquellas que tienen por objeto, mejorar las condiciones alimentarias de la población, la sanidad agropecuaria, y el desarrollo productivo nacional”.

Según el Código de Salud (2) en el artículo 43, indica que “...promoverán acciones que garanticen la disponibilidad, producción, consumo y utilización biológica de los alimentos, tendientes a lograr la seguridad alimentaria y nutricional de la población guatemalteca”.

Según el Código Municipal (3) en el Artículo 36, referente a la organización de comisiones, establece que en su primera sesión ordinaria anual, el Consejo Municipal organizará las comisiones que considere necesarias para el estudio y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año.

Con base a lo indicado y dada la problemática de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional de los municipios, es imperativo la organización de la Comisión de Seguridad Alimentaria y Nutricional al seno del COMUDE.

Según la Ley del SINASAN, (4) en su artículo 34, establece: “Descentralización. En los ámbitos departamental, municipal y comunitario, los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural conformarán comisiones específicas de SAN, para impulsar el cumplimiento de los objetivos

de la Política SAN y el Plan Estratégico, con sus respectivos programas, proyectos y actividades, en coordinación con la SESAN.”

En este contexto, en el 2015, la SESAN impulsó la estrategia de implementación del Componente de Gobernanza en SAN, a nivel local. Esta ha sido una de las principales e importantes acciones tomadas por la SESAN.

Finalmente, es oportuno hacer referencia a los compromisos asumidos por Guatemala mediante la suscripción de protocolos y convenios internacionales, tales como la “Cumbre Mundial a favor de la Infancia” (1990); las resoluciones de la “Conferencia Acabando con el Hambre Oculta” (1,992); la “Declaratoria de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial” (1996) y “Las Metas del Milenio”, entre otros.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Sistematizar las experiencias de capacitación realizadas con miembros de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SAN-, período 2010-2014.

#### **3.2 Objetivos específicos**

1. Establecer herramientas técnicas y administrativas utilizadas en el proceso de capacitación a las COMUSAN, para efficientar su funcionamiento.
2. Documentar los procesos sistemáticos de aprendizaje aplicados en adultos, a través de metodologías, diseñadas con las herramientas técnicas de las COMUSAN.
3. Establecer indicadores de seguimiento y evaluación derivado de capacitaciones para la funcionalidad de las COMUSAN.

## **4. METODOLOGÍA**

Para la elaboración del trabajo, se describen las experiencias, desarrolladas en procesos de capacitación con instituciones, miembros de las COMUSAN. Estas experiencias, llevadas a cabo en los departamentos de Alta y Baja Verapaz, en los últimos cinco años, se traducen en lineamientos de capacitación, que coadyuvan a mejorar la formación y aumentar las capacidades de los miembros de las COMUSAN. A continuación se listan los aspectos y actividades realizadas.

### **4.1 Fuentes de Información**

1. Planes de capacitación regionales a delegados departamentales y municipales de SESAN.
2. Planes de capacitación regionales a miembros institucionales de las COMUSAN.
3. Informes de capacitación a delegados departamentales y municipales de SESAN, así como a miembros de las COMUSAN.
4. Diagnósticos y evolución de las COMUSAN.
5. Diagnóstico del nivel de conocimiento de los delegados municipales de SESAN, aplicados para el fortalecimiento de las COMUSAN.

### **4.2 Ordenamiento de la información**

La información se ordenó en dos componentes, de acuerdo a su importancia y contribución al fortalecimiento y funcionamiento de las COMUSAN, delimitando herramientas técnicas y administrativas.

### **4.3 Sistematización de la información**

Se analizó la información ordenada, para seleccionar aquella que tuviese relevancia y pertinencia en el estudio que se realiza. Luego, se presenta en forma sistemática, con un contenido lógico y coherente, agrupándola en módulos de capacitación.

## **5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para la DNC, se deben considerar tres tipos de análisis: 1. De personas, 2. De tareas, y 3. Organizacional. Realizándose un análisis de debilidades de cada área frente a los proyectos presentes y futuros, identificación de necesidades de cada área o competencia de trabajo, y la identificación de las necesidades individuales.

### **5.1 Objetivo de la DNC**

Identificar las necesidades de inducción, capacitación, y formación del personal que conforman las COMUSAN, a través del análisis de diferentes fuentes de información, que permitan proponer las acciones pertinentes, que ayuden al personal a desempeñar sus labores con mayor eficiencia y calidad.

### **5.2 Marco de referencia para DNC**

1. La misión de la COMUSAN
2. Las Funciones de la COMUSAN
3. Los planes y proyectos institucionales
4. Las funciones bajo su responsabilidad institucional en SAN
5. Las orientaciones y líneas de política, fijadas en el PESAN vigente.

### **5.3 Determinación de las Necesidades de Capacitación –DNC-**

#### **5.3.1 Preguntas a considerar en la DNC**

1. ¿Quiénes necesitan capacitación?
2. ¿En que necesitan capacitación?
3. ¿Con qué nivel de profundidad?
4. ¿Cuándo y en que orden deben estar capacitados?



### **5.3.2 Medios para DNC**

1. Observación directa en reuniones de COMUSAN
2. Entrevistas estructuradas o abiertas
3. Análisis de cargos
4. Análisis del inventario de habilidades
5. Análisis del funcionamiento técnico y administrativo de las tareas de la COMUSAN
6. Exámenes de conocimientos
7. Aplicación de diferentes técnicas de discusión dirigida.

### **5.4 Priorización de las necesidades de capacitación**

La priorización de las necesidades de capacitación, se debe de establecer con base al proceso organización y planificación en que se encuentre la COMUSAN, la cual está definida en la determinación de las necesidades de capacitación. Para lo cual se debe tomar en consideración como prioridades el orden que se detalla a continuación:

1. Conformación de la COMUSAN, al seno del COMUDE
2. Visión y Misión de la COMUSAN
3. Estructura Organizativa y funciones de la estructura de la COMUSAN
4. Determinación y priorización participativa de la problemática comunitaria en INSAN
5. Aplicación de herramientas técnicas de planificación participativa.
6. Aplicación de herramientas administrativas para el funcionamiento de la COMUSAN
7. Ejecución, Seguimiento y evaluación de planes integrados SAN

## **5.5 Preparación del Plan Anual de Capacitación**

Comprende las siguientes actividades:

1. Elaboración del plan de capacitación
2. Determinación de recursos necesarios
3. Recursos Materiales
4. Los Facilitadores
5. Elaboración del presupuesto para las actividades de capacitación

Partiendo del hecho que las COMUSAN están recién conformadas, se requiere de una secuencia lógica de las temáticas de capacitación, para fortalecer la capacidad de funcionamiento de las mismas; por lo que es importante definir por dónde empezar y como finalizar el proceso de capacitación; en tal sentido, se establece el siguiente orden de prioridades en las temáticas de capacitación:

1. Organización de la COMUSAN
2. Aspectos de Planificación
3. Diagnóstico Local Participativo
4. Formulación de proyectos participativos en SAN
5. Ejecución de proyectos participativos en SAN
6. Evaluación Participativa

## **5.6 Propósito, uso y aplicación de los lineamientos de capacitación**

Los lineamientos están diseñados para ser utilizados por técnicos municipales institucionales, miembros de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional COMUSAN, que representen a los sectores gubernamentales, no gubernamentales y cooperación internacional, y en forma especial por los Monitores Municipales de la SESAN, con el propósito de llevar a cabo Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional, establecida en la Política Nacional de SAN, Ley del Sistema

Nacional de SAN, y su reglamento, contribuyendo al fortalecimiento de las COMUSAN y COCOSAN, mediante la aplicación de herramientas técnicas y administrativas que mejoren su funcionamiento. Se considera una herramienta valiosa para el mejoramiento de las habilidades de los instructores de proporcionar la capacitación requerida para el propósito establecido, presenta principalmente materiales relacionados con el qué capacitar, cómo capacitar, preparación de una estrategia de capacitación, técnicas de enseñanza y realización de evaluaciones de aprendizaje, de impacto y de reacción. Se presenta contenidos e instrucciones, paso a paso sencillas de la aplicación de herramientas técnicas, para ejercer la gobernanza en SAN a nivel Municipal y comunitario.

Las ideas y la información presentada pueden ser utilizadas por personas de un amplio rango de preparación técnica y/o profesional, y por instituciones tanto públicas, no gubernamentales y de cooperación internacional.

### **5.7 Los participantes en la capacitación**

El número máximo de participantes, por cada sesión de capacitación a realizar, es de veintiocho personas, cada grupo tendrá la facilitación de por lo menos un facilitador local y un facilitador de apoyo. Se debe instar a los participantes que lleguen el día anterior a la capacitación.

### **5.8 El entorno físico del proceso de capacitación**

Asegúrese que el salón sea lo suficientemente grande, tanto como para el grupo completo como para grupos pequeños. El tener salones adjuntos pequeños para trabajo separado, puede ser de ayuda. Los muebles deben ser fáciles de mover, para permitir un agrupamiento flexible. Es preferible que las sesiones en grupo se lleven a cabo con miembros del grupo sentados en forma de U.

Por lo menos una pared debe ser identificada para el propósito de mostrar grandes pliegos de papel, cuadros y otras ayudas visuales, un papelógrafo o un rota folios, que se puedan retirar con facilidad será de gran ayuda.

### **5.9 Materiales utilizados en el proceso de capacitación**

Se presenta una lista de materiales requerida para cada actividad, es importante que el facilitador asegure que estos materiales estén listos y a la mano. Esto ahorra mucho tiempo y facilita la transición sin interrupciones de una actividad a la siguiente.

