

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE
POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL
SISTEMA DE ESTUDIOS DE
POSGRADO

ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA NACIONAL DE VIGILANCIA DE LA SEGURIDAD
ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL PARA FORTALECER LAS ACCIONES ORIENTADAS
AL CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ALIMENTACIÓN EN URUGUAY

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión
Académica Administrativa Interinstitucional del Programa de Maestría en Gerencia de la
Seguridad Alimentaria y Nutricional para optar al grado y título de Maestría Profesional en
Gerencia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional

CARMEN TORRES LEDEZMA

Costa Rica

2012

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE
POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL
SISTEMA DE ESTUDIOS DE
POSGRADO

ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA NACIONAL DE VIGILANCIA DE LA SEGURIDAD
ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL PARA FORTALECER LAS ACCIONES ORIENTADAS
AL CUMPLIMIENTO DEL DERECHO A LA ALIMENTACIÓN EN URUGUAY

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión
Académica Administrativa Interinstitucional del Programa de Maestría en Gerencia de la
Seguridad Alimentaria y Nutricional para optar al grado y título de Maestría Profesional en
Gerencia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional

CARMEN TORRES LEDEZMA

Costa Rica

2012

A la memoria de mi madre,

quien nunca me permitió dejar comida en el plato, porque:

“hay tantos niños en el mundo que pasan hambre...”

Agradecimientos

A mi madre, quien a pesar de su temprana ausencia, o quizás a causa de ella, está detrás de este y de todos mis logros académicos.

A mi amado compañero y amigo, Martín, por el enorme apoyo y amor que me ha brindado durante todos estos maravillosos años de vida juntos.

A mis adoradas hijas, Lucía y María Fernanda, quienes me han acompañado y sostenido a lo largo de esta maestría; una desde afuera, otra desde adentro.

A mi hermano, Sebastián, actual Director de Industrias del Uruguay, por su ejemplo inspirador de trabajo apasionado e incansable por el bien común.

A mi padre, por tantas charlas en las que me escuchó y contuvo durante todo este proceso, y por los cálidos almuerzos de paz y ensueño en San Francisco.

A mis queridos sobrinos, Julia, Antonio, Eva y Maia, porque la luz que irradian me da esperanzas en las futuras generaciones.

A mi familia y amigos en Uruguay y Costa Rica: Cristen, Marcelo, Daniela, Gabriela, Germain, Laura, Juan Manuel, Rocío, Mariano, Catalina, Marcel y Ángela, por su apoyo y cariño.

A mi profesor guía, Zillyham Rojas, por la gran calidad profesional, técnica y humana de sus observaciones y correcciones; por su humildad, dedicación, y sus constantes palabras de reconocimiento y aliento.

A mis lectores de proyecto, Daniel Rueda y Miguel Rosales, por sus valiosas observaciones, que me permitieron mejorar sustancialmente este trabajo.

A mi “lector oculto” de proyecto, Raúl Moreno, por sus observaciones tan atinadas, sensatas y prácticas, que me ayudaron a no perderme entre las formalidades y las letras.

A la profesora Xinia Fernández, por haber guiado inicialmente mi proyecto hacia algo concreto, desafiante y sumamente interesante.

A la profesora Vilma Peña, y a los profesores Rafael Vargas y Hernán González, por su calidez humana y la calidad de sus cursos.

A Arlyne Solano y Priscilla Araya, por su paciencia y constante apoyo técnico a lo largo de la maestría.

A todos los profesores y coordinadores de la maestría, en especial a Shirley Rodríguez, quienes realizaron su mejor esfuerzo por sacar adelante esta primer promoción de la Maestría en Gerencia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

A Luis Álvarez, Director del Instituto Nacional de Alimentación, por brindarme la oportunidad de adentrarme en este fascinante mundo de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

A Luisa Saravia y María Rosa Curutchet, por sus enseñanzas, su apoyo y su amistad.

A todos mis amigos, compañeros de trabajo y de maestría, por todos los momentos de alegrías y tristezas compartidos durante estos dos años.

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión Académica Administrativa Interinstitucional de la Universidad de Costa Rica y Universidad Nacional, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Gerencia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional”

PhD. Xinia Fernández Rojas

Representante de la Decana del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de Costa Rica

PhD. Willy Soto Acosta

Representante del Decano del Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad Nacional

PhD. Zillyham Rojas Jiménez

Profesor Guía

MSc. Daniel Rueda Araya

Lector

MSc. Shirley Rodríguez González

Coordinadora de la Maestría en Gerencia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional

Carmen Torres Ledezma

Sustentante

Tabla de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Hoja de aprobación	v
Tabla de contenidos	vi
Resumen	viii
Lista de cuadros	ix
Lista de figuras	x
Glosario de siglas	x
I. Justificación	1
II. Antecedentes y marcos de referencia	4
<i>II.1. Marco conceptual y metodológico</i>	4
<i>II.2. Antecedentes y marco político-institucional</i>	9
III. Análisis de la situación	13
<i>III.1. Diagnóstico de situación de la SAN en Uruguay</i>	13
<i>III.2. Análisis de involucrados y problemas percibidos</i>	19
IV. Definición de la alternativa	23
<i>IV.1. Objetivos</i>	23
<i>IV.2. Descripción de objetivos y metas</i>	24
V. Ejecución y operación del proyecto	64
<i>V.1. Resultado, productos y actividades</i>	64
<i>V.2. Organización institucional y coordinación</i>	66
<i>V.3. Recursos, costos y financiamiento</i>	69
<i>V.4. Programación, evaluación y monitoreo</i>	79
<i>V.5. Análisis de riesgos</i>	96

VI.	Viabilidad del proyecto	106
	<i>VI.1. Viabilidad organizacional/institucional</i>	106
	<i>VI.2. Viabilidad política/institucional</i>	109
	<i>VI.3. Viabilidad jurídica</i>	110
	<i>VI.4. Viabilidad económica/financiera</i>	110
	<i>VI.5. Viabilidad técnica</i>	111
	<i>VI.6. Viabilidad tecnológica</i>	114
VII.	Propuesta de Comunicación y Mercadeo Social	116
	<i>VII.1. Análisis de contexto</i>	116
	<i>VII.2. Plan de Comunicación y Mercadeo Social</i>	119
	<i>VII.3. Validación, evaluación y seguimiento del plan de C&M</i>	126
	<i>VII.4. Conclusión</i>	128
VIII.	Conclusiones	130
	Bibliografía	132
	Anexos	137
	<i>Anexo 1. Principales resultados de talleres de selección de indicadores de SAN</i>	138
	<i>Anexo 2. Principales políticas y programas relacionados con la SAN en Uruguay</i>	154
	<i>Anexo 3. Instituciones relacionadas con la SAN e información que procesan</i>	166
	<i>Anexo 4. Proyecto en formato TCP de FAO</i>	178

Resumen

El presente proyecto propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay. Su fin es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) en el país, para disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población. La propuesta se enmarca en los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país. Se parte del concepto de SAN difundido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)¹. El SVSAN propuesto se basa en la realidad nacional, y las recomendaciones de FAO y OMS para el establecimiento de este tipo de sistemas de información². Este debe permitir detectar en forma adecuada y oportuna las situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos. Se propone el establecimiento de cuatro subsistemas informatizados: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N). Dichos subsistemas estarán respectivamente a cargo del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), del Instituto Nacional de Alimentación (INDA), y del Ministerio de Salud Pública (MSP). Se plantea un esquema de trabajo basado en Grupos de Trabajo Multidisciplinarios (GTM) para cada subsistema. Estos propondrán indicadores clave como punto de partida³, un esquema de gestión de datos para el sistema, los productos del mismo, y los mecanismos de divulgación y uso de la información generada. Se plantea además la existencia de un ente coordinador del SVSAN, el Observatorio de SAN (ObSAN), que reúna la información de los cuatro subsistemas. El ObSAN estará en contacto directo con la Comisión Nacional de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores. Se propone un cofinanciamiento del proyecto por partes iguales entre el gobierno (50%) y FAO (50%), siendo el total del presupuesto proyectado de 856,000.00 USD. La eficiencia, eficacia, calidad, y otros indicadores de evaluación del proyecto serán monitoreados según un plan de evaluación y monitoreo. Para asegurar el intercambio de conocimientos, la comunicación y la visibilidad, el proyecto cuenta con un plan de comunicación y mercadeo social a desarrollar mediante la contratación de una agencia de publicidad. El SVSAN debe nacer de un proceso fuertemente participativo y enfocado en la acción para contribuir a su sostenibilidad. Asimismo, es necesario garantizar su adecuada institucionalización y establecer mecanismos de comunicación que permitan hacer llegar los productos del sistema a los decisores. Así, la información generada se convertirá en conocimiento y orientará la acción. Con este proyecto implementado y el SVSAN funcionando, la población uruguaya se estaría garantizando que sus niveles políticos y de decisión estén correctamente informados acerca de las condiciones de la SAN del país, como para tomar acciones eficaces tendientes a garantizar, de forma sostenida, el Derecho a la Alimentación de toda la población.

¹ “Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen, en todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimentarias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana.” (FAO, 2005).

² Se toman como referencias metodológicas principales, el *Manual para el diseño e implementación de un Sistema de Información para la Seguridad Alimentaria y la Alerta Temprana (SISAAT)* de FAO (2000), y el documento titulado en inglés *Framework and standards for Country Health Information Systems*, de *Health Metrics Network* de OMS (2008).

³ Como punto de partida para la propuesta de indicadores para el SVSAN se analizarán los resultados de los talleres nacionales realizados en el mes de junio 2011, donde más de 30 instituciones y 60 referentes técnicos nacionales seleccionaron las principales variables e indicadores que permitirían vigilar la SAN del país.

Lista de cuadros

Cuadro 1. Análisis de involucrados y problemas percibidos	20
Cuadro 2. <i>KPI</i> de disponibilidad de alimentos	25
Cuadro 3. Fuentes de datos de <i>KPI</i> de disponibilidad de alimentos	26
Cuadro 4. Productos intermedios del SVSAN-D y toma de decisión	28
Cuadro 5. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-D	31
Cuadro 6. <i>KPI</i> de acceso a los alimentos	33
Cuadro 7. Fuentes de datos de <i>KPI</i> de acceso a los alimentos	34
Cuadro 8. Productos intermedios del SVSAN-A y toma de decisión	36
Cuadro 9. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-A	39
Cuadro 10. <i>KPI</i> de consumo de alimentos	40
Cuadro 11. Fuentes de datos de <i>KPI</i> de consumo de alimentos	42
Cuadro 12. Productos intermedios del SVSAN-C y toma de decisión	44
Cuadro 13. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-C	47
Cuadro 14. <i>KPI</i> de aprovechamiento biológico de los alimentos	49
Cuadro 15. <i>KPI</i> de estado nutricional	50
Cuadro 16. Fuentes de datos de <i>KPI</i> de utilización biológica de los alimentos	51
Cuadro 17. Fuentes de datos de <i>KPI</i> de estado nutricional	52
Cuadro 18. Productos intermedios del SVSAN-N y toma de decisión	54
Cuadro 19. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-N	58
Cuadro 20. Mecanismos de divulgación de la Información del SVSAN	63
Cuadro 21. Propuesta de personal para cada sub-SVSAN	69
Cuadro 22. Propuesta de recursos humanos y materiales aportados por el gobierno	70
Cuadro 23. Presupuesto aportado por el gobierno	72
Cuadro 24. Detalle de servicios de personal aportados por FAO	75
Cuadro 25. Presupuesto aportado por FAO	76
Cuadro 26. Unidad de E&M	80
Cuadro 27. Cronograma del proyecto	83
Cuadro 28. Metas de productos del proyecto	86
Cuadro 29: Calendario de desembolsos	88
Cuadro 30. Propuesta de instrumentos de recolección de datos para el E&M	94
Cuadro 31. Matriz de riesgos	98
Cuadro 32. Medidas de mitigación de riesgos	100

Cuadro 33. Plan de acción y medidas de contingencia	103
Cuadro 34. Etapas metodológicas del plan de C&M	123
Cuadro 35. Cronograma detallado de actividades de C&M propuestas	125