## **5.10 Duración de la agenda de capacitación**

En estos lineamientos se presentan ejemplos de actividades en las cuales se toma en cuenta la duración de cada una de ellas, se pueden utilizar estos ejemplos o modificarlos según sus necesidades, siempre que se lleve a cabo cada actividad. Dentro de las modificaciones además del tiempo en particular de cada actividad, se pueden agrupar dos o tres actividades cortas, para realizarlas en un día de capacitación.

## **5.11 Ejecución de las capacitaciones**

Previo a un evento de capacitación, el facilitador o facilitadora, debe preparar una lista de actividades que identifique:

1. Todas las actividades que necesitan realizarse
2. Todos los materiales que se requieren para cada actividad
3. Los responsables de cada actividad
4. La fecha límite para finalizar cada actividad

Para llevar un mejor control de las actividades y pasos imprescindibles en la mayoría de las capacitaciones se propone la lista de chequeo descritas en el cuadro 1.

## **5.12 Evaluación del aprendizaje**

Al inicio de la capacitación, es de utilidad realizar un examen (pre-prueba) para determinar el nivel de conocimientos y habilidades de cada participante. De esta manera el facilitador sabrá donde hacer mayor énfasis en el desarrollo de la capacitación. El examen podría consistir en un pequeño cuestionario que contenga los tópicos más importantes a tratar, las preguntas deben hacerse por escrito bajo el sistema de selección múltiple, en el cual hay que escoger la respuesta correcta entre varias propuestas. Contestar un cuestionario de este tipo debe llevar unos pocos minutos.

Al final de la capacitación, el facilitador o facilitadora debe aplicar la post-prueba, que puede ser similar a la pre-prueba. La diferencia en los resultados de los dos exámenes, revelará cambios en el conocimiento, actitud y habilidades que ayudarán a evaluar la efectividad de la capacitación. Finalmente el facilitador o facilitadora indica las respuestas correctas y las

explica. Los cuestionarios permanecen en manos de los propios participantes para su propia evaluación.

**Cuadro 1.** Lista de verificación de insumos para capacitación

No.	DESCRIPCION	Fecha límite para terminar la actividad	PENDIENTE	REALIZADO
1.	Tener el programa de capacitación	Dos semanas antes		
2.	Identificar , seleccionar e invitar a las participantes	Dos semanas antes		
3.	Coordinar la participación de los facilitadores	Dos semanas antes		
4.	Recopilar o elaborar material de apoyo	Dos semanas antes		
5.	Reservar el local para la capacitación	Tres semanas antes		
6.	Realizar arreglos para el hospedaje y alimentación	Tres semanas antes		
7.	Confirmar asistencia de los participantes	Dos días antes		
8.	Realizar arreglos para el transporte	Una semana antes		
9.	Reproducir el material bibliográfico de apoyo	Dos días antes		
10.	Coordinar equipo y materiales a ser utilizados	Dos días antes		
11.	Laptop y cañonera y bocinas para laptop	Dos días antes		
12.	Pizarrón y rota folios	Dos días antes		
13.	Marcadores para pizarra y rotuladores	Dos días antes		
14.	Diplomas	Una semana antes		
15.	Papel para rota folio	Una semana antes		
16.	Preparar programa de Inauguración y clausura	Dos días antes		
17.	Completar arreglos de hospedaje y alimentación	Un día antes		
18.	Inspeccionar el local	Un día antes		
19.	Confirmar la disponibilidad de todos los equipos solicitados	Un día antes		
20.	Preparar la documentación a utilizar durante todo el evento	Un día antes		
21.	Hacer seguimiento de los gastos, en relación al presupuesto establecido	Durante el evento		
22.	Elaborar el formato de asistencia de los participantes	Un día antes.		
23.	Coordinar servicio de Alimentación, y hospedaje	Durante el evento		
24.	Procesar las evaluaciones	Dos días después		
25.	Enviar castas de agradecimiento a colaboradores	Tres días después		
26.	Elaborar Informe del evento de capacitación	una semana después		
27.	Dar seguimiento al impacto de la capacitación	Abierto		

### 5.12.1 Ejemplo de un examen inicial o pre-prueba, para determinar el nivel de conocimientos de cada participante en el Taller de Capacitación.

#### Tema: Seguridad Alimentaria y Nutricional

**Instrucciones:** Lea detenidamente cada pregunta, y subraye la respuesta correcta dentro de las cuatro opciones que aparecen en cada una de ellas.

1. Los hombres, mujeres, niños viven con seguridad alimentaria y nutricional cuando:
  - a. Gozan de salud y educación
  - b. Gozan permanentemente de alimentos, en cantidad y calidad, que necesitan , para mantenerse sanos, activos y desarrollar todo su potencial
  - c. Cuentan con alimentos suficientes y buena salud
  - d. Conocen la selección, preparación y consuno de alimentos en forma adecuada.
2. Los componentes básicos de la Seguridad Alimentaria y Nutricional son:
  - a. Salud, Educación, ingresos familiares
  - b. Salud, economía, educación empleo.
  - c. Producción de alimentos, nivel económico, salubridad
  - d. Disponibilidad, acceso, consumo y utilización biológica de los alimentos.
3. Que factores que influyen en el acceso de los alimentos:
  - a. Tipo de alimentos que se producen
  - b. Manejo de los cultivos
  - c. Empleo, precios de los alimentos, ingreso económico de las familias
  - d. Estado de salud e inocuidad de los alimentos.
4. Que factores influyen en la disponibilidad de alimentos:
  - a. Capacidad de compra e ingresos familiares
  - b. Hambre y apetito
  - c. Inocuidad de los alimentos
  - d. Manejo de cultivos, medios de producción, tipos de cosecha.
5. Que factores que influyen en la utilización biológica de alimentos
  - a. Hambre y apetito
  - b. Publicidad y estado de ánimo
  - c. Roles sociales y capacidad de compra
  - d. Inocuidad de los alimentos, estado de salud, hábitos de higiene.

6. Que factores influyen en el consumo de alimentos:
  - a. Hábitos de higiene, forma de preparar los alimentos
  - b. Conocimientos de nutrición, cultura y hábitos alimentarios
  - c. Condiciones ambientales, roles sociales.

### **5.12.2 Evaluación del impacto y seguimiento de la capacitación**

El seguimiento, es el proceso posterior al evento de capacitación, en el que se pretende asegurar que se apliquen correctamente los conocimientos adquiridos, es decir, se aplican bien los nuevos conocimientos y habilidades, descubrir deficiencias que aún persistan, y tomar medidas para solucionarlos y determinar en donde fuera posible, el impacto que ha tenido la capacitación.

Antes de iniciarse el seguimiento la persona responsable, tiene que familiarizarse con:

1. Los problemas que se pretendían resolver con la capacitación
2. El contenido del programa de capacitación, de ser posible el seguimiento debe realizarse por el facilitador o facilitadora de la capacitación.
3. Las habilidades nuevas que el personal capacitado debió aprender.
4. Los pasos adecuados para llevar a cabo la evaluación y el seguimiento de la capacitación son:
  - a. Seleccionar una muestra de las personas a las que se realizará el seguimiento.
  - b. Si el grupo de participantes en la capacitación fue pequeño, se podrá dar seguimiento a todos los capacitados, como el caso de los miembros que integran una COMUSAN. En caso que no pueda dar seguimiento a todos, (dos o tres COMUSAN agrupadas) habrá que tomar una muestra representativa de los participantes, tanto en cantidad como en calidad.
  - c. Verificar si en el grupo de capacitados ha habido alguna mejora en los problemas que se pretendían resolver, con la capacitación, la verificación se podrá llevar a cabo de la siguiente forma:
    - i. Observación directa de la realización del trabajo como parte del equipo de la COMUSAN.

- ii. Entrevistas con otros miembros de su equipo de trabajo, o jefes inmediatos de los capacitados.
5. Registrar en un formato estandarizado la información recolectada en el seguimiento. Debiendo incluir los siguientes planteamientos:
  - a. Problemas que se pretendían resolver con la capacitación
  - b. Habilidades nuevas que el capacitando debió aprender
  - c. Personas entrevistadas
  - d. Avances observados (definir % de problemas resueltos con la capacitación)
  - e. Deficiencias que aún persisten o problemas encontrados en el trabajo
  - f. Apoyo o asistencia técnica proporcionada en el seguimiento
  - g. Otras recomendaciones.

Es importante hacer notar que en el seguimiento, debe incluirse las siguientes acciones:

1. Determinar si el personal capacitado tiene el apoyo suficiente o adecuado y los recursos necesarios para aplicar sus nuevas habilidades y conocimientos.
2. Proveer capacitación adicional en el trabajo, para fortalecer las habilidades principales aprendidas.
3. Ayudar al personal a resolver cualquier resistencia de parte de otras personas, que impida aplicar las nuevas habilidades.

### **5.12.3 Evaluación de la reacción de los participantes en la capacitación**

Al finalizar el evento de capacitación se debe indagar a través de una prueba anónima, el parecer de los participantes en relación de aspectos como:

1. El programa de capacitación
2. La calidad y relevancia de los temas tratados
3. Las habilidades del instructor



#### 4. Adecuación y efectividad de la metodología.

El examen tendrá utilidad para retroalimentar a los facilitadores y facilitadoras del plan de capacitación, para ajustar y mejorar las capacitaciones a futuro.

#### 5.12.4. Ejemplo de evaluación de la Reacción de los participantes en la capacitación

Para evaluar este aspecto, se recomienda utilizar un instrumento, que tenga los siguientes datos y que contemple las preguntas organizadas en el cuadro 2.

Capacitación:

Nombre de los facilitadores:

Fecha:

**OBJETIVO:** Analizar la impresión de los capacitados acerca del contenido, organización y técnicas didácticas empleadas en la capacitación, con el fin de retroalimentar e incorporar mejoras en futuros eventos de capacitación.

### 5.13 Metodología de Aplicación de herramientas para la Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional

#### 5.13.1 Determinación de la visión y misión de la COMUSAN

**Objetivo de Aprendizaje:** Los Delegados y Delegadas Municipales Institucionales, miembros de la COMUSAN, conocen de la importancia y aplican la metodología para la determinar la Visión y Misión de la Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

**Materiales a Utilizar:** Papelógrafo, hojas de papel bond, marcadores rotuladores, cañonera, laptop, presentación, masking type.

**Duración:** Dos horas aproximadamente.

**Descripción:** La misión, es lo que la COMUSAN pretende hacer, y para quien lo va a hacer, es el motivo, propósito, o razón de ser de la existencia de la COMUSAN; acciones que deben realizarse para el cumplimiento de la visión. La visión es la exposición clara que indica hacia donde se dirige la COMUSAN a largo plazo, tomando en cuenta el impacto de las necesidades y expectativas cambiantes de la población más vulnerable a la Inseguridad Alimentaria y Nutricional del municipio.

**Cuadro 2.** Aspectos a considerar en la evaluación de reacción

Aspectos a Evaluar	Excelente	Muy bien	Bien	Regular	No Satisfactorio
<b>1. Objetivos y contenidos de la capacitación.</b>					
1.1 ¿Se cumplieron los objetivos planteados en la capacitación.					
1.2 ¿Se cumplieron sus expectativas personales acerca de la capacitación.					
1.3 Grado de aplicabilidad e importancia del contenido de la capacitación para su situación de trabajo.					
1.4 ¿Los ejercicios prácticos desarrollados en la capacitación tienen relación con su Situación específica de trabajo?					
1.5 ¿La discusión de los temas fue apropiada?					
1.6 ¿La Proporción del tiempo dedicado a temas teóricos y ejercicios prácticos fue apropiado?					
<b>2. Aspectos Organizativos</b>					
2.1 Tiempo de duración de la capacitación.					
2.2 Sala de clases.					
2.3 Alimentación.					
<b>3. Aspectos didácticos y presentación del curso</b>					
3.1 Efectividad de las técnicas y metodología didácticas utilizadas en la capacitación.					
3.2 Utilidad de los folletos y material didáctico empleado en la capacitación.					
3.3 Oportunidad de practicar, bajo la asesoría del instructor, los nuevos conocimientos o habilidades.					
3.4 Calidad de la instrucción teórica.					
3.5 Calidad de la instrucción y la asistencia durante los ejercicios prácticos.					
<b>Otras Recomendaciones:</b>					

**Metodología:****Paso 1:**

Realizar una reflexión con la participación de los miembros de la COMUSAN, sobre la importancia de la Visión y la Misión, para el accionar adecuado de dicha comisión. Se plantean preguntas generadoras: ¿Por qué es importante establecer la Visión y la Misión de la COMUSAN? ¿Cómo diferenciamos la visión de la misión?

**Paso 2:**

El técnico facilitador o facilitadora, retoma los elementos que debe contener la Visión, como el sueño de la COMUSAN, en donde van inmersos los cambios en el mejoramiento de la SAN en el municipio. La visión es una representación de cómo deberá ser el futuro de la organización, es la fotografía de lo que se quiere alcanzar, es la dirección hacia la cual hay que dirigirse, la imagen de lo que se quiere realizar en la organización, los resultados que se quieren conseguir como COMUSAN. Se hace ver que una buena visión debe inspirar, y debe motivar un trabajo en equipo, el entusiasmo entre los participantes, la motivación constante, un propósito para saber qué hacer y saber que se espera de la organización. Se les proporciona una hoja de papel bond a cada participante, y se les pide que con base a los elementos estipulados, y las características de la problemática de INSAN del municipio, escriban la visión de la COMUSAN.

**Paso 3:**

El técnico facilitador o facilitadora, pide a cada uno de los participantes, que pegue al frente las hojas en donde plasmaron su propuesta de Visión y la de a conocer. Seguidamente el facilitador(a) con el apoyo del grupo, identifica los elementos comunes de las propuestas subrayándolos, y luego con apoyo del grupo, realiza una integración plasmando una sola idea, realizando la integración de las distintas ideas, hasta que todos estén de acuerdo con el producto final logrado como la Visión de la COMUSAN.

**Paso 4:**

Se pide a un participante voluntario o voluntaria que lea como quedó integrada la Visión, y luego se les dice cómo podemos lograr este sueño con la integración y participación de todos, es decir, que acciones deban hacerse para ir cumpliendo con ese sueño. Por lo que

el facilitador(a) retoma los elementos que debe contemplar la misión. La misión es la razón de ser de la COMUSAN, es la finalidad última y específica que busca la organización, la importancia de la misión radica en que define los elementos de la visión que la COMUSAN está dispuesta a trabajar, define las acciones que deben de tomarse en cuenta, o que la COMUSAN se quiere dedicar. Dentro de las características de la misión están: Debe identificar productos, servicios, tecnologías, debe enmarcar una ubicación geográfica, incluir los ideales de la organización, la imagen que la COMUSAN tiene de sí misma.

#### **Paso 5:**

A cada participante se les proporciona hojas de papel bond, para que escriba la misión de la COMUSAN, integrando las intervenciones de las corresponsabilidades institucionales, tanto gubernamentales, no gubernamentales y cooperación internacional. Se debe considerar los siguientes elementos para su formulación: 1. Que queremos lograr como COMUSAN, 2. Para quienes existimos como organización, 3. Que queremos hacer, 4. Como lo queremos hacer.

#### **Paso 6:**

El técnico facilitador o facilitadora del proceso, pide a cada uno de los participantes, que lea y pegue al frente las hojas en donde plasmaron su propuesta de misión. Seguidamente el facilitador(a) con el apoyo del grupo, identifica los elementos comunes de las propuestas subrayándolos, y luego con apoyo del grupo, realiza una integración plasmando una sola idea, realizando la integración de las distintas ideas, hasta que todos estén de acuerdo con el producto final logrado como la Misión de la COMUSAN.

### **5.13.2 Definición de la Problemática de Inseguridad Alimentaria y Nutricional de la Comunidad**

**Objetivo de Aprendizaje:** Organizar personas de la comunidad, con intereses y condiciones similares, para identificar la problemática de Inseguridad Alimentaria y Nutricional Comunitaria.

**Materiales a Utilizar:** Papelógrafos, marcadores, tarjetas de cartulina de colores, cinta adhesiva.

**Duración:** Variable entre dos y tres horas según las circunstancias que se presenten.

**Descripción:** Esta herramienta consiste en la participación de informantes clave comunitarios, enfocados en el tema de Inseguridad Alimentaria y Nutricional, para definir los problemas que afectan la SAN de la comunidad.

#### **Paso 1:**

**Preparación:** El tema debe estar bien claro con los informantes clave comunitarios, en este caso es importante realizar una breve descripción de los componentes y condiciones que afectan a la Seguridad Alimentaria y Nutricional, a quienes afecta, grupos vulnerables, como les afecta y qué consecuencias tiene en el desarrollo humano y comunitario. Así mismo al tener claridad en el tema, y con esta base, determinar la selección de los participantes en la conformación del grupo de trabajo.

#### **Paso 2:**

**Selección de participantes:** El grupo enfocado debe ser heterogéneo, con intereses comunes, todos deben estar involucrados en el problema que se quiere analizar, o compartir características similares, o ser expertos locales en temas relacionados a la temática SAN. En tal sentido deben estar representados los agricultores, las mujeres ya sea organizadas en comités, o sin organización, el COCODE, las comisiones de Salud, educación, el comité de padres de familia, comité de agua, el director de la escuela de la comunidad, alcalde auxiliar, los micro y pequeños empresarios, y representantes de otras actividades productivas que existan en la comunidad, además los líderes religiosos, comadrona, vigilante de Salud, promotores comunitarios, madres guías y madres consejeras, alfabetizador(a) de CONALFA, miembros del CADER, representante de los jóvenes y otros, a criterio de los informantes clave locales.

#### **Paso 3:**

**Introducción a la Temática:** Los elementos considerados en el paso1, se deben tomar en cuenta y darlos a conocer al grupo enfocado, para contar con una mejor claridad en la definición de la problemática y aportes más orientados de los participantes convocados. Se debe incidir en los cuatro componentes o pilares de la SAN, y los factores que afectan a los mismos.

**Paso 4:**

Iniciar la dinámica de lluvia de ideas, con una pregunta generadora abierta en este caso particular sería; en la comunidad ¿Qué cosas están afectando la Inseguridad Alimentaria y Nutricional?, se escribe la pregunta y se visualiza a los participantes.

**Paso 5:**

Las ideas expresadas por los participantes, deben ser escritas y visualizadas en tarjetas, una idea por tarjeta y escribiendo como máximo tres líneas. Los que saben escribir mejor ayudan a los demás a escribir sus ideas.

**Paso 6:**

El facilitador o facilitadora reúne todas las tarjetas, y las pega en los papelones o pizarra, leyendo cada una en voz alta, considerando no eliminar ninguna.

**Paso 7:**

Se agrupan las tarjetas que expresan una misma idea. Si los participantes están de acuerdo se eliminan tarjetas repetidas, pero es mejor reemplazarlas por una nueva, con una formulación acordada por todos. Ninguna tarjeta sale de la pizarra, sino hay consenso de los participantes. Cada vez que se manipule una tarjeta, se lee en voz alta para todos los participantes.

**Paso 8:**

Se agrupan las tarjetas que tengan ideas directamente relacionadas, colocando una tarjeta con la temática que las agrupa, la agrupación final debe hacerse con base a los pilares de la SAN, disponibilidad, acceso, consumo, y utilización biológica de los alimentos.