Lista de figuras

Figura 1. Etapas de difusión de la información	6
Figura 2. Árbol de problemas percibidos	22
Figura 3: Organización del GTM-D	27
Figura 4. Productos del SVSAN-D	30
Figura 5. Organización del GTM-A	35
Figura 6. Productos del SVSAN-A	37
Figura 7. Organización del GTM-C	43
Figura 8. Productos del SVSAN-C	45
Figura 9. Organización del GTM-N	53
Figura 10. Productos del SVSAN-N	56
Figura 11. Organización del GTM-SAN	60
Figura 12. Esquema organizacional del SVSAN	67
Figura 13: Ciclo de mejora continua de los <i>KPI</i>	113
Figura 14. Logo propuesto para el SVSAN	120
Figura 15. Productos propuestos del SVSAN	121
Figura 16. Etapas de validación del plan de C&M del proyecto	124

Glosario de siglas

ADECO	Área de Defensa del Consumidor
AGESIC	Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento
AIPP	Programa de Apoyo a Instituciones Públicas y Privadas
ANEP	Administración Nacional de Educación Primaria
ASSE	Administración de los Servicios de Salud del Estado
BCU	Banco Central del Uruguay

BPM	Buenas Prácticas de Manufactura
C&M	Comunicación y Mercadeo Social
CAIF	Centro de Atención a la Infancia y la Familia
CAMBADU	Centro de Almaceneros Minoristas, Baristas, Autoservicistas y Afines del Uruguay
CAMM	Comisión Administradora del Mercado Modelo
CBA	Canasta Básica de Alimentos
CLAEH	Centro Latinoamericano de Economía Humana
CMA	Cumbre Mundial de la Alimentación
CNP	Coordinador Nacional de Proyecto
DIEA	Dirección de Estadísticas Agropecuarias
DIGESA	Dirección General de la Salud
E&M	Evaluación y Monitoreo
ETA	Enfermedades Transmitidas por Alimentos
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO por sus siglas en inglés)
GTM	Grupo de Trabajo Multidisciplinario
IDA	Ingesta Diaria Recomendada
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
IMM	Intendencia Municipal de Montevideo
INAC	Instituto Nacional de Carnes
INAU	Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay
INCAP	Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá
INDA	Instituto Nacional de Alimentación
INE	Instituto Nacional de Estadística
INIA	Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias
INSAN	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
IPAB	Índice de Precios de los Alimentos y Bebidas
IPC	Índice de Precios al Consumo
IPRU	Instituto de Promoción Económico-Social del Uruguay
IRA	Infección Respiratoria Aguda
<i>KPI</i>	Indicadores clave (<i>Key Performance Indicators</i> , <i>KPI</i> por sus siglas en inglés)
LATU	Laboratorio Tecnológico del Uruguay

MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MGSAN	Maestría en Gerencia de Seguridad Alimentaria y Nutricional
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MMS	<i>Marketing</i> en Medios Sociales
MSP	Ministerio de Salud Pública
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
MVOTMA	Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medioambiente
OBSAN	Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPS	Organización Panamericana de la Salud
OPYPA	Oficina de Programación y Política Agropecuaria
OSE	Obras Sanitarias del Estado
PAE	Programa de Alimentación Escolar
PAEC	Programa de Apoyo a Enfermos Crónicos
PAN	Programa Alimentario Nacional
PAST	Programa de Apoyo a los Sin Techo
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RSS	Redifusión <i>web</i> o Sindicación <i>web</i> (RSS por sus siglas en inglés)
RUANDI	Red Uruguaya de Apoyo a la Nutrición y Desarrollo Infantil
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SICIAV	Sistema de Información y Cartografía sobre la Inseguridad Alimentaria y la Vulnerabilidad
SNC	Sistema Nacional de Comedores
SNE	Sistema Nacional de Emergencias
TCP	Proyecto de Cooperación Técnica (TCP por sus siglas en inglés)
UNAONU	Una Naciones Unidas (Plan Piloto de ONU)
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas
UNICEF	Fondo de la Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF por sus siglas en inglés)
USD	Dólares americanos (USD por sus siglas en inglés)

I. Justificación

El Derecho a la Alimentación es un Derecho Humano Universal⁴. Según las hojas de balance de alimentos de FAO (2007), Uruguay tiene suficiente cantidad y calidad de alimentos para alimentar sus 3,4 millones de habitantes. Cuenta además actualmente con una extensa red de políticas públicas y programas enfocados en promover el Desarrollo Humano y Sostenible del país, articulados en torno al Plan de Equidad (Presidencia de la República, 2008) del gobierno. Sin embargo, como se analizará más adelante⁵, la evidencia demuestra que viven en el territorio nacional diferentes grupos sociales que padecen Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y viven en niveles de vulnerabilidad en algunos casos alarmantes.

La INSAN limita fuertemente el desarrollo físico e intelectual de las personas, sobre todo cuando ésta se da en las primeras etapas de vida. Los primeros dos años constituyen una “ventana de tiempo crítica” para la promoción del crecimiento, la salud y el desarrollo óptimos (OMS, 2003). Después de esta etapa, es muy difícil revertir la falla de crecimiento ocurrida anteriormente (Martorell y col. 1994; citado por OMS, 2003).

La INSAN es un fenómeno complejo, atribuible a una serie de factores cuya importancia varía entre regiones, países y grupos sociales, así como en el curso del tiempo (FAO, 2000). La experiencia acumulada en materia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) muestra que, para combatir este problema, es preciso contar con estrategias públicas específicas. Según FAO (2000), para que sus resultados sean satisfactorios, estas estrategias han de atacar las causas básicas de la INSAN, aunando los esfuerzos de personas que trabajan en diversos sectores como la agricultura, la nutrición, la salud, la educación, el bienestar social, la economía, las obras públicas y el medio ambiente. Esto significa que es necesario que los diferentes actores nacionales e internacionales combinen sus esfuerzos y conocimientos complementarios para formular y aplicar iniciativas intersectoriales integradas y participativas que han de coordinarse e implementarse en el plano de las políticas públicas.

En los últimos años, la mayoría de los países de América Latina han desarrollado diferentes iniciativas destinadas a promover la inclusión de la temática de la SAN en las agendas políticas nacionales. Estas iniciativas se han incrementado y acelerado a raíz de la crisis del 2008, que tuvo fuertes repercusiones en los precios de los alimentos, y por

⁴ Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948. En línea: <http://www.un.org/es/documents/udhr/>

⁵ Ver capítulo III.1. *Diagnóstico de situación de la SAN en Uruguay*

tanto en el acceso a éstos. También en Uruguay esta visión integral sobre la problemática de la INSAN ha cobrado relevancia en los últimos años, y se han establecido recientemente iniciativas inter-institucionales que buscan entender mejor el fenómeno en el país para poder proponer estrategias específicas⁶. Los actores involucrados concuerdan en que la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay se lleva a cabo en los diferentes Ministerios de forma parcial y desarticulada, lo cual genera vacíos y superposiciones, y no ha permitido combatir adecuadamente la INSAN. Esto se debe principalmente a la cantidad de organizaciones nacionales que tiene que ver con la temática, a la ausencia de una visión holística e integradora sobre toda la cadena causal que conduce a este problema, y a la falta de información sistematizada acerca de los diferentes componentes de la SAN⁷.

Para que sean eficaces y lleguen en forma oportuna y coordinada a las personas vulnerables, las iniciativas dirigidas a promover la SAN requieren una información exacta y oportuna sobre la incidencia, la naturaleza y las causas de la INSAN y la vulnerabilidad (FAO, 2000). Casi todos los países, y Uruguay no es la excepción, han establecido servicios estadísticos y sistemas de información que generan y analizan datos relacionados con la SAN. Sin embargo, muchos de estos sistemas nacionales están limitados por una serie de factores relacionados entre sí, como la falta de compromiso político, las limitaciones institucionales, las limitaciones técnicas y las limitaciones financieras (FAO, 2000). Por otra parte, el enfoque de la SAN es relativamente novedoso, y por ende los sistemas de relevamiento de datos no fueron concebidos para alimentar esta temática, por lo que presentan vacíos de información. Hay información necesaria que no se releva en el país, pero también hay información que se releva y no se sistematiza y analiza de forma integrada, bajo la óptica de la SAN⁸.

Las recomendaciones internacionales apuntan hacia el establecimiento de Sistemas de Vigilancia de SAN (SVSAN), que sistematicen información relevante, monitoreen variables estratégicas, y brinden insumos adecuados en calidad y cantidad. En el párrafo 4 del Plan de Acción de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación se llega a la siguiente conclusión:

“Es necesario determinar qué poblaciones y zonas están sufriendo más el hambre y la malnutrición, e identificar las causas y adoptar medidas que ayuden a mejorar la situación. La disponibilidad de una fuente de información más completa y de fácil manejo a todos los niveles permitiría realizar esta labor.”

⁶ Ver capítulo II.2. *Antecedentes y marco político-institucional*

⁷ Ver capítulo III.2. *Análisis de involucrados y problemas percibidos*

⁸ Ver Anexo 3. *Instituciones relacionadas con la SAN e información que procesan*

Según FAO (2000) los SICIIV (Sistema de Información y Cartografía sobre la Inseguridad Alimentaria y la Vulnerabilidad) son la respuesta a ese reto (FAO, 2000).

El establecimiento de estos sistemas es un gran desafío, particularmente por la complejidad y novedad de la temática, la cantidad de información que manejan, y la articulación inter-institucional que requieren para su correcto funcionamiento.

El presente proyecto propone el establecimiento de un SVSAN en Uruguay, para fortalecer las acciones orientadas al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país.

II. Antecedentes y marcos de referencia

II.1. Marco conceptual y metodológico

A. *La SAN y sus pilares.* El concepto más difundido de SAN es el de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO):

“Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimentarias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana.” (FAO, Cumbre Mundial sobre la Alimentación, 1996)

Se desprenden de la anterior definición, cuatro componentes básicos de la SAN (Torres, 2010):

- Disponibilidad y Estabilidad:

Corresponde a la existencia de alimentos en cantidad suficiente para la población. Incluye la producción, las importaciones, las reservas, la ayuda alimentaria, las pérdidas post-cosecha, las exportaciones. El suministro de alimentos debe ser:

-Suficiente: en cantidad, calidad e inocuidad de los alimentos.

-Estable: disminuyendo las fluctuaciones en el suministro de alimentos, dadas por las variaciones cíclicas de la producción y los precios internacionales.

-Autónomo: reduciendo al mínimo la dependencia de la oferta externa como modo de tender hacia la sustentabilidad del suministro.

-Soberano: derecho del país a decidir soberanamente acerca de todos los asuntos relacionados sus alimentos: producción, comercialización, consumo, hábitos alimenticios, etc.

- Acceso físico y socio-económico

Es la capacidad real de ejercicio de la seguridad alimentaria por parte de la población de un territorio, país o región, mediante oportunidades concretas de adquirir alimentos necesarios.

- Comportamiento alimentario y consumo de alimentos

Se puede definir como “el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando adquieren, usan o consumen determinados productos alimenticios” (Menchú, Santizo, 2002). En este sentido, es determinante la capacidad económica del

consumidor, pero también lo son las pautas culturales, el nivel de educación, y la información que esté a su disposición. El acto de compra es entonces resultado de un conjunto de actividades mentales y físicas, y la elección de un producto u otro determinará la calidad nutricional de la dieta.

- Aprovechamiento biológico y estado nutricional

Incluye los diversos aspectos ligados con la salud de las personas, tales como el acceso a servicios básicos de salud, la utilización biológica de los alimentos por parte del organismo, el acceso y manejo de agua potable, la inocuidad de los alimentos, entre otros. La utilización biológica corresponde a la forma en que cada individuo asimila el alimento (ingestión, absorción y utilización). Es un factor decisivo para evitar la malnutrición⁹

La inocuidad es la condición de los alimentos que garantiza que no causarán daño al consumidor cuando se consuman de acuerdo con el uso al que se destinan.

Algunos autores han agregado a estos componentes un quinto pilar: **la Institucionalidad**. Este componente se refiere a la necesidad de contar con instituciones y arreglos orientados al logro de la SAN y un marco legal que defina políticas, mecanismos e instrumentos que regulen la gestión de programas y proyectos de SAN. La institucionalidad es función del nivel (nacional, regional, territorial) y es en el nivel territorial donde se hace más concreto e importante el papel de la sociedad civil, como participante activo y comprometido (Portilla, 2011).