**Paso 9:**

Con los participantes, se decide que trabajo se va a hacer con los resultados obtenidos, según los casos se pueden realizar nueva lluvia de ideas, con los temas de la problemática identificada, análisis, priorización para elaborar un plan de acción con intervenciones de

cambio o mejora a la situación actual encontrada, que es lo más conveniente aplicando la matriz de planificación SAN.

### 5.13.3 Matriz de priorización de problemas

**Objetivo de Aprendizaje:** El grupo focal de SAN y la COCOSAN, con apoyo del equipo facilitador institucional municipal, han priorizado los problemas de INSAN definidos en forma participativa.

**Tiempo de Duración:** Tres horas como mínimo, según la agenda de la actividad.

**Material Necesario:** Matriz de Priorización de problemas, marcadores, papelones.

**Descripción:** Esta herramienta consiste, en la aplicación de ciertos criterios para priorizar en forma participativa los problemas de INSAN, que afectan a la comunidad, involucrando a informantes clave de la misma.

#### Metodología:

##### Paso 1:

Con los problemas definidos por el grupo enfocado en SAN, COCOSAN, se aplica la matriz de componentes para la priorización de problemas, haciendo uso de papelografos, se explica en forma simple los componentes de priorización que aparecen en la misma (ver cuadro 3).

##### Paso 2:

La priorización se realizará con base a los problemas que acumulen mayor puntaje en la casilla de totales, ordenándolos de mayor a menor punteo. De esta forma, se define con base a dicha priorización los problemas sujetos a la planificación, con intervenciones dentro del plan de acción SAN comunitario, mediante consenso de la COCOSAN y otros líderes comunitarios.

**Cuadro 3.** Ejemplo de aplicación matriz de componentes para la priorización de problemas SAN

Problemas	Magnitud 1-4	Severidad 1-4	Eficacia 1-4	FACTIBILIDAD					Suma Total	Prioridad
				Pertinencia Si=1 No=0	Factibilidad Si=1 No=0	Aceptabilidad Si=1 No=0	Legalidad Si=1 No=0	Total Factibilidad		
Baja producción de maíz por manzana	3	2	3	1	1	1	1	4	12	4
Enfermedades diarreicas y respiratorias en niños menores de 5 años	3	3	3	1	1	1	1	4	13	3
Niños con desnutrición	3	4	4	1	1	1	1	4	15	1
No hay capacitación y asistencia técnica a los agricultores	4	3	3	1	1	1	1	4	14	2
No hay capacitación y consejería a mujeres	4	4	3	1	1	1	1	4	15	1
Migración de familias a fincas	2	3	2	1	0	1	0	2	9	5
Falta de empleos en el municipio	3	3	2	1	0	1	0	2	10	4

### Descripción de Componentes:

**Magnitud:** Es el número de personas afectadas por el problema, a más personas afectadas, mayor será el número a ubicar en dicho componente. Ejemplificar.

**Severidad:** Cualquier medición de daño que se tenga disponible, a mayor daño, mayor el número de este componente. Ejemplificar con casos en la comunidad.

**Eficacia:** Los recursos y la tecnología existente pueden solucionar de alguna manera este problema. Los indicadores son: 1= Nada, 2= Muy poco, 3= De forma parcial, 4= Totalmente. Ejemplificar con la producción de maíz y frijol.



La Factibilidad está compuesta por cuatro componentes: Pertinencia para atacar el problema, factibilidad económica, aceptabilidad del personal y de la población y legalidad, y para cada uno de ellos si aplica al problema definido se le coloca un 1 (uno) y si no aplica le corresponde un 0 (cero). Se realiza la sumatoria de estos cuatro componentes y luego se suman los números que le corresponden a magnitud, severidad y eficacia, para obtener la columna de sumatoria total, y finalmente con base a estos resultados se les da la prioridad, en donde los que obtengan los más altos valores se numeran de del 1 en adelante hasta completar el número de problemas definidos, pudiendo ocurrir prioridades igualitarias como en el ejemplo, en este caso tenemos dos problemas con la prioridad 1 (uno), por lo que serán los primeros dos problemas a buscarle solución.

#### 5.13.4 Priorización de Comunidades

**Objetivo de Aprendizaje:** Los miembros de la COMUSAN, comprenden la importancia de priorizar comunidades para lograr impacto en la disminución de los indicadores que afectan la SAN en el municipio, aportan datos y aplican la herramienta de priorización.

**Tiempo de Implementación:** 3 horas aproximadamente

**Materiales Necesarios:** Papelógrafo, marcadores, laptop, cañonera, Matriz de priorización, indicadores SAN a nivel comunitario.

#### Descripción:

Esta herramienta tiene como propósito enfocar las acciones para mejorar la SAN, en las comunidades más vulnerables del municipio, y para priorizar comunidades, se aplican los indicadores de categorización de vulnerabilidad nutricional asociada a la desnutrición crónica del tercer censo de talla en escolares de primer grado, los cuales aparecen en el cuadro No. 4; así mismo se toma en cuenta la desnutrición aguda la cual se categoriza con valores numéricos que aparecen en el cuadro No. 5.

Se pueden aportar algunos otros indicadores de la SAN, que normalmente se encuentren disponibles en todas las comunidades y que las instituciones vinculadas a los mismos estén dispuestos a proporcionarlos. Mientras más integralidad de los componentes de la SAN se logre, mejor será la priorización, por lo que dependerá de la disponibilidad de información a nivel comunitario. Con los resultados de valores numéricos acumulados, se ordenan las comunidades de mayor a menor, para obtener el listado de priorización final a nivel de municipio.

## Metodología:

### Paso 1:

En reunión de COMUSAN, se conforman tres grupos de trabajo, a los cuales se les entrega algunos contenidos de la Política Nacional de SAN POLSAN, Ley del SINASAN y la Visión de la SESAN. Se les solicita: a) que identifiquen y analicen los textos vinculados con la población más vulnerable, b) la importancia de enfocar esfuerzos y capacidades institucionales en la población más vulnerable, y c) propongan indicadores generados a nivel comunitario, para la priorización de comunidades más vulnerables a INSAN; plasmando las respuestas en papelógrafos.

### Paso 2:

Los grupos presentan las respuestas a las preguntas solicitadas, el facilitador(a), realiza un análisis comparativo de las respuestas, y concluye con los argumentos más importantes sobre las temáticas presentadas.

### Paso 3:

En los cuadros 4 y 5, se presentan las matrices de priorización de comunidades, en cuanto a desnutrición crónica y aguda.

**Cuadro 4.** Categorización de la Desnutrición Crónica (DC) en %

<b>Categoría</b>	<b>Color</b>	<b>Indicadores</b>
Muy Alta	Rojo	Mayor o igual que el 60%
Alta	Naranja	42.8% - 59.9%
Moderada	Amarillo	30.2% - 42.7%
Baja	Verde	Menor o igual que 30.1%

Descripción de Prioridades: Prioridad 1: Comunidades en Rojo o sea en muy alta vulnerabilidad, tanto en DC como en DA. Prioridad 2: comunidades en Rojo sólo con DC o sólo con DA. Prioridad 3: comunidades en color naranja, tanto con DC y DA, Prioridad 4: comunidades en color amarillo con DC y DA.

**Cuadro 5.** Categorías para Desnutrición Aguda (DA)

<b>Categoría</b>	<b>Color</b>	<b>Indicadores</b>
Muy Alta	Rojo	Mayor de 1 caso de niños con DA Severa.
Muy Alta	Rojo	Mayor de 10 casos niños con DA moderada.
Alta	Naranja	De 6-10 niños menores de 5 años con DA Moderada
Moderada	Amarillo	2-5 niños menores de 5 años con DA Moderada
Baja	Verde	1-2 niños menores de 5 años con DA Moderada

En los cuadros anteriores (4 y 5), se explican los indicadores planteados y los puntos asignados a cada uno, de acuerdo a la importancia en su incidencia en la INSAN, así como la institución que respalda los datos de las matrices.

Posteriormente, se somete a consideración de los miembros de la COMUSAN, para su aprobación y utilización dentro de los procesos de planificación. Esta herramienta acumula el puntaje de los indicadores establecidos y nos da un resultado que debe ordenarse de mayor a menor, por lo que nos establece la priorización de comunidades, para que la COMUSAN decida con cuantas comunidades trabajar, el plan integrado de SAN, del municipio.

### 5.13.5 Matriz de planificación

**Objetivo de Aprendizaje:** Los miembros de la COMUSAN, conocen y aplican la matriz de planificación con las intervenciones de los problemas priorizados a nivel comunitario.

**Materiales:** Listado de Priorización de problemas, Matriz de priorización de comunidades, Matriz de planificación, laptop, cañonera, papelógrafo, marcadores de colores.

**Tiempo de Duración:** Tres horas aproximadamente.

**Descripción:**

Esta herramienta permite establecer un orden lógico de acciones de planificación, para el logro del objetivo General o Superior que se proponga la COMUSAN, definiendo en su orden las actividades, que contribuyen al logro de resultados. Con ello, se realiza el aporte necesario para el logro de los objetivos específicos y, consecuentemente, contribuimos al logro del objetivo general.

**Metodología:****Paso 1:**

Con los resultados de la priorización de problemas que nos brindó la herramienta de priorización, se ordenan por contribución a los componentes o Pilares de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, Disponibilidad, Acceso, Consumo y Utilización Biológica de los Alimentos, y de esta forma tener una mejor visión de las corresponsabilidades institucionales en cada componente, y definir alianzas estratégicas para el abordaje de las intervenciones, luego se definen de objetivos específicos, con base a las causas de los problemas que afectan los pilares de la SAN.

**Paso 2:**

Se procede a llenar la Matriz de planificación SAN comunitaria, en donde se establece el compromiso institucional y comunitario, para la realización de las acciones que se establecen en el Plan. Consiste en colocar en un cuadro los objetivos y resultados esperados por la COMUSAN. El punto de partida es la determinación de objetivos, la identificación y priorización de problemas. Un proyecto se define en función de un fin u objetivo superior, el cual se puede lograr mediante la combinación de propósitos u objetivos específicos. Cada objetivo específico se cumple a través de una serie de productos o resultados. Para lograr cada resultado, necesitamos cumplir ciertas acciones o actividades y/o obtener ciertos insumos.

Esta jerarquía y su lógica, se entienden mejor en base a un ejemplo concreto. Tomamos el caso de una comunidad que determinó como su problema central o principal la Inseguridad Alimentaria y Nutricional.

**Paso 3:**

Determinación del objetivo superior. Lógicamente es la respuesta a lo que se identificó como problema central. En nuestro ejemplo el objetivo superior podría ser: Disminuir en forma sostenida la Inseguridad Alimentaria y Nutricional en la comunidad.

**Paso 4:**

Determinación de los objetivos específicos. Puede ser una respuesta a las causas principales del problema central. En este ejemplo se propuso cuatro objetivos específicos: 1. Incrementar la producción de maíz y frijol en la comunidad, 2. Promover la mejora del ingreso familiar, 3. Promover las acciones de la ventana de los mil días, 4. Fomentar la selección, preparación y consumo adecuado de alimentos, enfocados a hortalizas nativas de alto valor nutritivo. Debemos averiguar si estos cuatro objetivos específicos son necesarios para lograr el objetivo superior.

**Paso 5:**

Determinación de resultados. Estos son a su turno, los logros necesarios y suficientes para asegurar que se cumpla cada uno de los objetivos específicos. (Ver ilustración)

**Paso 6:**

Determinación de las actividades e insumos. Aquí debemos listar, todo lo que el proyecto deberá hacer para obtener los resultados.

La base del marco lógico es la coherencia por lo que es fundamental asegurarse que no existe ningún fallo lógico, en el sentido de que en la realización de lo que anotamos en cada nivel, asegura el logro del nivel superior.

La matriz del marco lógico normalmente incluye, los indicadores verificables y los medios de verificación y los supuestos que son los elementos fuera de control del proyecto, que son necesarios para lograr los objetivos. Si existen supuestos imposibles de lograr, toda la lógica debe ser revisada.

En los cuadros 6 y 7 se presenta un resumen de lo indicado en los 6 pasos anteriores, con un ejemplo de marco lógico de planificación y la matriz correspondiente.

**Cuadro 6.** Ejemplo de aplicación del Marco Lógico de planificación

<p><b>OBJETIVO SUPERIOR:</b> Disminuir en forma sostenida la Inseguridad Alimentaria y Nutricional en la comunidad.</p>	<p><b>REALIZAMOS EL OBJETIVO SUPERIOR</b></p>
<p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> -Incrementar la producción de maíz y frijol. -Promover la mejora del ingreso familiar. -Promover las acciones de la ventana de los mil días. -Fomentar la selección, preparación y consumo de alimentos en forma adecuada, con énfasis en hortalizas nativas.</p>	<p><b>SI ALCANZAMOS LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <p><b>ALCANZAMOS EL OBJETIVO ESPECIFICO</b></p>
<p><b>RESULTADOS</b> -Los agricultores ponen a disposición sus parcelas de terreno para establecer buenas prácticas de producción de maíz y frijol. -Las mujeres de la comunidad se involucran a proyectos productivos que generan ingresos a sus familias. -Los padres de familia participan e involucran a sus hijos menores de dos años en las actividades de la ventana de los mil días. -Las familias producen y consumen hortalizas nativas de alto valor nutritivo.</p>	<p><b>LOGRAMOS EL RESULTADO</b></p>
<p><b>ACTIVIDADES</b> -Reunión con agricultores para dar a conocer las condiciones que se requieren para recibir apoyo con insumos, capacitación y asistencia técnica, en la producción de maíz y frijol. -Reunión con mujeres para dar a conocer cómo funcionará el apoyo a proyectos productivos familiares. - Reunión con la asamblea comunitaria para promover las acciones de la ventana de los mil días. -Consejería a mujeres sobre buenas prácticas de consumo de alimentos.</p>	<p><b>SI IMPLEMENTAMOS LAS ACTIVIDADES</b></p>

**Cuadro 7.** Matriz de planificación, aplicada por los miembros de COMUSAN.

Actividad Subactividad	Meta	Indicador	Resultados	Responsable	Cronograma de Ejecución																	
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						

En la parte superior, como un encabezado, esta matriz debe contener esta información:

- Objetivo general
- Objetivos específicos
- Resultados

**5.13.6 Matriz de Evaluación de Capacidades Institucionales y Sectoriales a nivel Local.**

**Herramienta: Objetivo de Aprendizaje:** Los miembros de la COMUSAN, conocen y aplican la herramienta para determinar los roles y compromisos institucionales, así como sus capacidades, tanto actuales como necesarias, para apoyar la SAN en el municipio.

**Tiempo de implementación:** Una reunión de trabajo de tres horas.

**Material Necesario:** Laptop, cañonera, papelógrafos, marcadores rotuladores, maskig type.

**Descripción:** Esta herramienta permite detectar los roles, compromisos y capacidades de las instituciones tanto actuales como los necesarios para apoyar la SAN en el municipio. Es parte de las actividades de preparación de información, que se utilizará para la estructuración del plan de acción de la COMUSAN.

## **Metodología:**

### **Paso 1:**

En reunión de COMUSAN el facilitador (a), pregunta a los participantes, ¿Que sectores se ven representados en la COMUSAN? ¿Qué tipo de capacidades institucionales conocen?, ¿Por qué es importante evaluar las capacidades institucionales?, anotando las respuestas en papelógrafos, al contar con las respuestas deseadas, se le pide al grupo si está de acuerdo con las respuestas o bien si existe algo más para agregar, lográndose finalmente un consenso en las mismas con comentarios de los participantes.

### **Paso 2:**

El facilitador o facilitadora de la COMUSAN, presenta a los demás miembros mediante presentación de power point, la necesidad e importancia de evaluar las capacidades institucionales y sectoriales de la COMUSAN. Así mismo presentan la matriz de evaluación, explicando en que consisten los roles y compromisos, así como las capacidades institucionales referidas a recursos humanos, materiales, equipo y vehículos, diferenciado las capacidades actuales, de las necesarias para apoyar el trabajo de SAN en el municipio.

### **Paso 3:**

A cada miembro de la COMUSAN, se les entrega papelógrafos y marcadores, para que identifiquen sus roles y compromisos actuales y necesarios, así como sus capacidades actuales y necesarias, para apoyar la SAN en el rol que le corresponde.



**Paso 4:**

Los delegados y delegadas municipales institucionales presentan los resultados de las capacidades institucionales solicitadas en el paso 3, así como la propuesta de estrategias que apoyen las capacidades institucionales. Haciendo compromisos para llevar a cabo dichas estrategias, mediante la estructuración de un cronograma de actividades.

En el cuadro 8 se presenta la matriz para evaluar las capacidades indicadas en este paso.

**Cuadro 8.** Matriz para evaluar capacidades institucionales y sectoriales a nivel local

INSTITUCIÓN	ROLES Y COMPROMISOS		CAPACIDADES (recurso humano, Quipo, materiales, económicos, vehículos.)	
	Actuales	Necesarios A partir de hoy	Actuales	Necesarios A partir de hoy
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•

### 5.13.7 Matriz de Necesidades de Fortalecimiento de las Organizaciones de SAN, a nivel territorial

**Objetivo de Aprendizaje:** Los y las participantes de las CODESAN, COMUSAN Y COCOSAN, con apoyo de representantes institucionales, han definido conflictos y dificultades en la organización y funcionamiento de sus organizaciones, así como propuestas de solución a las mismas.

**Tiempo de Implementación:** Dos horas treinta minutos.

**Material Necesario:** Paleógrafos, marcadores rotuladores, masking type, laptop, cañonera, matriz de necesidades de fortalecimiento.

**Descripción:** Esta herramienta tiene como propósito, la determinación de conflictos y dificultades en las comisiones SAN, en los ámbitos departamental, municipal y comunitario, y con esta base, elaborar propuestas de fortalecimiento del accionar de las mismas.

**Metodología:****Paso 1:**

Los líderes y lideresas de las CODESAN, COMUSAN Y COCOSAN, en reunión ordinaria de las mismas, realizan un ejercicio de reflexión preguntando ¿Qué elementos en este momento están dificultando la coordinación y articulación de un trabajo eficiente en la CODESAN, COMUSAN, o COCOSAN según sea el caso, se anotan los elementos en papelógrafos y se llega a consensos de aprobación de los mismos con los participantes. El facilitador(a), da a conocer la importancia de determinar las necesidades de fortalecimiento de las mismas, presentan la herramienta, y solicita comentarios de lo presentado.

**Paso 2:**

Entre los participantes se procede a enumerarse del uno al cuatro, con la finalidad de formar cuatro grupos de trabajo, a los cuales se les entrega los materiales necesarios para dar respuesta a lo solicitado en la matriz. Cada grupo de trabajo nombra a un representante hombre o mujer, que expondrá el trabajo de su grupo.

**Paso 3:**

El o la representante de cada grupo, pasa a exponer el trabajo realizado. Al finalizar con las exposiciones, el grupo facilitador hace ver las similitudes de conflictos y dificultades encontradas, así como de las propuestas de solución, comprometiéndose a realizar la integración del trabajo de los cuatro grupos y presentarlo en la fecha de la próxima reunión o cuando cada comisión SAN lo estime conveniente, siempre y cuando no sobrepase la fecha de la próxima reunión, en donde se le deberá dar seguimiento a la propuestas planteadas.