Los componentes presentados ilustran la naturaleza amplia y compleja de la temática de la SAN. Si a esto se suma el hecho de que las problemáticas de la SAN pueden también ser abordadas según sus relaciones de causalidad, o según diferentes enfoques (contexto mundial, país, territorio, familia, individuo), resulta evidente que el trabajo en torno a este tema sólo puede realizarse si se logra implementar una estrecha colaboración entre las instituciones relacionadas. Por esto, la **Articulación** aparece como otro pilar de la SAN, y se refiere a la capacidad de los diferentes actores de la sociedad de trabajar en equipo en torno a la SAN, articulando programas e intervenciones de forma coordinada y eficaz. Por ser la SAN una temática multidimensional, las acciones que apunten a asegurarla deben contar con una fuerte coordinación y comunicación entre las diferentes disciplinas, instituciones y actores estratégicos, con un fuerte componente participativo y territorial.

Algunos autores han propuesto separar la **Estabilidad** (el concepto de SAN no se refiere a un momento en el tiempo, sino que debe darse en períodos extendidos de tiempo, en

⁹ Malnutrición por déficit (desnutrición aguda, crónica y global) y malnutrición por exceso (sobrepeso y obesidad)

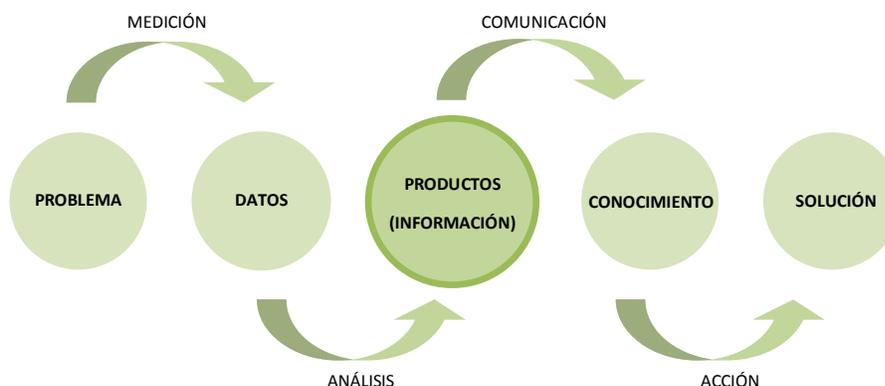
sus diferentes dimensiones, para estar garantizada), la **Inocuidad** de alimentos y la **Soberanía Alimentaria** como dimensiones específicas a abordar para lograr la SAN, en función del contexto de aplicación (hay países o regiones donde éstos pueden ser temas muy relevantes de la SAN).

B. Sistemas de Vigilancia en SAN (SVSAN). Un SVSAN se puede definir de la siguiente forma:

“Proceso continuo y ordenado de recolección, análisis, interpretación y difusión de INFORMACIÓN sobre indicadores de factores relacionados con SAN, con el propósito de advertir sobre una situación que puede afectar o está afectando las condiciones de SAN de una región, un país o comunidad, que facilite la toma de decisiones hacia la ACCIÓN, con el fin de mejorar el nivel alimentario-nutricional o prevenir su deterioro.” (Menchú, Santizo, 2002)

Partiendo de esta definición, un SVSAN debe ser construido en torno a indicadores estratégicos relacionados con SAN, que deben ser previamente pensados y definidos participativamente, y continuamente revisados, adaptándose tanto a las variaciones del contexto nacional, regional y local como a la evolución en la comprensión de los determinantes de la cadena de alimentos. El sistema debe tener la capacidad de convertir los datos recopilados en información, que transmitida mediante los productos idóneos, utilizando mecanismos de comunicación efectivos, se convierta en conocimiento en manos de los decisores, para así implementar soluciones a los problemas que impiden garantizar la SAN de un país, región o localidad.

Figura 1. Etapas de difusión de la información¹⁰



¹⁰ Tomado de *Plan Estratégico 2011-2015 – Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional* (Torres, 2010)

Dicho sistema debe permitir poner en evidencia una situación de INSAN existente, y asimismo permitir prever las que podrían darse en el futuro, si una tendencia persistiera o si se dieran determinadas condiciones. Es lo que se conoce como vulnerabilidad, riesgo o alerta temprana. Este último punto es sumamente importante para garantizar la estabilidad de la SAN a través del tiempo, y se relaciona con el concepto de sostenibilidad.

La consecuencia y manifestación última de un sistema donde hay SAN es el correcto estado nutricional de la población, que reflejaría una situación ideal donde existe un pleno goce del Derecho a la Alimentación. Si esta situación no existe, es porque hay factores en la cadena de alimentos que obstaculizan la correcta alimentación y nutrición de algunas personas. Muchas veces esos factores no son tan evidentes, no están bien identificados, o se encuentran muy lejos en la cadena de determinantes de la alimentación de las personas, por ejemplo en las esferas de las políticas productivas, fiscales, macroeconómicas, o del lado de la especulación. Esta complejidad explica en parte la actual crisis de alimentos, donde el alza de los precios de los *commodities* es tan sólo una parte de este rompecabezas cuyas piezas están repartidas en manos de diversas instituciones y disciplinas. Por esto, es necesario conocer y estudiar esta cadena, para así identificar cuáles son estos factores, definir cuáles son las variables e indicadores que permiten identificarlos y monitorearlos, y así señalarlos, analizarlos, y proponer medidas correctivas concretas y cuya implementación sea factible. Es decir, construir información orientada a la acción. Esto se dará no sólo por la correcta identificación de determinantes, variables e indicadores, sino por un sistema de vigilancia que genere productos adecuados y cuente con canales de distribución de la información que lleguen efectivamente a los decisores de forma clara, objetiva, de fácil manejo, veraz y oportuna. Además, por ser la SAN una temática amplia, compleja y multi-disciplinaria, este trabajo sólo puede darse si se logra una estrecha colaboración y reflexión inter-institucional.

Como se señaló anteriormente, el establecimiento de sistemas de vigilancia nacionales es una tarea compleja. Existen valiosas guías metodológicas desarrolladas por organismos multilaterales para ayudar en el establecimiento de este tipo de sistemas (OMS, 2008; FAO, 2000). Dichos manuales proponen las siguientes etapas:

1. Definir recursos del sistema
2. Definir indicadores del sistema
3. Determinar y analizar fuentes de datos que alimentarán el sistema

4. Diseñar sistema de gestión de datos
5. Definir productos del sistema
6. Proponer mecanismos de divulgación y uso de la información

El diseño del SVSAN propuesto en el presente proyecto para Uruguay se basa en esta metodología.

C. Indicadores clave y 'cuadro de mandos'. La experiencia acumulada, tanto a nivel nacional como internacional en la construcción de sistemas de vigilancia, ha demostrado que uno de los errores más frecuentes en los que se ha incurrido ha sido el ser poco o muy abarcadores, sin llegar a delimitar la información que realmente se necesita priorizar para la acción efectiva (Jiménez, 2000).

Para no incurrir en este error, se propone partir de los indicadores 'clave' o 'estrella' (*KPI* o *Key Performance Indicators* en inglés) que ya han demostrado su utilidad en SVSAN, y seleccionarlos y priorizarlos de forma estratégica entre las diferentes instituciones relacionadas con la temática, de acuerdo a la realidad del país. Esto permitirá combinar el conocimiento teórico acumulado en torno a la medición de la SAN, con el conocimiento de la realidad nacional y sus principales problemas en la cadena alimentaria. El objetivo final es establecer un 'cuadro de mando integral'¹¹ adaptado al sector público y a la vigilancia de la SAN.

El partir de indicadores clave presenta la ventaja de que éstos, en la mayoría de los casos, cuentan con metodologías de captura, procesamiento, análisis y divulgación de la información que ya han sido probadas y demostrado ser exitosas. Una vez seleccionados los indicadores, el desafío consiste en construir la plataforma inter-institucional y tecnológica que permita la alimentación de los mismos y el correcto funcionamiento del sistema.

Los SVSAN necesitan promover el intercambio de datos y encontrar soluciones creativas a las limitaciones institucionales que suelen impedirlo. Al evaluar los mandatos de las instituciones y la información que generan y comparten, se puede establecer una base para determinar qué acciones son necesarias para desarrollar un marco institucional coherente que vincule los sistemas existentes a través de una red general. También se necesita una visión común y un liderazgo motivado para llegar a acuerdos sobre el

¹¹ El concepto de Cuadro de Mando Integral – CMI (*Balanced Scorecard – BSC*) de Robert Kaplan y David Norton, plantea que el CMI es un sistema de administración (*management system*), que permite medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

intercambio de datos. La experiencia indica que aunque los contactos personales sean lo esencial para obtener información en una etapa inicial, lo más probable es que se necesiten protocolos más formales a largo plazo (Portilla, M., comunicación personal, noviembre 2011).

II.2. Antecedentes y marco político-institucional

A. Antecedentes Nacionales. La SAN en el Uruguay se encuentra contemplada en la **Constitución de la República** que en el artículo 72, Capítulo III, ratifica su acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. El tema de la alimentación es abordado en el artículo 25 de ésta:

“Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, vejez u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad.”¹²

El **INDA**, que en 1937 nace como “Instituto de Alimentación Científica del Pueblo”, ha sido reforzado desde entonces por diversas leyes y decretos. En el 2008, el Plan de Equidad lanzado por el gobierno, en su componente de seguridad alimentaria, establece varios lineamientos que subrayan el rol político-institucional de INDA, fortalecen su papel educativo y regulador en materia de seguridad alimentaria, y proponen su rol de coordinador y articulador en lo operacional y en el flujo de información entre los organismos relacionados con la SAN. En particular, se propone como 4º objetivo de las políticas de seguridad alimentaria del Plan de Equidad (Presidencia de la República Oriental del Uruguay, 2008):

“(...) creación de un ámbito nacional de seguridad alimentaria apoyado en redes locales y fortalecer el rol técnico-regulatorio del INDA.”

Se visualiza la creación de un ente que pueda asegurar estas funciones:

“(...) consideramos conveniente la instalación de un ámbito nacional de seguridad alimentaria, con la participación de otras instituciones públicas involucradas en la política alimentaria, que asuma como cometidos los requerimientos mencionados.”

Con base en estos lineamientos, en el mes de setiembre de 2008, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) creó en el ámbito de INDA el **Observatorio de Seguridad**

¹² ONU, Declaración universal de los Derechos Humanos, en línea [<http://www.un.org/es/documents/udhr/>]

Alimentaria y Nutricional (ObSAN). El ObSAN debe ser un articulador nacional en materia de SAN y monitorear adecuada y oportunamente las situaciones de inseguridad alimentaria y nutricional de la población, focalizando su trabajo hacia los sectores más vulnerables.

Desde el lanzamiento de dicho Observatorio, se desarrollaron en un inicio varias actividades en el marco de la experiencia piloto “Unidos en la Acción”¹³ que busca asegurar rápidas y efectivas operaciones de desarrollo y acelerar el progreso para alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), lanzados por la ONU en el año 2000.¹⁴ Posteriormente, se elaboró y presentó en noviembre de 2010 un Plan Estratégico (2011-2015) de trabajo del ObSAN (Torres, 2010). En dicho plan, se señala como Objetivo Estratégico 2 la creación de un Sistema Nacional de Vigilancia de SAN. Durante el mes de junio 2011 se llevaron a cabo talleres participativos de selección de indicadores de SAN. Dichos talleres contaron con la participación de más de 30 instituciones y 60 referentes de la temática. En Anexo 1 se presenta la metodología, participantes y resultados de los talleres. Esta primer selección de indicadores permite proponer un punto de partida de indicadores y componentes del SVSAN Nacional para cada componente de la SAN. Hasta ahora, todas las actividades del ObSAN han sido llevadas a cabo por medio de consultorías. Dichas contrataciones han concluido, por lo que el Observatorio se encuentra en este momento inactivo, en espera de la contratación permanente del recurso humano necesario y el establecimiento de un plan de acción para avanzar en la ejecución de su Plan Estratégico 2011-2015.

Paralelamente, se creó en octubre 2010 la **Comisión de Seguridad Alimentaria**, a la que le fue encargada la elaboración de una propuesta integral de Política de SAN que contemple tanto la promoción de acciones de asistencia y protección social como las estrategias estructurales productivas, de comercialización y otras relevantes a la SAN con un abordaje territorial con dimensión geográfica local. Dicha Comisión nace en el marco del Consejo Nacional de Políticas Sociales (CNPS), órgano político-técnico que reúne a todos los actores estratégicos que trabajan en torno al bienestar social (MIDES, MSP, INDA, ANEP, INAU, etc.) y que asesora directamente al Gabinete Social Nacional.

Adicionalmente, el 16 de mayo 2011 se crea en nuestro país el **Frente parlamentario contra el hambre**, iniciativa promovida por FAO que busca fomentar y apoyar a nivel nacional las acciones necesarias para erradicar el hambre del país. En el mismo año se

¹³ Para más información al respecto, ver documento: Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay, Proceso y Resultados de su Diseño e Implementación (Hristoff, Saravia, 2009).