Lo contemplado en estos pasos lógicos, se presenta en el cuadro 9, con la finalidad de contar con un instrumento de medición.

**Cuadro 9.** Matriz de fortalecimiento de organizaciones territoriales SAN.

INSTANCIAS DE COORDINACIÓN	NECESIDAD DE FORTALECIMIENTO	
	CONFLICTO/DIFICULTAD	PROPUESTAS
Departamental CODESAN	•	•
	•	•
	•	•
	•	•
	•	•
Municipal COMUSAN	•	•
	•	•
	•	•
	•	•
	•	•
Comunitario COCOSAN	•	•
	•	•
	•	•
	•	•
	•	•

### 5.13.8 Sala Situacional SAN, SSS

**Objetivo de Aprendizaje:** Los miembros de la COMUSAN reconocen la importancia de la generación de información periódica, para el análisis y toma de decisiones oportunas en beneficio de la SAN del municipio.

**Tiempo de Implementación:** Dos reuniones de trabajo con la COMUSAN, contemplándose tres horas de trabajo en cada una.

**Materiales Necesarios:** Marcadores, papelógrafo, laptop, cañonera, herramienta de información de la Sala Situacional.

**Descripción:** La Sala Situacional SAN, es una herramienta de análisis de indicadores de los cuatro pilares la SAN a nivel municipal, que se generan con la participación de las distintas instituciones tanto públicas como no gubernamentales miembros de la COMUSAN. La Sala Situacional SAN, nos orienta para determinar que intervenciones deben incluirse en el Plan de Acción de la COMUSAN, donde y con qué población objetivo. Así mismo nos provee valiosa información para la toma de decisiones oportunas que afecten la SAN en un momento dado, y además permite monitorear el comportamiento de algunos indicadores

de la SAN, al contar con secuencias mensuales de los mismos e incidir en la mejora de los mismos.

### **Metodología:**

#### **Paso 1:**

Con los miembros de la COMUSAN, se conforman tres grupos de trabajo, y se les pide que escriban en papelógrafos las respuestas de las siguientes preguntas: ¿Qué se requiere conocer para dar respuesta a las necesidades de SAN existentes en el municipio?, ¿Con qué periodicidad se debe realizar el análisis de la Sala Situacional SAN?, ¿Qué indicadores y quienes deben aportar los datos para la integración de la SSS?, ¿Por qué es importante la implementación de Salas Situacionales cada mes? ¿Cuál es nuestra responsabilidad en el análisis de las Salas Situacionales?

#### **Paso 2:**

Los grupos pasan a exponer el trabajo realizado, colocando los paleógrafos en un lugar visible frente a los participantes, el facilitador(a) realiza una integración breve de las respuestas de los tres grupos, con apoyo de los participantes, escribiendo lo más relevante y recalcando sobre la importancia del análisis de las SSS.

#### **Paso 3:**

Se presenta la herramienta para la recolección de datos de la Sala Situacional mediante proyección en power point, y se compara con los indicadores presentados por los grupos de trabajo, se valida realizando las mejoras que se estimen convenientes en consenso de los miembros de la COMUSAN. Es importante integrar indicadores de los cuatro pilares de la SAN en la SSS.

#### **Paso 4:**

Se deja constancia bajo punto de acta, de las personas que aportarán mensualmente la información requerida en la sala situacional SAN, recomendando a los representantes institucionales por pilar, conformar la Sub comisión técnica de análisis es decir: MAGA, MIDES, MINEDUC Y MSPAS en coordinación y apoyo de SESAN, estableciendo por lo menos, una reunión de preparación y análisis de la información antes de la reunión ordinaria

de la COMUSAN en dónde se presentaran los resultados y recomendaciones de la Sala Situacional SAN.

#### **Paso 5:**

En las reuniones de presentación de las Salas Situacionales, de las situaciones que ponen en riesgo o están afectando la SAN, se deben asumir compromisos institucionales, acordes a la corresponsabilidad de cada actor, o en alianzas estratégicas para una mayor efectividad de las intervenciones, asumiendo el compromiso de presentar resultados de las soluciones planteadas, en las reuniones próximas de COMUSAN. Estos compromisos institucionales deben agregarse al POASAN de la COMUSAN establecido inicialmente, siempre y cuando tengan cierta temporalidad en su realización.

#### **5.13.9 Estructura organizacional y funcional de la COMUSAN**

**Objetivo de Aprendizaje:** Miembros de la COMUSAN, conscientes de establecer una estructura organizacional, con funciones definidas para mejorar el funcionamiento de la COMUSAN.

**Tiempo de Implementación:** Dos reuniones de trabajo de tres horas cada una.

**Materiales Necesarios:** Cañonera, laptop, marcadores, papelógrafos, Organigrama, documento preliminar de funciones.

#### **Metodología:**

##### **Paso 1:**

En reunión de COMUSAN, el facilitador o facilitadora, inicia realizando un sondeo con preguntas generadoras que aporten a la temática. ¿Existe actualmente en la COMUSAN una estructura organizacional? ¿Contamos con funciones para cada miembro de la estructura organizacional? ¿Consideran ustedes que es importante tener definida la estructura de la COMUSAN con base al funcionamiento del SINASAN y por qué? ¿Se debe considerar los ejes programáticos de la POLSAN y por qué? El facilitador anota en papelógrafos las respuestas y concluye que es importante que la Organización Municipal SAN, debe contar con una estructura organizativa y con funciones definidas, como parte del fortalecimiento de la COMUSAN, para mejorar el funcionamiento de la misma con base a los ejes programáticos de la POLSAN.

**Paso 2:**

Mediante proyección de power point, se presenta un organigrama de la COMUSAN, con base a las corresponsabilidades institucionales del SINASAN y ejes programáticos de la Política Nacional de SAN POLSAN, el cual se somete a consideración de los miembros de la COMUSAN, solicitando recomendaciones para realizar las mejoras que consideren pertinentes, y aprobación final del mismo.

**Paso 3:**

Se conforman tres grupos de trabajo, entregándole a cada uno, elementos de la POLSAN y del SINASAN, (Decreto 32-2005) con estos elementos los grupos de trabajo definirán las funciones de los coordinadores institucionales por eje programático definido, y componentes de la estructura que muestra el organigrama organizacional de la COMUSAN presentado. Cada grupo nombrará un coordinador responsable de presentar el trabajo del mismo.

**Paso 4:**

Se realiza la presentación de grupos, el facilitador o facilitadora resalta los elementos comunes de las mismas, y se compromete realizar la integración de los aportes en un solo documento el cual deberá ser presentado y aprobado en la próxima reunión de COMUSAN.

**Paso 5:**

En la siguiente reunión e COMUSAN, el facilitador(a) o equipo líder de la COMUSAN, presentan el documento que integra el trabajo de los grupos de la COMUSAN, en el cual aparecen las personas e instituciones responsables de las funciones de la estructura organizacional; dejando constancia de su aprobación por todos los miembros de la COMUSAN presentes. Finalmente se llega a acuerdos y compromisos para que la nueva estructura aprobada funcione como tal.

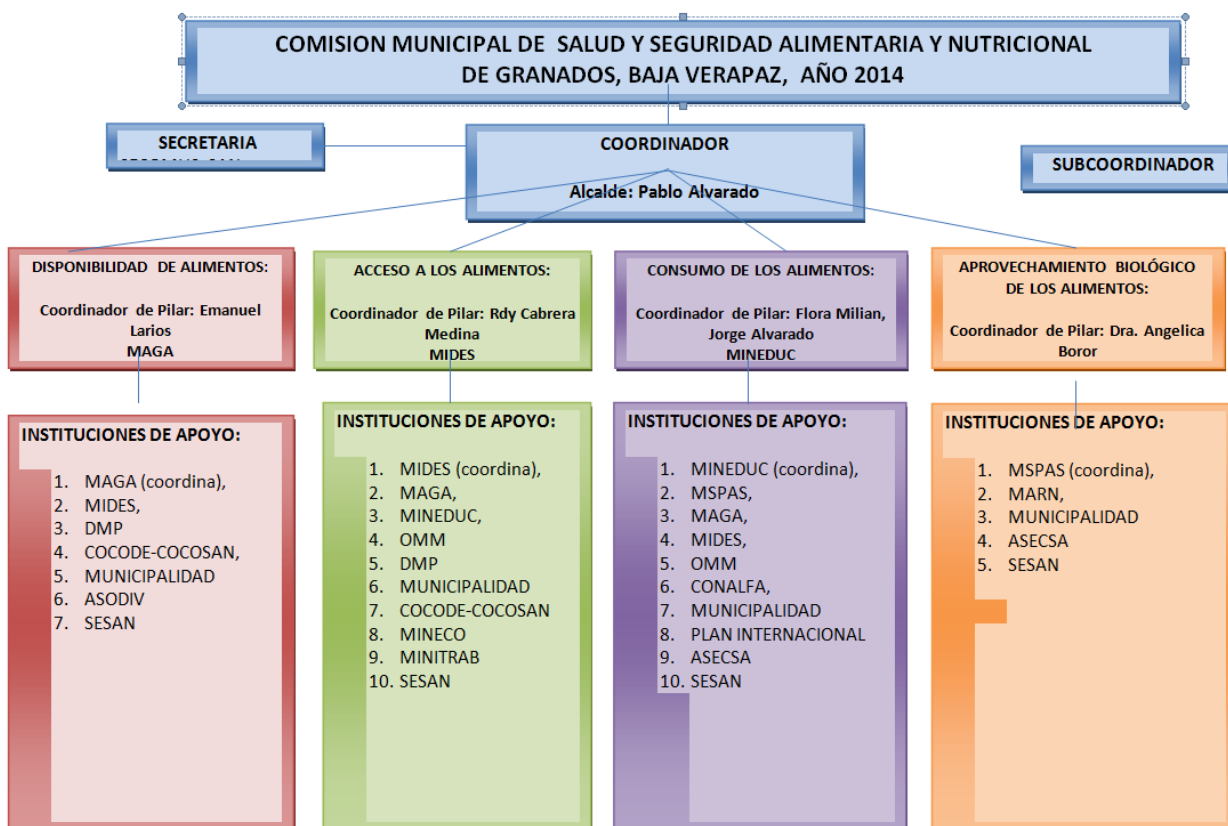


Figura 2. Ejemplo de estructura organizacional de la COMUSAN.

### 5.13.10 Mapeo de Actores

**Objetivo de Aprendizaje:** La Comisión Técnica de la COMUSAN, está en capacidad de reconocer a los diferentes actores sociales e institucionales que tienen presencia en el municipio, consolidar información respecto a sus posturas, visiones y propuestas sobre la temática SAN.

**Tiempo de Implementación:** 15 días.

**Materiales Necesarios:** Recurso humano capacitado en la aplicación y análisis de la herramienta, boletas de entrevistas, marcadores, papelógrafo, formato de informe.

#### Metodología:

##### Paso 1:

En reunión de COMUSAN, se explora con los participantes la temática. Mediante preguntas generadoras se determina ¿por qué es importante el mapeo de actores?, ¿Qué elementos se deben considerar en el mapeo de actores?, ¿Qué utilidades le podemos dar?, se anotan las respuestas en papelógrafos, se realiza una vinculación de las respuestas, resumiendo

y enfatizando sobre la importancia y utilidad del mapeo de actores para la COMUSAN y el gobierno municipal, en la articulación alianzas estratégicas y elaboración de planes SAN territoriales con enfoque comunitario.

### **Paso 2:**

Se presenta la herramienta de recolección de la información con el objetivo de validarla con los actores de la COMUSAN. Se determina quienes deben participar en la recolección de la información, y se elabora un listado de las organizaciones y personas a entrevistar, se realiza una programación conjunta de las distintas etapas para la realización del mapeo de actores enmarcada en los 45 días que se tienen estipulados. Se presenta el formato del Informe y se valida con los participantes presentes. Se sugiere que la Oficina Municipal de Planificación OMP, y la Oficina Municipal de la Mujer OMM, apoyen en el levantado de la información establecida en la boleta.

### **Paso 3:**

En acuerdos y compromisos, se fijan fechas para el seguimiento respectivo mientras dura el proceso de realización del mapeo de actores vinculados a la SAN del municipio.

## **5.14 Indicadores a monitorear en el funcionamiento de las COMUSAN**

Para realizar el monitoreo y seguimiento a los planes de capacitación dirigidos a las COMUSAN, es necesario definir indicadores los cuáles muestren el desarrollo alcanzado por la mismas en su funcionamiento y por consiguiente en la aplicación de la Gobernanza en SAN a nivel de territorios.

Según su aplicación, se clasifican en Indicadores Técnicos e Indicadores Administrativos, y dada la importancia en la contribución al desarrollo y funcionamiento de las COMUSAN, se han clasificado en de Alta y Mediana Incidencia.

### **5.14.1 Indicadores Técnicos de Alta Incidencia**

1. La COMUSAN ha elaborado su Visión y Misión



2. La COMUSAN aplica la matriz de priorización de comunidades a INSAN
3. La COMUSAN ha definido la problemática de la INSAN municipal y comunitaria.
4. La COMUSAN, cuenta con planteamientos a la solución de la problemática en forma integral, y con involucramiento de las comunidades.
5. La COMUSAN cuenta con un Plan Operativo Anual en SAN.
6. La COMUSAN cuenta con un plan al seguimiento y monitoreo del POA de la COMUSAN.
7. La COMUSAN realiza análisis de la Sala Situacional mensualmente, y se toman las decisiones necesarias de dicho análisis.
8. La COMUSAN, cuenta con un plan en ejecución de la Subcomisión de Comunicación para el Desarrollo.

#### **5.14.2 Indicadores Técnicos de Mediana Incidencia**

1. La COMUSAN da seguimiento a los informes provenientes de Sitios Centinela, en la toma de acciones oportunas que prevengan la INSAN.
2. La COMUSAN que cuenta con el Mapeo de Actores del municipio con su análisis respectivo.

#### **5.14.3 Indicadores Administrativos de Alta Incidencia**

1. La COMUSAN ha aprobado una estructura organizacional con funciones definidas, para realizar su trabajo dentro del marco del SINASAN y ejes programáticos de la POLSAN.
2. La COMUSAN contempla dentro de las actas de reuniones, un punto específico de acuerdos y compromisos, los cuales se retoman en las reuniones subsiguientes hasta darle el cumplimiento a los mismos.
3. La COMUSAN ha acreditado a los miembros titulares y suplentes institucionales, así como de la organización comunitaria en SAN COCOSAN, y algunos COCODES que se estimen convenientes.

4. La COMUSAN ha socializado el plan de Acción de la COMUSAN a nivel comunitario, se han planteado las responsabilidades institucionales y comunitarias sobre todo de los grupos meta beneficiados, acordando la participación de los mismos en punto de acta del COCODE O COCOSAN.
5. La COMUSAN, ha presentado Plan de trabajo ante el COMUDE para su conocimiento aprobación y apoyo.
6. La COMUSAN ha elaborado propuestas de proyectos SAN del municipio, y gestiona a través de la CODESAN su financiamiento ante el CODEDE.
7. La COMUSAN ha realizado incidencia y negociación en la asignación de fondos del gobierno municipal, para proyectos en beneficio de la SAN.
8. La COMUSAN, cuenta con una mesa técnica con representación institucional de los cuatro pilares de la SAN, que se encarga del abordaje y seguimiento de los acuerdos y compromisos de la misma.

#### **5.14.4 Indicadores Administrativos de Mediana Incidencia**

1. LA COMUSAN cuenta con libro de actas autorizado por autoridad competente y con registro actualizado de reuniones.
2. la COMUSAN cuenta con un archivo de la documentación que ingresa y egresa en las mismas.
3. la COMUSAN cuenta con un Directorio institucional actualizado, del año en curso.
4. La COMUSAN cuenta con programación de las reuniones mensuales ordinarias.
5. La COMUSAN ha promovido la creación de Oficinas Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional, OMSAN.

Como instrumento para evaluar el cumplimiento de indicadores y acciones realizadas, se presentan las matrices contenidas en los cuadros 10 y 11.

**Cuadro 10.** Análisis de la información del cumplimiento de indicadores de las COMUSAN

Número de indicadores cumplidos de Alta Incidencia	Porcentaje que le corresponde	Nivel de Desarrollo y Funcionamiento alcanzado por la COMUSAN
Entre 14 y 16	87.5 al 100 %	Muy Alto
Entre 10 y 12	62.5 al 75%	Alto
Entre 6 y 8	37.5 al 50%	Medio
Entre 2 y 4	12.5 al 25%	Muy Bajo

**Cuadro 11.** Herramienta de evaluación de las acciones realizadas para fortalecer la COMUSAN

No.	Indicador	% Cobertura	% Brecha	Observaciones

## 5.15 Abordaje de algunas actividades que no cuentan con metodología para su aplicación

### 5.15.1 Actas con acuerdos y compromisos y seguimiento

Es muy importante que en el libro de actas autorizado por el Alcalde Municipal, para el uso de la COMUSAN, tanto en reuniones ordinarias como extraordinarias se llegue a acuerdos y compromisos a las cuales se les debe dar seguimiento, hasta el cumplimiento de los mismos. Se propone que, en cada reunión, se presente un cuadro de acuerdos y compromisos como el mostrado en el cuadro 12.

**Cuadro 12.** Seguimiento a acuerdos y compromisos de la COMUSAN

No.	Acuerdo o compromiso	Fecha de Realización	Responsables	Resultados

Como se aprecia al dejar bajo punto de acta los acuerdos y compromisos, en la reunión siguiente después de la introducción y bienvenida de la reunión, el primer punto a tratar por la COMUSAN, es el seguimiento a los acuerdos y compromisos de la reunión anterior, por los responsables establecidos; si por alguna razón, se han agotado las fechas de cumplimiento de los mismos, y no se han cumplido, se debe hacer un nuevo compromiso actualizando fechas por los responsables de los mismos.

### **5.15.2 Acreditación de miembros titulares y suplentes**

Debido a que normalmente se rotan una serie de representantes institucionales que asisten a las COMUSAN, y que le restan formalidad a las decisiones, ya que en su mayoría estas personas no cuentan con el respaldo institucional, por lo que es indispensable que anualmente el Alcalde Municipal solicite a cada Institución miembro de la COMUSAN, que nombren a un representante titular y un suplente para que sean representados en la COMUSAN, haciendo ver que son las únicas personas que pueden asistir con voz y voto y poder de toma de decisiones, haciendo ver, que lo ideal es que asista preferentemente el miembro titular, y por razones de peso no pueda asistir dicha persona, el suplente deberá informar al titular de lo actuado en la reunión a que asistió.

### **5.15.3 Incidencia en la asignación de fondos del Gobierno Municipal**

Es importante que el alcalde y los miembros de su consejo municipal, estén conscientes de la problemática que representa la inseguridad alimentaria y nutricional en el desarrollo del municipio.

En reunión de COMUSAN, se debe acordar establecer una comisión que represente a la COMUSAN, solicitando un punto de agenda dentro de la reunión más cercana del Consejo Municipal, con el objetivo de concientizar y asesorar a dicho consejo, para la toma de decisiones en el apoyo de los problemas planteados por la COMUSAN en orden de prioridades.