¹⁴ Objetivos de Desarrollo del Milenio, en línea [<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>]

desarrollan encuentros con países que integran el Mercado Común del Sur (Mercosur) y la Unión de Países Sur Americanos (UNASUR), con presidencia pro témpore en Uruguay, donde se analiza la situación de la seguridad alimentaria de la región y los emprendimientos nacionales para abordar esta temática. Uruguay es elegido como país coordinador para el eje temático de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Una debilidad que presenta Uruguay es que aún no ha conformado una Política de SAN como otros países de América Latina. La temática del hambre y la INSAN es abordada a través de diferentes políticas y programas públicos. En Anexo 2 se presentan las principales políticas y programas relacionados con la SAN que existen actualmente en el Uruguay.

Un SVSAN Nacional es una poderosa herramienta para fortalecer el proceso en curso de diseño de una Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional con carácter de Política de Estado.

B. Antecedentes Internacionales. En el plano internacional, antecede al lanzamiento de los ODM la Cumbre Mundial sobre la Alimentación (CMA) llevada a cabo en Roma en 1996. En dicha cumbre, FAO reunió a más de 170 países que se comprometieron a reducir a la mitad la cantidad de personas sub-nutridas para el año 2015 (CMA, 1996). Posteriormente, en el año 2009 se celebró la Cumbre Mundial de Jefes de Estado y de Gobierno en la que se propuso elevar el compromiso a la meta de erradicar el hambre del planeta antes del año 2025. Se convino en la necesidad de implementar un sistema más coherente y efectivo de gobernanza de la seguridad alimentaria a nivel nacional e internacional. Asimismo se reconoció la necesidad de implementar mecanismos más eficaces para la reacción temprana ante las crisis.

La CMA (1996) reconoció asimismo la urgencia de mejorar la información a disposición de los gobiernos, sus interlocutores nacionales, y todos los participantes de la sociedad civil de cada país para orientar su acción a combatir la inseguridad alimentaria y hacerla lo más eficaz posible. Desde hace tiempo FAO promueve los sistemas de información para la inseguridad alimentaria. En 1997, comenzó el programa internacional SICIIV (Sistema de Información y Cartografía sobre la Inseguridad Alimentaria y la Vulnerabilidad), que tiene por objeto reforzar tanto a nivel mundial como nacional la recopilación y la utilización de la información al servicio de las instituciones, con objeto de contribuir a lograr la seguridad alimentaria y nutricional para todos.

“los gobiernos, en colaboración con todos los actores de la sociedad civil, según proceda, habrán de desarrollar y actualizar periódicamente, según sea necesario, **un sistema nacional de información y cartografía sobre la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad** que indique las zonas y poblaciones , inclusive a nivel local, que padezcan o se hallen en riesgo de padecer hambre y malnutrición y los elementos que contribuyan a la inseguridad alimentaria, **utilizando al máximo los datos y otros sistemas de información existentes a fin de evitar la duplicación de esfuerzos.**” (CMA, 1996)

Asimismo, FAO subraya la importancia del compromiso político de proporcionar apoyo suficiente y constante a los SICIIV para asegurar su sostenibilidad. Para ello, estos observatorios deberán tener estrategias específicas para aumentar al máximo la calidad y utilidad de la información que procesan y producen. El presente proyecto contempla esta recomendación de FAO y propone varias estrategias para el establecimiento y funcionamiento del SVSAN en Uruguay.

III. Análisis de la situación

III.1. Diagnóstico de la situación de la SAN en Uruguay

A. Disponibilidad de Alimentos. Uruguay, país tradicionalmente productor y exportador de alimentos y con características climáticas y geográficas favorables, goza de buena disponibilidad y estabilidad en el suministro de alimentos. De acuerdo a las hojas de balance de alimentos de FAO (2007), posee un suministro de energía alimentaria de 2,802 kcal/hab/día para una necesidad promedio de 2,180 kcal/hab/día. De acuerdo a los rangos de “suficiencia alimentaria deseada”¹⁵, el país cuenta con una suficiencia de alimentos plena. Acerca de la dependencia alimentaria, de acuerdo a los estándares internacionales¹⁶, y con base en los datos extraídos de las hojas de balance de alimentos de FAO (2007), Uruguay posee una dependencia alimentaria baja, con 8.8 % de calorías importadas.

En cuanto a la sostenibilidad de los sistemas de producción, según Martino y Methol (s/f), a partir del año 2000 comienzan a consolidarse en el país nuevas tendencias en el uso de la tierra. Los cambios recientes más importantes son la forestación para la producción de madera (eucaliptus y pinos) –iniciada a fines de la década de 1980 con especies exóticas de rápido crecimiento–, y la progresiva implantación de praderas y cultivos forrajeros anuales en tierras destinadas a la ganadería. Desde el año 2003 se produce además una creciente expansión de la siembra de cultivos extensivos, que responde básicamente al aumento de la soja, que en más del 90% del área se siembra la variedad transgénica con el evento 40-3-2 resistente al herbicida glifosato. Este proceso de expansión e intensificación agrícola está modificando los ecosistemas. La expansión del cultivo de soja es uno de los cambios más relevantes en Uruguay y es parte de un proceso regional que involucra a Argentina, Brasil, Paraguay y Bolivia, haciendo de la región la mayor productora mundial de esta oleaginosa.

Afirman también estos autores (Martino y Methol, s/f) que, por otro lado, en los últimos años se registra una tendencia a la intensificación de la producción ganadera (mayor productividad por hectárea) que contribuye a aumentar la superficie de praderas artificiales en detrimento del campo natural.

¹⁵ (Suficiente: >110%; Insuficiente: 100-110%; Crítica: <95%)

¹⁶ (Crítica: cuando el volumen de alimentos importados supera el 30%; Alta: entre 20 y 30%; Moderada: entre 10 y menos de 20%; Baja: inferior a un 10%)

El monitoreo de la dinámica del uso del suelo y de los indicadores de estado (grado de erosión de los suelos, contaminación de aguas, frecuencia de especies nativas, etc.) es clave para fomentar el uso sostenible de los recursos naturales, para que la suficiencia alimentaria de hoy exista también mañana, para las futuras generaciones.

En cuanto a la estabilidad de la producción, se ha visto afectada esporádicamente por los efectos del cambio climático. Según Oyhançabal y Methol (2009), las tendencias más relevantes previstas para el sector agropecuario de Uruguay son el aumento general de la ocurrencia de eventos climáticos extremos (sequías, lluvias torrenciales, vientos fuertes, heladas extemporáneas); la probable mayor variación de la distribución interanual e intra-anual de la lluvia, generando períodos de déficit o exceso más frecuentes e intensos; el aumento de la precipitación media, particularmente en primavera-verano; incrementos en las temperaturas medias y menor duración media del período con heladas.

Con base en estas tendencias climáticas, se esperan los siguientes impactos para el conjunto del sector agropecuario (Oyhançabal y Methol, 2009):

- Creciente variabilidad de la productividad de cultivos y pasturas naturales y sembradas
- Mayor riesgo de incidencia de enfermedades y plagas, tanto en la producción animal como en la vegetal
- Mayor variabilidad de caudales de cursos de agua y volúmenes en reservorios (represas, tajamares, recursos subterráneos), lo que afecta al riego y la disponibilidad de agua para el ganado y para el riego
- Posible afectación de la calidad del agua en algunas cuencas (salinización)
- Mayor riesgo de erosión de suelos
- Mayores problemas de eutrofización y contaminación de aguas superficiales y reservorios de agua
- Cambios en la distribución anual de la producción de las pasturas y en la dinámica de poblaciones de las especies forrajeras del campo natural
- Cambios en la dinámica y proporción de especies de la flora y fauna de bosques nativos
- Mayor fragilidad del campo natural ante manejos poco sustentables
- Mayor riesgo de incendios forestales

El manejo y el uso del agua constituyen un tema central en la estrategia de adaptación. Según los expertos en el tema, el peligro del cambio climático no está sólo en el calor. La

mayoría del daño es a partir del agua, o por falta de ella: tormentas, sequías, inundaciones y aumento del nivel del mar.

B. Acceso a los Alimentos. Existe evidencia suficiente para afirmar que el principal problema de SAN en Uruguay está determinado por el componente de *acceso*, en tanto poblaciones desfavorecidas económicamente han perdido poder adquisitivo (acceso económico) para comprar alimentos que están disponibles en el mercado. Estas poblaciones presentan problemas nutricionales deficitarios tales como desnutrición energético-proteica y carencias de micronutrientes. Se ha detectado también en ciertas localidades un problema de *acceso físico* a los alimentos, menos documentado, que se manifiesta a nivel regional como carencia de ciertos alimentos esenciales, más allá del nivel socio-económico.

Durante los últimos años, Uruguay muestra una tendencia positiva hacia la disminución de la pobreza e indigencia, tanto a nivel individual como a nivel familiar. La pobreza se redujo de forma significativa entre 2004 (32,6%) y 2010 (12,6%) (INE, 2010), pero dicha disminución fue, en términos relativos, menor en la población infantil a la que se registró en la población adulta. Por lo tanto, el grupo de personas de 0 a 17 años de edad, es el que en menor medida se ha beneficiado de las fases expansivas y quienes más han padecido los efectos de las crisis. La desigual incidencia que la pobreza tiene entre los niños y los adultos mayores, asume niveles extremos al examinar la indigencia. Al año 2008, la probabilidad de encontrarse en situación de indigencia era prácticamente 20 veces mayor entre los niños menores de 6 años que entre las personas de 65 o más años (Unicef, 2009).

Con el reciente impulso a la alza de los precios de los alimentos a nivel mundial, el país ha tenido un aumento del PBI per cápita sin precedentes en los últimos años, llegando a un crecimiento del 10.4%¹⁷ (BCU, 2010) en el último trimestre 2010. Este crecimiento económico se ha acompañado de la mejor distribución de la riqueza del continente, según datos de las Naciones Unidas, con un índice de Gini de 44,7 en 2010 (PNUD, 2010).

C. Consumo de Alimentos. En términos de *consumo*, por su fuerte tradición agropecuaria, la dieta del uruguayo promedio está constituida por alimentos ricos en proteína y de alta calidad pero con variedad limitada y bajo consumo de algunos grupos de alimentos tales como pescado, frutas y verduras. Se ha detectado que grupos crecientes de personas

¹⁷ Comparación interanual (es decir, frente al mismo trimestre 2009).

están en el límite alto de consumo de ácidos grasos saturados y mono-insaturados, así como de azúcar y sal, siendo el sobrepeso, la obesidad y las enfermedades cardiovasculares algunas de las enfermedades asociadas a este tipo de dietas (INE, 2006).

Los hábitos alimentarios en escolares y adolescentes son inadecuados, caracterizándose por el bajo consumo de frutas, verduras, carnes y lácteos y una ingesta elevada de azúcares y grasas (saturadas y *trans*) (Curutchet, 2011).

D. Utilización biológica de los Alimentos. Las personas que se encuentran en situación de pobreza e indigencia en Uruguay, residen por lo general en hogares con condiciones sanitarias inadecuadas. Según datos del INE, un 8 % de hogares del total nacional no posee agua por cañería dentro de la vivienda. En cuanto al saneamiento, la conexión a la red alcanza al 63% del país urbano, y casi la totalidad de los hogares urbanos sin conexión a la red general poseen fosa séptica o pozo negro (Casacuberta, 2006).

Esta carencia de servicios sanitarios básicos aumenta el riesgo de contraer infecciones o enfermedades que afecten el correcto aprovechamiento biológico de los alimentos por parte del organismo (diarreas, parasitosis, etc.)

E. Estado Nutricional de la población. Uruguay no cuenta con un sistema de vigilancia integral de salud y nutrición de la población. No obstante, se cuenta con datos parciales que permiten esbozar el perfil nutricional de algunos de los grupos más vulnerables.

El último censo de talla realizado en el país en el año 2004, puso de manifiesto, entre otras cosas, que la desnutrición que se observa en los niños uruguayos no se puede explicar al 100% por limitaciones de poder adquisitivo (pobreza e indigencia) (Bérgolo, Leites, Salas, 2006). Este dato sugiere que las privaciones nutricionales en el país no están vinculadas únicamente con un cierto nivel económico, sino que otros factores, como el entorno, el estado de salud, las condiciones de higiene, los hábitos alimentarios, entre otros, podrían ser causas importantes de un estado nutricional inadecuado en la población.