Debe justificarse, cómo algunos indicadores de la INSAN influyen en el Desarrollo Humano Sostenible, relacionando la reprobación constante y abandono de los escolares, la improductividad o bajo rendimiento de las personas en el trabajo, la incidencia y recurrencia de enfermedades en niños menores de cinco años; resaltando que, si la desnutrición crónica no se previene en los dos primeros dos años de vida de los niños y niñas, los estamos condenando a un retraso en su crecimiento y desarrollo cerebral, que les afectará durante toda su vida.

Inicialmente los miembros de la COMUSAN deberán hacer un análisis del Plan de Desarrollo Municipal PDM, y ver si cuenta con ejes que apoyen la Seguridad Alimentaria y Nutricional, de no hacer así, se debe proponer al Consejo Municipal, la inclusión de los mismos con base a la problemática de INSAN del municipio que presente la COMUSAN, y la asignación de fondos municipales para apoyar la SAN.

#### **5.16 Elaboración de propuestas SAN apoyadas por el CODEDE**

Dentro del Sistema de Consejos de Desarrollo existen dos caminos para realizar la gestión y aprobación de proyectos que promuevan la SAN en el municipio, el primero es respetando el proceso establecido en el sistema de consejos de desarrollo urbano y rural. En donde la organización comunitaria que respalda el COMUDE, ente caso el COCODE, establezca las propuestas comunitarias, es oportuno que la COCOSAN como la comisión del COCODE vinculada a la SAN, juegue su papel de identificación de la problemática, priorización de la misma y el planteamiento de soluciones con el apoyo de aparato institucional de la COMUSAN, quienes deben recibir el apoyo de coordinación, articulación y planificación técnica del delegado municipal de la SESAN.

Es importante de igual forma la participación y apoyo de la Oficina Municipal de planificación, quien cuenta con la experiencia en la formulación de proyectos, con base a los formatos establecidos por el Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP. En resumen el COCODE presenta ante el COMUDE la aprobación de la propuesta de proyecto SAN, el COMUDE lo aprueba y lo somete a consideración del CODEDE, mediante el proceso establecido legalmente, es de hacer ver que este proceso tiene debilidades en cuanto a la falta de propuestas de los COCODES y desiciones propias de los alcaldes.

El otro camino de gestión y aprobación, es que la COCOSAN presenta la propuesta en la COMUSAN, para su aprobación con el debido proceso de apoyo técnico en su formulación. La COMUSAN la eleva a la CODESAN la misma la presenta ante el CODEDE como parte del trabajo de SAN departamental a realizar, para su aprobación final.

En este caso se recomienda la aprobación de un paquete departamental de propuestas a nivel de los municipios y comunidades más vulnerables a INSAN. Las propuestas deben contar con el apoyo inicial del Gobernador Departamental ya que es quien preside el CODEDE. Así mismo se debe involucrar previamente a los alcaldes para contar con su apoyo en la aprobación de dichos proyectos en beneficio de la SAN a nivel departamental. Este procedimiento es el que tiene mayores posibilidades y ya existen experiencias de aprobación en los departamentos de Baja Verapaz en la inversión del año 2012 en todos los municipios, y en Izabal, para la inversión del año 2011.

## 6. CONCLUSIONES.

Se determinó que para lograr en un proceso de capacitación, el fortalecimiento y funcionamiento eficaz de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional, las temáticas y herramientas técnicas y administrativas, que deben tomarse en cuenta son:

1. Formulación de la Visión y Misión, aplicación de matriz de priorización de comunidades a INSAN.
2. Identificación de la problemática a INSAN, municipal y comunitaria.
3. Planteamiento de solución a la problemática en forma integral y con el involucramiento de las comunidades.
4. Establecimiento del plan operativo anual POA en SAN, plan de seguimiento y monitoreo al POA.
5. Análisis de sala situacional SAN y toma de decisiones de dicha problemática.
6. Plan de la subcomisión de comunicación para el desarrollo enfocada a la SAN.
7. Aprobación de una estructura organizacional con funciones definidas, para realizar su trabajo dentro del marco del SINASAN y contemplar dentro de las actas de reuniones, un punto específico de acuerdos y compromisos, los cuales se retoman en las reuniones subsiguientes hasta darle el cumplimiento a los mismos.
8. Acreditación a los miembros titulares y suplentes institucionales, así como de la organización comunitaria en SAN COCOSAN, y algunos COCODES que se estimen convenientes.
9. Socialización del plan de acción de la COMUSAN a nivel comunitario, planteamiento de las responsabilidades y compromisos institucionales y comunitarias sobre todo de los grupos meta beneficiados, acordando la participación de los mismos en punto de acta del COCODE o COCOSAN.
10. Presentación del plan de trabajo ante el COMUDE para su conocimiento, aprobación y apoyo.
11. Elaboración de propuestas de proyectos SAN del municipio, y gestionar a través de la CODESAN su financiamiento ante el CODEDE.

12. Gestionar la asignación de fondos del gobierno municipal, para proyectos en beneficio de la SAN.
13. Asesorar al Consejo Municipal en su Plan de Desarrollo Municipal, PMD, incluyendo en el mismo las soluciones a la problemática de INSAN en el municipio.

## **7. RECOMENDACIONES.**

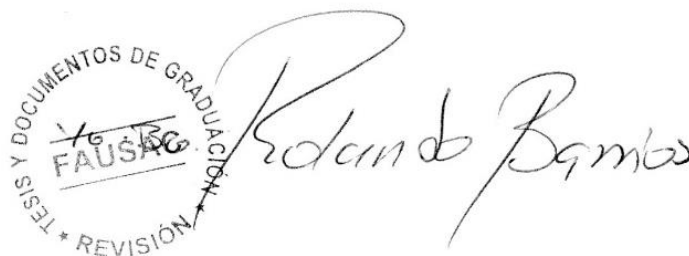
1. Para lograr el fortalecimiento y funcionamiento eficaz de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional, se debe establecer un plan de capacitación, aplicando los lineamientos de capacitación establecidos.
2. Dentro del proceso de capacitación, se recomienda, se le dé prioridad a las temáticas y herramientas técnicas y administrativas priorizadas en el presente trabajo de investigación.
3. Aplicar los dieciseis indicadores de seguimiento y evaluación derivado de capacitaciones, para el fortalecimiento y funcionalidad de las COMUSAN.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

1. Asamblea Nacional Constituyente, Guatemala. 1985. Constitución política de la república de Guatemala. Guatemala. 48 p.
2. Congreso de la Republica de Guatemala. 1997. Decreto 90-97: código de salud. Guatemala. 11 p.
3. \_\_\_\_\_. 2002. Decreto 12-2002: código municipal. Guatemala. 35 p.
4. \_\_\_\_\_. 2005. Decreto 32-2005: ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Guatemala. 15 p.
5. Dirección de Administración y Desarrollo de Personal, México. 2007. Manual de procedimientos del departamento de capacitación y desarrollo de personal Toluca de Lerdo, México. México. 33 p.
6. Dirección Operacional de Aeronáutica Civil, Bolivia. 2011. Manual de capacitación. Bolivia. 112 p.
7. Ekstedt, J; Cussianovich, A. 2003. Manual de capacitación lucha contra todas las formas de discriminación a niños, niñas y adolescentes en América del Sur. Lima, Perú, Save the Children Suecia. 27 p.
8. \_\_\_\_\_. 2006. Manual de capacitación a capacitadores. Colombia, UNICEF. 35 p.
9. Geilfus, F. 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. San José, Costa Rica, IICA. 217 p.
10. González Rojas, GR. 2004. Sistematización de los procesos de implementación de los programas de formación catastral. Tesis Ing. Agr. Guatemala, USAC, Facultad de Agronomía. 121 p.
11. Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, México. 2011. Guía para el diseño de manuales de capacitación. México, Secretaría de Gobernación, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. 40 p.
12. Izquierdo, VH. 2011. Manual de capacitación de personal de mantenimiento hospitalario. Guatemala, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. 33 p.
13. MINEDUC (Ministerio de Educación, Guatemala). 2008. Tercer censo nacional de talla en escolares en escolares del primer grado de educación primaria del sector oficial de la república de Guatemala. Guatemala. 100 p.
14. Moore, AW. 1993. Manual para la capacitación del personal de áreas protegidas. 2 ed. Washington, D.C., US, National Park Service. 161 p.



15. Romero, C. 2006. Manual para capacitación de capacitadores. Colombia, UNICEF. 35 p.
16. SESAN (Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Guatemala). 2015. Estrategia de implementación, "componente de gobernanza en seguridad alimentaria a nivel local". Guatemala. 58 p.
17. \_\_\_\_\_ 2005. Política nacional de seguridad alimentaria y nutricional. Guatemala. 32 p.
18. Sierra Salazar, GA. 2013. Sistematización y evaluación de la formación de representantes comunitarios en el área de influencia del programa de desarrollo rural de las verapaces (PRODEVER). Tesis Ing. Agr. Guatemala, USAC. 74 p.
19. Tobías Hernández, RC. 2013. Sistematización de las experiencias sobre el efecto de ethephon en diferentes dosis y tiempos de aplicación en propagación de esquejes en chinitas (*Impanties waleriana* Hook). Tesis Ing. Agr. Guatemala, USAC. 29 p.



A circular stamp from FAUSAAC (Facultad de Agronomía y Zootecnia) is visible. The text around the perimeter of the stamp reads "TESIS Y DOCUMENTOS DE GRADUACIÓN" at the top and "REVISIÓN" at the bottom. In the center of the stamp, the acronym "FAUSAAC" is printed, with the number "16" written above it. To the right of the stamp, there is a handwritten signature in cursive that appears to read "Rodolfo Ramos".