De acuerdo al “mapa del hambre” del Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (2011), Uruguay se destaca por situarse en la categoría que engloba a los países con un 5% o menos de población desnutrida, lo que significa el mejor panorama en el contexto internacional. Sin embargo, las evaluaciones nutricionales llevadas a cabo en

diferentes programas sociales que atienden a los sectores más desfavorecidos muestran prevalencias alarmantes.

En el año 2010, a partir de la información antropométrica de los niños menores de dos años en seguimiento en el Programa Aduana en ASSE, se realizó el análisis de la información de los niños que concurren a control en salud en servicios del primer nivel de atención de Montevideo durante el período enero – junio de 2010. Los problemas nutricionales de mayor prevalencia observados en la población estudiada fueron el retraso de crecimiento (13,8%) y el sobrepeso (10,8%) (Moratorio, 2011; citada por Saravia, 2011).

Estos resultados confirman la tendencia observada en estudios puntuales realizados en evaluaciones de programas alimentarios. Por ejemplo, en el plan CAIF se hallaron prevalencias de retraso de talla en niños menores de 5 años de 9,6% y prevalencias de sobrepeso de 10% (Turra y Azambuya, 2012).

En cuanto a la deficiencia en micronutrientes, en el año 2008 se realizó un estudio de la frecuencia y magnitud del déficit de hierro en niños de 6 a 24 meses de edad, usuarios de los servicios públicos. Este estudio determinó que el 63% de los niños presentaba deficiencia de hierro y que el 54% tenían anemia (Illa, 2008).

La prematuridad (nacimiento antes de la semana 37) alcanza el 9% de los niños, y esta cifra se duplica entre los sectores más vulnerables de la sociedad uruguaya (MSP, 2009; citado por Curutchet, 2011).

La media nacional de bajo peso al nacer (inferior a 2500 g) se encuentra en el 8,3% (DIGESA, MSP, 2010; citado por Curutchet, 2011).

La prevalencia de lactancia materna exclusiva al 1º mes es de 89% y al 6º mes desciende al 36% (2011) (Cerruti y col., 2011, citado por Curutchet, 2011).

Los aspectos más relevantes del perfil nutricional de los uruguayos son (Curutchet, 2011):

- La malnutrición por déficit se concentra principalmente en los niños pequeños y la malnutrición por exceso en población adulta, si bien la obesidad se observa con preocupación desde edades tempranas.
- La obesidad y el retraso de talla coexisten en la misma comunidad, en la misma familia, y aún en el mismo individuo.
- La inadecuada incorporación de alimentos en las primeras etapas de la vida favorece un déficit de micronutrientes que, entre otros efectos no deseados, condiciona el crecimiento y desarrollo.

- La anemia ferropénica es un problema de alta prevalencia en el grupo de 0 a 2 años, cuyos efectos sobre el desarrollo cerebral, el desempeño intelectual y la capacidad de aprendizaje pueden ser irreversibles. No hay información sobre la situación de otros grupos vulnerables (niños mayores de 2 años, adolescentes, mujeres embarazadas y en edad fértil).
- En la población adulta y adulta mayor prevalece el sobrepeso y la obesidad, promovidos por el alto consumo de grasas saturadas, azúcares refinados, baja ingesta de fibra, vitaminas, minerales, y fitonutrientes. Agrava esta situación la presencia de un estilo de vida sedentario. Todos estos factores de riesgo justifican la alta prevalencia de enfermedades crónicas degenerativas en la población uruguaya.

En suma, el perfil nutricional de la población muestra que el país se encuentra aún en proceso de transición nutricional, caracterizada por:

- El incremento de la malnutrición por exceso (sobrepeso y obesidad) que coexiste con la malnutrición por déficit (anemia, retraso de talla y bajo peso).
- El patrón alimentario permite destacar una alimentación con una elevada densidad calórica, rica en grasas saturadas y *trans*, azúcar refinado y sal, baja en fibra aportada por verduras y frutas, alto consumo de alimentos procesados y en algún grupo poblacional se suma una baja densidad de micronutrientes, especialmente hierro, calcio y zinc.
- En cuanto al nivel de actividad física se destaca un modo de vida sedentario.

De este breve análisis de la situación actual de la SAN en Uruguay se desprende la importancia de seleccionar de forma participativa con las diferentes instituciones relacionadas con la SAN, cuáles serán los indicadores más interesantes para vigilar la SAN en el país, estando dada la realidad descrita en los diferentes componentes de la cadena alimentario-nutricional.

Asimismo, será de vital importancia analizar las fuentes de datos para alimentar los indicadores propuestos, y el marco institucional de actores y decisores, para proponer un adecuado funcionamiento del SVSAN.

Especial importancia deberá prestarse a los productos del sistema, así como a los mecanismos de divulgación y uso de la información para que esta llegue a los decisores y se transforme en acción que permita resolver los problemas de SAN del país.

Estando dado que la SAN es un fenómeno en un proceso constante de cambio, debe pensarse un mecanismo de mejoramiento continuo del sistema y de gestión del conocimiento para adaptarse permanentemente al contexto, y así contribuir a la sostenibilidad del SVSAN.

III.2. Análisis de involucrados y problemas percibidos

- A. *Percepción de la situación problemática por los actores relacionados con la toma de decisión en materia de SAN.* Por medio de entrevistas semi-estructuradas y revisión de fuentes secundarias de información, se relevó entre los principales actores relacionados la percepción de cuáles son los problemas que afectan la toma de decisión en materia de SAN en el país. El cuadro que se presenta a continuación resume la información obtenida.
- B. *Análisis de problemas.* El esquema a continuación presenta un resumen del análisis de problemas percibidos.

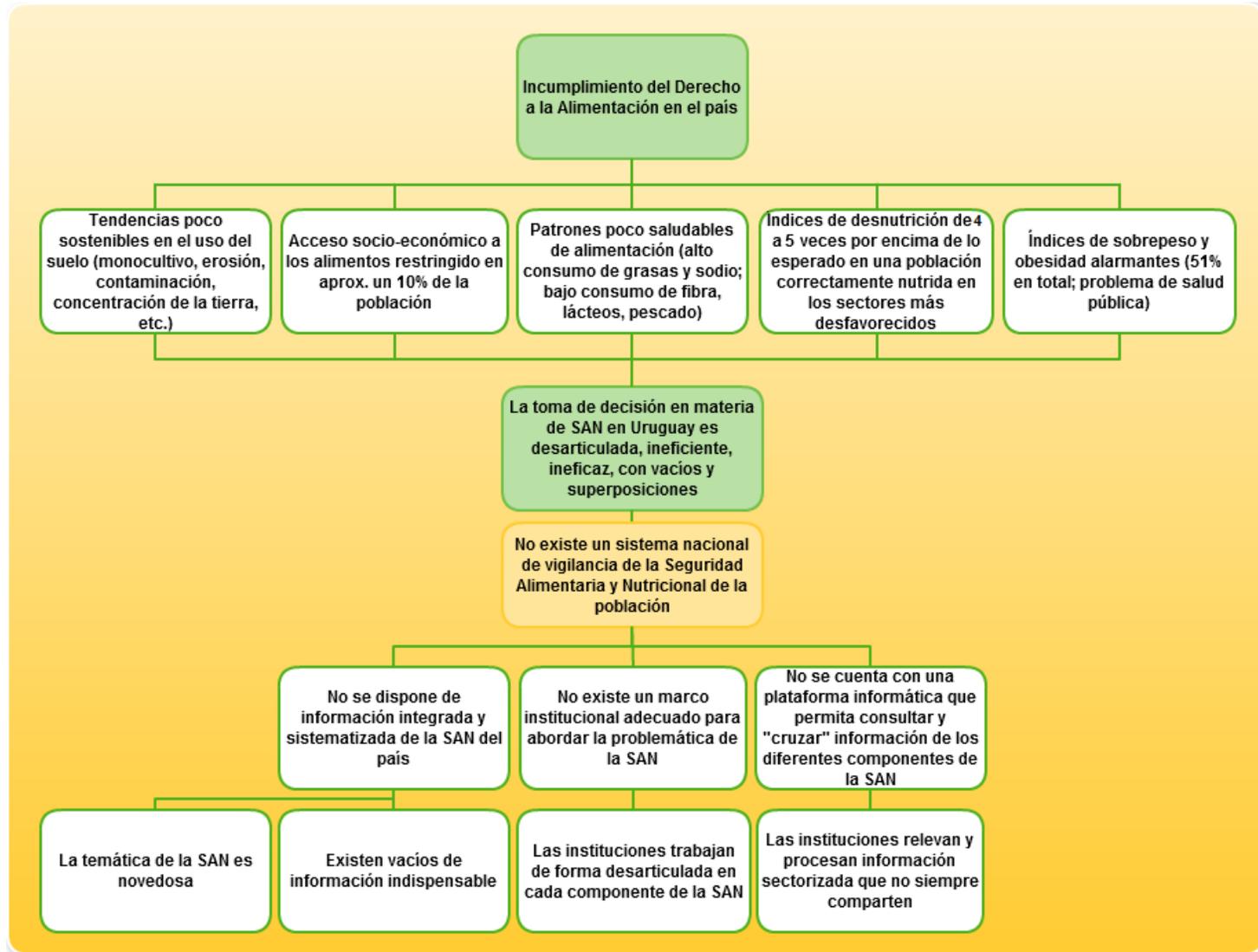
Dado este resumen de problemas, se propone llevar a cabo un proyecto inter-institucional de creación de un Sistema Nacional de Vigilancia de la SAN, que pretende contribuir a mejorar la toma de decisión en torno a la SAN en el país.

Cuadro 1. Análisis de involucrados y problemas percibidos

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS Y PROBLEMAS PERCIBIDOS			
GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
MIDES	Acceder a la información que detienen las demás instituciones para alimentar su base de datos y orientar la toma de decisión social.	El Observatorio social que recopila información social de diferentes instituciones y la analiza para orientar la toma de decisión social. El enfoque de SAN no está específicamente incorporado en la toma de decisión, pero sí se manejan programas relacionados con los alimentario-nutricional. Haría falta compartir más información de este tema entre instituciones, y más concertación para la toma de decisión.	M: Responsable del Desarrollo Social del país. R: Poder político, presupuesto de diversas fuentes para implementar programas, gran base de datos con información social.
MSP	Ser un actor más activo en la toma de decisión alimentario-nutricional. Involucrar a las demás instituciones relacionadas en la temática.	Desde el punto de vista nutricional, hace falta información para tomar decisiones. No existe en el país una encuesta nacional de estado nutricional; la información que existe de incidencia de anemias y otras deficiencias en micro-nutrientes son datos parciales de algunos grupos de personas. No se trata sólo de mejorar la nutrición; las demás condiciones de vida y el sistema alimentario en su conjunto deben ser abordados como un todo.	M: Responsable de la Salud Pública del país R: Poder de decisión en materia nutricional y de salud. Grandes bases de datos sin explotar de salud y nutrición de la población.
MGAP	Mantener su posición de ente rector en materia agropecuaria. Trabajar en proyectos de desarrollo rural con las demás instituciones relacionadas.	Para poder tomar decisiones en SAN, se debería poder contar con mucha más información sistematizada de los otros componentes (no agropecuarios) de la SAN. Se debería establecer un mecanismo inter-institucional de toma de decisión, ya que se vuelve un tema muy complejo y multi-disciplinario.	M: Responsable en materia agropecuaria (motor de la economía del país) R: Ministerio con mucho poder, cuenta con mucha información y recibe gran parte de las fuentes de cooperación internacional.

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS Y PROBLEMAS PERCIBIDOS (CONT.)			
GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
INDA	Posicionarse política y técnicamente en la toma de decisión alimentario-nutricional en el país.	Las decisiones en materia alimentaria se toman en el seno de instituciones diferentes (MGAP, MIDES, MSP, INDA) sin ninguna coordinación entre instituciones, entre técnicos, o revisión cruzada de datos. Esto hace que el abordaje sea muy ineficiente e ineficaz.	M: Responsable de los programas alimentarios del país. R: Conocimiento y experiencia técnica en materia de SAN
SOCIEDAD CIVIL	Mejorar su representación en las instancias de decisión. Mejorar y descentralizar la toma de decisión.	Las decisiones se toman a nivel central en Montevideo, desconociendo la realidad de lo local, donde realmente se viven los problemas alimentarios. Visitan a la gente, les hacen siempre la mismas preguntas, y luego se toman decisiones políticas que nada tienen que ver con la realidad de las personas.	M: Representar a la sociedad civil en las instancias de decisión. R: Conocimiento directo de la realidad de la SAN a nivel local y familiar.
INE	Elaborar con rigurosidad y claridad los índices e indicadores incluidos dentro de su mandato.	Se recolecta mucha información relacionada con los diferentes pilares de la SAN, pero según los mandatos del INE, que responden a las necesidades sectorizadas de los diferentes actores. No hay mucha flexibilidad para relevar y/o analizar datos diferentes a los que le corresponden a la institución.	M: Responsable de la elaboración de las principales estadísticas nacionales. R: Gran fuente de datos confiables para la toma de decisión.
Profesionales relacionados con la SAN	Mantener y proteger su área técnica de <i>expertise</i> .	La temática de la SAN es novedosa, multi-disciplinaria, y no existe una cultura de SAN en el país. Los profesionales trabajan cada uno en su campo, y no contemplan la cadena alimentaria como un todo.	R: Conocimiento técnico acerca de los diferentes componentes de la SAN.
Beneficiarios de programas relacionados con la SAN	Recibir mayores y mejores prestaciones.	Las prestaciones que se brindan no aseguran una correcta alimentación de las personas que más lo necesitan, y no llegan a las familias, sino que hay que ir a Montevideo para enterarse y solicitarlas. Hay superposiciones y vacíos.	R: Reclamo público, manifestaciones, presión, voto.

Figura 2. Árbol de problemas percibidos



IV. Definición de la alternativa

IV.1. Objetivos

A. Objetivo general.

Fortalecer las acciones orientadas al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en Uruguay brindando información de SAN objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados.

B. Objetivos específicos.

Objetivo específico 1:

Fortalecer la toma de decisión tendiente a garantizar la Disponibilidad de alimentos, aportando información y criterios de análisis de SAN a los niveles de decisión nacionales vinculados con la producción, almacenamiento y comercialización de alimentos básicos.

Objetivo específico 2:

Brindar información clave para focalizar y promover las decisiones orientadas a garantizar el Acceso físico y económico a los alimentos básicos por parte de la población más vulnerable.

Objetivo específico 3:

Realizar análisis de alerta temprana sobre las características del Comportamiento alimentario de la población, para promover acciones tendientes a mejorar el consumo de alimentos para favorecer la SAN de los diferentes grupos vulnerables.

Objetivo específico 4:

Desarrollar mecanismos de vigilancia de las condiciones de vida que permiten un adecuado Aprovechamiento Biológico de los alimentos, y de seguimiento del Estado nutricional de la población, tal que las autoridades políticas, de planificación y operativas logren mejores decisiones relacionadas con la SAN.

Objetivo específico 5:

Promover la toma de decisiones multi-componenciales e integrales en SAN, de corto, mediano y largo plazo, mediante la instauración de un sistema inter-institucional de gestión y análisis integrado de la información acerca de las diferentes áreas relacionadas con la SAN.

IV.2. Descripción de objetivos y metas

Se propone desarrollar 4 sub-sistemas de información de los cuatro pilares de la SAN (Disponibilidad, Acceso, Consumo y Utilización Biológica/Estado Nutricional), que juntos conformarán el SVSAN Nacional. Dichos sub-sistemas contarán con una plataforma informática para el manejo de datos, indicadores e información, y deberán ser compatibles tecnológicamente para poder “cruzar” la información que cada uno presente con la de los demás sub-sistemas, y así permitir realizar análisis integrados de la SAN.

Desde el punto de vista de la organización institucional, como se detallará más adelante, se propone una “institución madre” para albergar cada sub-SVSAN, y el ObSAN como ente coordinador del sistema.

Objetivo específico 1:

Fortalecer la toma de decisión tendiente a garantizar la Disponibilidad de alimentos, aportando información y criterios de análisis de SAN a los niveles de decisión nacionales vinculados con la producción, almacenamiento y comercialización de alimentos básicos.

Meta 1:

Información clave disponible y utilizada para procesos de decisión de políticas, planificación y acciones correctivas en materia de Disponibilidad de alimentos.

A. Recursos. En Anexo 3 se presenta un listado de las instituciones nacionales e internacionales que procesan y utilizan información relacionada con la disponibilidad de alimentos, y el tipo de información que procesan. Dichas instituciones formarán parte del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-D. El ente rector en materia agropecuaria, tanto para la recolección y procesamiento de la información como para la toma de decisión, es el Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP).

B. Indicadores. En los talleres de selección de indicadores de SAN llevados a cabo durante el mes de junio 2011¹⁸ se realizó una primera selección de indicadores de disponibilidad de alimentos. De acuerdo a la jerarquización de indicadores realizada en los talleres por los grupos de trabajo conformados, se pueden definir como punto de

¹⁸ Ver Anexo 1

partida para el SVSAN-D, 3 indicadores clave y 7 indicadores secundarios¹⁹. Estos indicadores conformarían el tablero de instrumentos o cuadro de mandos inicial del SVSAN-D.

Cuadro 2. KPI de disponibilidad de alimentos

INDICADORES DE DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS		
	INDICADORES CLAVE (KPI)	INSTRUMENTOS PROPUESTOS
1	Suministro de energía alimentaria (SEA)	Hojas de balance de alimentos
2	Dependencia alimentaria externa	
3	Suficiencia específica de cada alimento básico	
INDICADORES SECUNDARIOS		
4	Uso de la tierra	Cartografías (con desagregación por departamento y localidad)
5	Concentración de la producción	
6	Desarrollo de agricultura familiar	
7	Erosión de suelos	
8	Contaminación de recursos hídricos	
9	Precio de la tierra	
10	Incidencia de eventos climáticos extremos (sequías e inundaciones)	

C. Fuentes de datos. En Anexo 3 se presenta una lista de las instituciones públicas, privadas e internacionales que recolectan y utilizan información en SAN. Asimismo, se presenta un análisis de la información relacionada con la SAN que estas instituciones procesan y difunden. Este análisis permite conocer, preliminarmente, para cada indicador seleccionado, la fuente de datos correspondiente y la institución que los procesa.

A continuación se presenta un cuadro con el resumen de análisis de fuentes de datos para los *KPI* seleccionados²⁰.

¹⁹ Los indicadores clave fueron propuestos por todos los grupos de trabajo. Los indicadores secundarios fueron propuestos por al menos la mitad de los grupos de trabajo.

²⁰ Las definiciones conceptuales y operacionales de los indicadores seleccionados se basan en el documento *Propuesta de indicadores para la vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN)* (Menchú, Santizo, 2002)

Cuadro 3. Fuentes de datos de KPI de disponibilidad de alimentos

FUENTES DE DATOS DE KPI DE DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS					
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES	INSTITUCIÓN	PUBLICACIÓN/ PERIODICIDAD
SEA: Suministro de Energía Alimentaria	Suministro de energía (kcal) proveniente de todos los alimentos disponibles en el país para consumo humano, en un año dado, vs las necesidades promedio de energía de la población ²¹ .	(kcal disponibles/ kcal necesarias)*100	Se presentó ante Comisión Nacional de Seguridad Alimentaria una propuesta de elaboración de hojas de balance nacionales.	FAO (con datos de MGAP/DIEA e instrumentos de cálculo establecidos por FAO)	Hoja de balance/ Cada 5 años
Dependencia alimentaria externa	Importaciones netas de cada alimento básico vs suministro total de cada alimento para consumo humano en un año determinado	[(Importaciones – Exportaciones)/ Suministro total]*100 (para cada alimento básico)	Se presentó ante Comisión Nacional de Seguridad Alimentaria una propuesta de elaboración de hojas de balance nacionales.	FAO (con datos de MGAP/DIEA e instrumentos de cálculo establecidos por FAO)	Hoja de balance/ Cada 5 años
Suficiencia específica de cada alimento básico	Disponibilidad per cápita de cada alimento básico, en un año determinado, vs la cantidad necesaria estimada para un individuo promedio	(kg disponibles <i>per cápita</i> /kg necesarios <i>per cápita</i>)*100 (para cada alimento básico)	Se propusieron como alimentos básicos: carnes (vacuna, porcina, aviar), pescado, leche, frutas, hortalizas, papa/boniato, arroz, aceites, azúcar, cereales, huevos.	FAO (con datos de MGAP/DIEA e instrumentos de cálculo establecidos por FAO)	Hoja de balance/ Cada 5 años

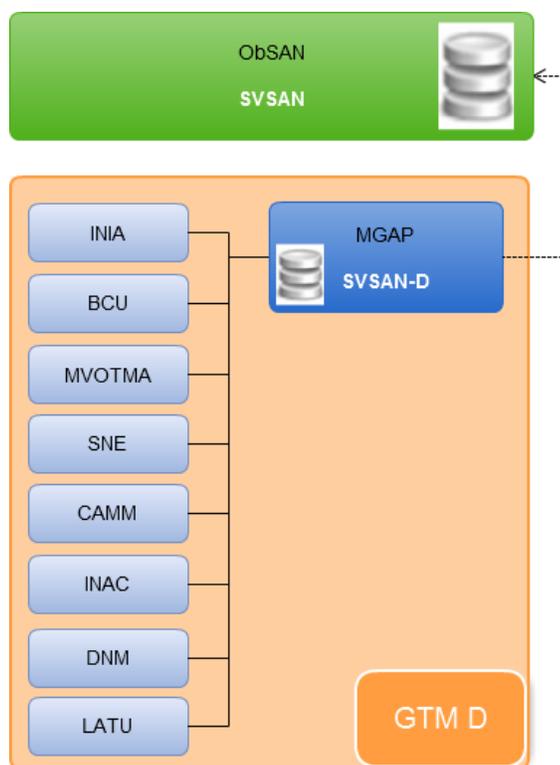
²¹ Las necesidades promedio de energía se refieren a un promedio ponderado de los requerimientos de la población, según su composición por edad y sexo

D. *Gestión de datos*. Por ser el principal productor de información relacionada con la disponibilidad de alimentos, y ser el ente nacional regulador en materia de política agropecuaria, se propone al MGAP como coordinador responsable del SVSAN-D y del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-D.

El MGAP mantendría entonces la base de datos del SVSAN-D, que se alimenta de información proveniente de las diferentes instituciones relacionadas.

La base de datos del SVSAN-D se conecta a su vez con la base de datos del SVSAN que se mantiene en el ObsSAN, tal como lo ilustra el siguiente esquema:

Figura 3: Organización del GTM-D



E. Productos

Productos intermedios

Las matrices de indicadores, gráficos y cartografías, son a la vez productos intermedios (ya que servirán a la confección de las publicaciones escritas) y productos finales del SVSAN-D. Mediante las herramientas tecnológicas apropiadas, serán presentadas en una plataforma tipo "Smart-web" y podrán ser consultados en línea por los diferentes usuarios.

A continuación se presentan los principales productos intermedios propuestos para el SVSAN-D y su utilidad para la toma de decisión.

Cuadro 4. Productos intermedios del SVSAN-D y toma de decisión

PRODUCTOS SVSAN-D		
PRODUCTOS	EJEMPLOS DE INFORMACIÓN	EJEMPLOS DE DECISIONES
Hojas de balance	<ul style="list-style-type: none"> – Suministro de energía alimentaria (SEA) – Dependencia alimentaria externa – Suficiencia específica de cada alimento básico 	<ul style="list-style-type: none"> – Fomento de producción local de alimentos básicos – Apoyo a ciertas cadenas de comercialización de alimentos (incentivos fiscales, exoneración de impuestos, etc.)
Cartografías	<ul style="list-style-type: none"> – Uso de la tierra – Concentración de la producción – Desarrollo de agricultura familiar – Erosión de suelos – Contaminación de recursos hídricos – Precio de la tierra – Incidencia de eventos climáticos extremos (sequías e inundaciones) 	<ul style="list-style-type: none"> – Regulación de monocultivo – Regulación de compra de tierras – Monitoreo y regulación de forestación – Fomento a agricultura familiar en ciertas áreas – Programas de acceso a crédito y tierra para pequeños productores Regulación de uso de fito-químicos
Series de indicadores	<p><i>Las series de indicadores permiten visualizar la misma información presentada en las hojas de balance y cartografías bajo forma de series temporales.</i></p> <p><i>Estas series podrán ser “cruzadas” con otras series de datos, según el análisis que quiere hacerse.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Programas de cuidado de suelos – Control de aguas residuales – Prevención de riesgo de inundaciones y sequías – Otras

Publicaciones

Las publicaciones del SVSAN-D están a cargo del GTM-D, que constituye un *think tank*²² de la disponibilidad de alimentos del país que analiza los productos intermedios del SVSAN-D y elabora informes de temas relevantes, enfocados en la acción.

Se proponen los siguientes tipos de publicaciones:

-Boletines bimensuales: publicaciones periódicas que permiten difundir temas relevantes del SVSAN-D:

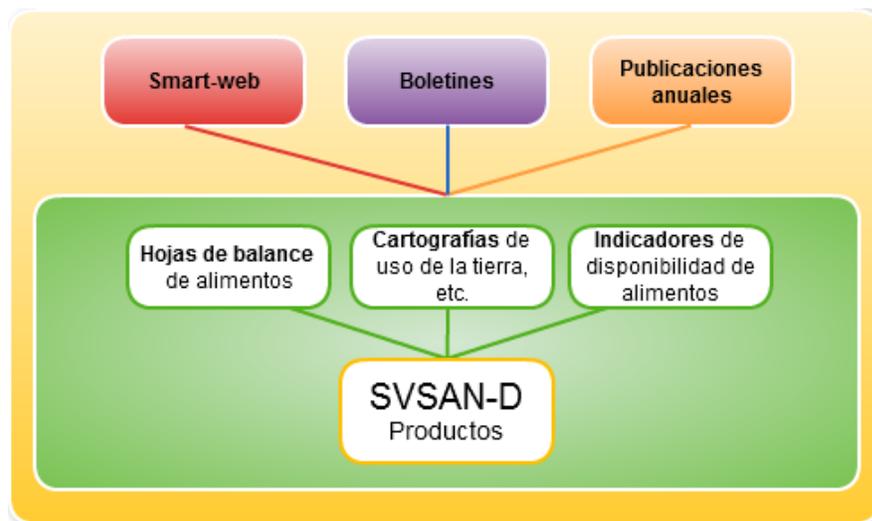
- Cambios detectados en indicadores, desviaciones, alarmas, y recomendaciones de acción.
- Temas de actualidad relacionados con la disponibilidad de alimentos, de importancia para el país (noticia de impacto).
- Temas de investigación en disponibilidad de alimentos (estado de situación de un departamento, resultado de un estudio o encuesta, análisis de un tema de interés nacional desde la perspectiva de la disponibilidad de alimentos, etc.).
- Decisiones y compromisos establecidos en las reuniones del GTM-D.
- Otros temas que los actores consideren relevantes.

-Informe anual: recopilación analítica de la evolución de los indicadores de disponibilidad de alimentos durante el año. Se presentan gráficos, cartografías superpuestas, y toda la información que se considere relevante para dar cuenta de la situación de la disponibilidad de alimentos.

Contiene además una sección en la que se presenta la propuesta de mejora continua propuesta por el GTM-D para el año siguiente, incluyendo los resultados de revisión de indicadores.

²² *Think tank* o Comité de expertos: Grupo de expertos de naturaleza investigadora cuya actividad consiste en la reflexión intelectual (orientada desde algún supuesto ideológico) sobre asuntos estratégicos de política y economía nacional e internacional, que resultan en consejos o directrices que posteriormente los partidos políticos u otras organizaciones pueden o no utilizar para su actuación en sus propios ámbitos.

Figura 4. Productos del SVSAN-D



F. Divulgación y uso de la información. Para que la información generada por el SVSAN-D se convierta en conocimiento por parte de los decisores, y así oriente a acción, se deben establecer mecanismos eficaces de divulgación de la información. Asimismo, es importante que los análisis de los diferentes temas relacionados con la disponibilidad de alimentos en el país, se acompañen de propuestas de acción generadas por el GTM-D.

Los niveles de decisión que deben ser informados son:

-En un nivel superior, el Consejo Agropecuario y la Comisión de Seguridad Alimentaria.

La persona que coordina el SVSAN-D en el MGAP debe asistir a las reuniones periódicas del Consejo Agropecuario y de la Comisión de SAN. Debe tener en estas un espacio de presentación en el que pueda exponer en forma resumida la información generada por el SVSAN-D. Asimismo, debe recoger de estas reuniones las necesidades de información detectadas para la toma de decisión, para así trasladarlas a las reuniones del GTM-D y proponer ajustes y mejoras en el SVSAN-D.

Por otro lado, los informes y boletines generados por el SVSAN-D deben ser distribuidos en forma electrónica e impresa a los miembros de estas dos instancias multi-institucionales de decisión.

-En un nivel intermedio, las diferentes instituciones que forman parte del GTM-D (INIA, MVOTMA, SNE, etc.)

La retroalimentación de los miembros del GTM-D es sumamente importante, no sólo para dar valor a la información que se extrae de sus datos, sino para mantener la motivación en

el grupo de trabajo. El GTM-D debe reunirse en forma periódica para comunicar resultados, realizar propuestas de mejora, y también detectar necesidades de información para los niveles intermedios de decisión.

-Finalmente, los organismos internacionales, nacionales, y público en general, que podrá acceder a los productos intermedios y a las publicaciones del SVSAN-D a través de la *web*.

El GTM-D realizará una presentación anual, en la que se expondrá ante todos los actores relacionados la evolución de la situación de la disponibilidad de alimentos en el país en el año, así como el resumen de las decisiones generadas en los diferentes niveles de decisión con base en esta información.

El cuadro a continuación presenta un resumen de los mecanismos de difusión de la información propuestos.

Cuadro 5. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-D

		MECANISMOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN			
		Presentación anual de resultados	Acceso <i>Smart-web</i>	Presentación periódica de resultados	Envío de publicaciones impresas
NIVELES DE DECISIÓN	-Consejo Agropecuario -Comisión SAN	X	X	X	X
	-Instituciones del GTM-D	X	X	X	
	-Otros organismos nacionales e internacionales -Público en general	X	X		

Objetivo específico 2:

Brindar información clave para focalizar y promover las decisiones orientadas a garantizar el Acceso físico y económico a los alimentos básicos por parte de la población más vulnerable.

Meta 2:

Información clave disponible y utilizada para la planificación de políticas e intervenciones que tiendan a facilitar el Acceso físico y económico a los alimentos.

A. Recursos: En Anexo 3 se presenta un listado de las instituciones nacionales e internacionales que procesan y utilizan información relacionada con el acceso a los alimentos, y el tipo de información que procesan. Dichas instituciones formarán parte del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-A. La mayor parte de la información relacionada con este tema la recolecta y procesa en Instituto Nacional de Estadística (INE). Igualmente el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) cuenta con un Observatorio Social, que integra información secundaria de varios organismos acerca de las condiciones socio-económicas de la población. Este Ministerio es a su vez el ente encargado de formular y ejecutar las políticas y programas sociales del país, entre los cuales se encuentran los programas que favorecen o estimulan el acceso socio-económico y/o físico a los alimentos (ver Anexo 2). Por su parte el Instituto Nacional de Alimentación (INDA) formula y ejecuta los programas alimentarios destinados a los sectores más desfavorecidos (ver Anexo 2).

B. Indicadores. En los talleres de selección de indicadores de SAN llevados a cabo durante el mes de junio 2011²³ se realizó una primera selección de indicadores de acceso a los alimentos. De acuerdo a la jerarquización de indicadores realizada en los talleres por los grupos de trabajo conformados, se pueden definir como punto de partida para el SVSAN-A, 6 indicadores clave y 6 indicadores secundarios²⁴. Estos indicadores conformarían el tablero de instrumentos o cuadro de mandos inicial del SVSAN-A.

²³ Ver Anexo 1

²⁴ Los indicadores clave fueron propuestos por todos los grupos de trabajo. Los indicadores secundarios fueron propuestos por al menos la mitad de los grupos de trabajo.

Cuadro 6. KPI de acceso a los alimentos

INDICADORES DE ACCESO A LOS ALIMENTOS		
	INDICADORES CLAVE (KPI)	INSTRUMENTOS PROPUESTOS
1	Línea de indigencia (costo de la CBA)	Gráficos de tendencia
2	Línea de pobreza	
3	Ingreso real per cápita	
4	Porcentaje de ingresos destinados a la alimentación	
5	Incidencia de pobreza (por grupos de edades y por sexo)	Cartografías (con desagregación por departamento y localidad)
6	Incidencia de indigencia (por grupos de edades y por sexo)	
INDICADORES SECUNDARIOS		
7	Tasa de actividad, desempleo y subempleo	Gráficos de tendencia
8	Salario mínimo	
9	PBI per cápita	
10	IPC e IPAB	
11	Índice de cobertura de programas alimentarios	
12	Distribución de puntos de venta de alimentos (por tamaño y tipología)	Cartografías (con desagregación por departamento y localidad)

C. *Fuentes de datos.* En Anexo 3 se presenta una lista de las instituciones públicas, privadas e internacionales que recolectan y utilizan información en SAN. Asimismo, se presenta un análisis de la información relacionada con la SAN que estas instituciones procesan y difunden. Este análisis permite conocer, preliminarmente, para cada indicador clave seleccionado, la fuente de datos correspondiente y la institución que los procesa. A continuación se presenta un cuadro con el resumen de análisis de fuentes de datos para los *KPI* seleccionados.

Cuadro 7. Fuentes de datos de KPI de acceso a los alimentos

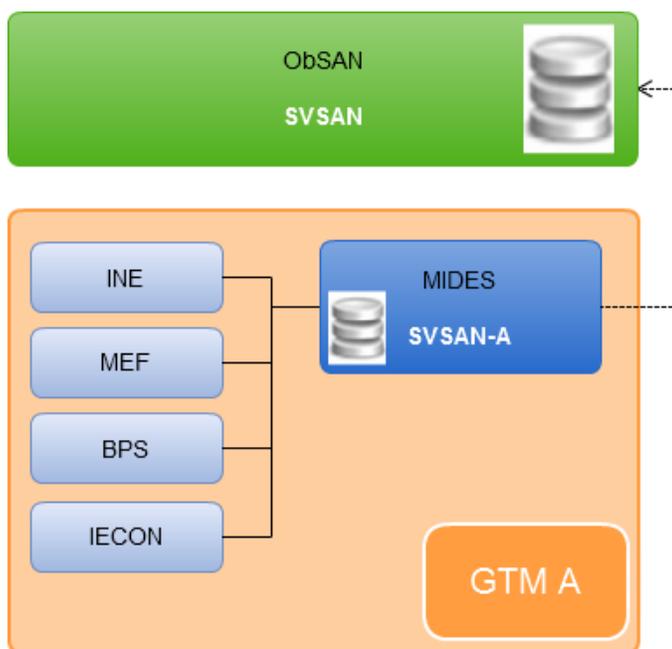
FUENTES DE DATOS DE KPI DE ACCESO A LOS ALIMENTOS					
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES	INSTITUCIÓN	PUBLICACIÓN/ PERIODICIDAD
Línea de indigencia (Costo de la CBA)	Costo de la Canasta Básica de Alimentos (Montevideo/Interior)	Costo de la CBA (Montevideo/Interior) actualizado según la metodología del INE	En moneda nacional	INE	Estimación de la pobreza por el método del ingreso/ Anual
Línea de pobreza	Costo de la CBA más costo de consumos básicos no alimentarios (CBA ampliada)	Costo de la CBA ampliada (Montevideo/Interior) actualizado según la metodología del INE	En moneda nacional	INE	Estimación de la pobreza por el método del ingreso/ Anual
Ingreso real per cápita	Ingreso real del hogar sobre el número de integrantes	Ingreso real de los hogares/número medio de personas por hogar	Se propuso relacionar este valor con la CBA y la línea de pobreza	INE	Encuesta continua de hogares/ Anual
Porcentaje de ingresos destinados a la alimentación	Gasto del hogar en alimentos sobre ingreso total	(Gasto del hogar en alimentos/ingreso total del hogar)	En porcentaje	INE	Encuesta de gastos e ingresos de los hogares/ Cada 5 años
Incidencia de indigencia	Porcentaje de hogares con ingresos reales por debajo de la línea de indigencia	Nº de hogares con ingreso real inferior a la CBA	En porcentaje	INE	Estimación de la pobreza por el método del ingreso/ Anual
Incidencia de pobreza	Porcentaje de hogares con ingresos reales por debajo de la línea de pobreza	Nº de hogares con ingreso real inferior a la CBA ampliada	En porcentaje	INE	Estimación de la pobreza por el método del ingreso/ Anual

D. Gestión de datos. Por ser el organismo nacional regulador en materia de política social, y tener un avance importante en el desarrollo de mecanismos de información socio-económica de la población (incluyendo algunas cartografías de incidencia de pobreza en Montevideo) se propone al MIDES como coordinador responsable del SVSAN-A y del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-A.

El MIDES mantendría entonces la base de datos del SVSAN-A, que se alimenta de información proveniente de las diferentes instituciones relacionadas.

La base de datos del SVSAN-A se conecta a su vez con la base de datos del SVSAN que se mantiene en el ObSAN, tal como lo ilustra el siguiente esquema.

Figura 5. Organización del GTM-A



E. Productos

Productos intermedios

Las matrices de indicadores, gráficos y cartografías, son a la vez productos intermedios (ya que servirán a la confección de las publicaciones escritas) y productos finales del SVSAN-A. Mediante las herramientas tecnológicas apropiadas, serán presentadas en una plataforma tipo “*Smart-web*” y podrán ser consultados en línea por los diferentes usuarios.

A continuación se presentan los principales productos intermedios propuestos para el SVSAN-A y su utilidad para la toma de decisión.

Cuadro 8. Productos intermedios del SVSAN-A y toma de decisión

PRODUCTOS SVSAN-A		
PRODUCTOS	EJEMPLOS DE INFORMACIÓN	EJEMPLOS DE DECISIONES
Cartografías de indigencia y pobreza	– Pobreza e indigencia (en número y porcentaje) por departamento y localidad	– Selección de localidades prioritarias para focalización de programas
	– Pobreza e indigencia infantil (en número y porcentaje) por departamento y localidad	– Focalización de políticas destinadas a la primera infancia
Series de indicadores	– Evolución del ingreso y del porcentaje de éstos destinado a la compra de alimentos	– Focalización de políticas de fomento de empleo
	– Evolución de precios, y en particular del precio de los alimentos	– Control de inflación y precio de los alimentos
	– Evolución del empleo, desempleo y subempleo	– Ajuste de políticas de empleo y salario mínimo
	– Evolución del salario mínimo	– Fortalecimiento de políticas de redistribución de ingresos
	– Evolución de PBI per cápita	– Asignación de recursos a programas alimentarios
	– Cobertura de programas alimentarios	– Desarrollo de acciones de comercialización de alimentos en regiones con problema de acceso físico a los alimentos
	– Distribución de puntos de venta de alimentos (por tamaño y tipología)	– Otras

Publicaciones

Las publicaciones del SVSAN-A están a cargo del GTM-A, que constituye un *think tank* del acceso a los alimentos del país que analiza los productos intermedios del SVSAN-A y elabora informes de temas relevantes, enfocados en la acción.

Se proponen las siguientes publicaciones:

-Boletines bimensuales: publicaciones periódicas que permiten difundir temas relevantes del SVSAN-A:

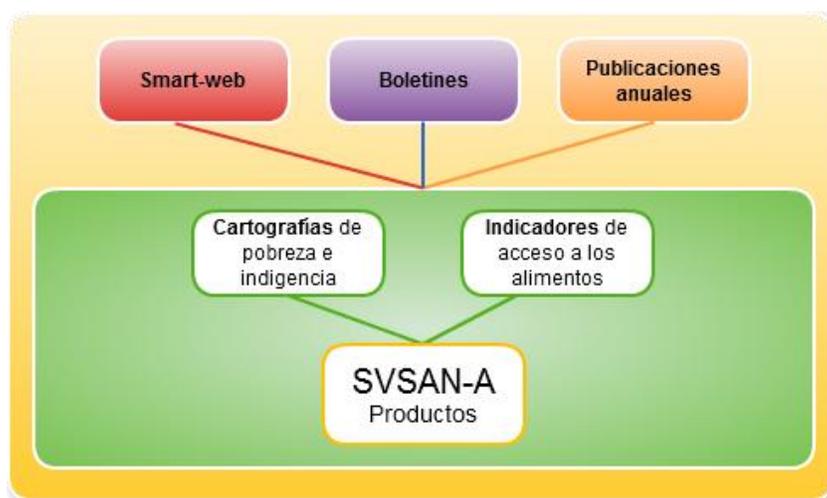
- Cambios detectados en indicadores, desviaciones, alarmas, y recomendaciones de acción.
- Temas de actualidad relacionados con el acceso a los alimentos, de importancia para el país (noticia de impacto).
- Temas de investigación en acceso a los alimentos (estado de situación de un departamento, resultado de un estudio o encuesta, análisis de un tema de interés nacional desde la perspectiva del acceso a los alimentos, etc.).
- Decisiones y compromisos establecidos en las reuniones del GTM-A.
- Otros temas que los actores consideren relevantes.

-Informe anual: recopilación analítica de la evolución de los indicadores de acceso a los alimentos durante el año.

Se presentan gráficos, cartografías superpuestas, y toda la información que se considere relevante para dar cuenta de la situación del acceso a los alimentos.

Contiene además una sección en la que se presenta la propuesta de mejora continua propuesta por el GTM-A para el año siguiente, incluyendo los resultados de revisión de indicadores.

Figura 6. Productos del SVSAN-A



F. Divulgación y uso de la información. Para que la información generada por el SVSAN-A se convierta en conocimiento por parte de los decisores, y así oriente a acción, se deben establecer mecanismos eficaces de divulgación de la información. Asimismo, es

importante que los análisis de los diferentes temas relacionados con el acceso a los alimentos en el país, se acompañen de propuestas de acción generadas por el GTM-A.

Los niveles de decisión que deben ser informados son:

-En un nivel superior, el Consejo de Políticas Sociales y la Comisión de Seguridad Alimentaria.

La persona que coordina el SVSAN-A en el MIDES debe asistir a las reuniones periódicas del Consejo de Políticas Sociales y de la Comisión de SAN. Debe tener en estas un espacio de presentación en el que pueda exponer en forma resumida la información generada por el SVSAN-A. Asimismo, debe recoger de estas reuniones las necesidades de información detectadas para la toma de decisión, para así trasladarlas a las reuniones del GTM-A y proponer ajustes y mejoras en el SVSAN-A.

Por otro lado, los informes y boletines generados por el SVSAN-A deben ser distribuidos en forma electrónica e impresa a los miembros de estas dos instancias multi-institucionales de decisión.

-En un nivel intermedio, las diferentes instituciones que forman parte del GTM-A (INE, MEF, BPS, IECON, etc.)

La retroalimentación de los miembros del GTM-A es sumamente importante, no sólo para dar valor a la información que se extrae de sus datos, sino para mantener la motivación en el grupo de trabajo. El GTM-A debe reunirse en forma periódica para comunicar resultados, realizar propuestas de mejora, y también detectar necesidades de información para los niveles intermedios de decisión.

-Finalmente, los organismos internacionales, nacionales, y público en general, que podrá acceder a los productos intermedios y a las publicaciones del SVSAN-A a través de la *web*.

El GTM-A realizará una presentación anual, en la que se expondrá ante todos los actores relacionados la evolución de la situación del acceso a los alimentos en el país en el año, así como el resumen de las decisiones generadas en los diferentes niveles de decisión con base en esta información.

El cuadro a continuación presenta un resumen de los mecanismos de difusión de la información propuestos.

Cuadro 9. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-A

		MECANISMOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN			
		Presentación anual de resultados	Acceso <i>Smart-web</i>	Presentación periódica de resultados	Envío de publicaciones impresas
NIVELES DE DECISIÓN	-Consejo de Políticas Sociales -Comisión SAN	X	X	X	X
	-Instituciones del GTM-A	X	X	X	
	-Otros organismos nacionales e internacionales -Público en general	X	X		

Objetivo específico 3:

Realizar análisis de alerta temprana sobre las características del Comportamiento alimentario de la población, para promover acciones tendientes a mejorar el consumo de alimentos para favorecer la SAN de los diferentes grupos vulnerables.

Meta 3:

Información clave de comportamiento alimentario disponible y utilizada para promover acciones tendientes a mejorar el consumo de alimentos de los grupos vulnerables.

A. *Recursos*. En Anexo 3 se presenta un listado de las instituciones nacionales e internacionales que procesan y utilizan información relacionada con el comportamiento alimentario, y el tipo de información que procesan. Dichas instituciones formarán parte del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-C. La mayor parte de la información relacionada con este tema la recolecta y procesa el Instituto Nacional de Estadística (INE), en la encuesta de gastos e ingresos de los hogares, y en la encuesta de lactancia materna y alimentación complementaria. El Ministerio de Salud Pública (MSP), como ente nacional regulador en materia de salud, es el organismo encargado de formular y ejecutar las políticas y programas nutricionales del país. Por su parte el Instituto Nacional de

Alimentación (INDA) formula y ejecuta los programas alimentarios destinados a los sectores más desfavorecidos (ver Anexo 2).

B. Indicadores. En los talleres de selección de indicadores de SAN llevados a cabo durante el mes de junio 2011²⁵ se realizó una primera selección de indicadores de comportamiento alimentario. De acuerdo a la jerarquización de indicadores realizada en los talleres por los grupos de trabajo conformados, se pueden definir como punto de partida para el SVSAN-C, 3 indicadores clave y 7 indicadores secundarios²⁶. Estos indicadores conformarían el tablero de instrumentos o cuadro de mandos inicial del SVSAN-C.

Cuadro 10. KPI de consumo de alimentos

INDICADORES DE CONSUMO DE ALIMENTOS		
	INDICADORES CLAVE (KPI)	INSTRUMENTOS PROPUESTOS
1	Patrón de consumo de alimentos	Cuadros de comparación VS valores de referencia
2	Calidad de la dieta (macro y micronutrientes)	
3	Lactancia materna	
INDICADORES SECUNDARIOS		
4	Suficiencia de consumo de energía	Gráficos de tendencia
5	Subnutrición	
6	Sobrenutrición	
7	Analfabetismo total y funcional	
8	Matriculación en educación Primaria y Secundaria	
9	Fracaso escolar	
10	Nivel de instrucción materna	

C. Fuentes de datos. En Anexo 3 se presenta una lista de las instituciones públicas, privadas e internacionales que recolectan y utilizan información en SAN. Asimismo, se presenta un análisis de la información relacionada con la SAN que estas instituciones

²⁵ Ver Anexo 1

²⁶ Los indicadores clave fueron propuestos por todos los grupos de trabajo. Los indicadores secundarios fueron propuestos por al menos la mitad de los grupos de trabajo.

procesan y difunden. Este análisis permite conocer, para cada indicador clave seleccionado, la fuente de datos correspondiente y la institución que los procesa. A continuación se presenta un cuadro con el resumen de análisis de fuentes de datos para los *KPI* seleccionados.

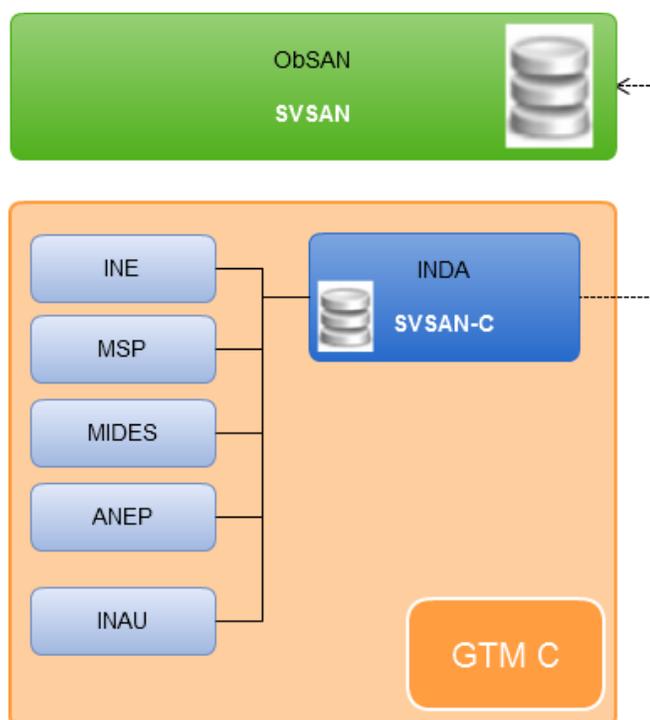
Cuadro 11. Fuentes de datos de KPI de consumo de alimentos

FUENTES DE DATOS DE KPI DE CONSUMO DE ALIMENTOS					
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES	INSTITUCIÓN	PUBLICACIÓN/ PERIODICIDAD
Patrón de consumo de alimentos	Alimentos consumidos por el 30% o más de la población en una semana	(Población que consume cada uno de los rubros alimenticios en una semana/población total)*100	Se propuso observar adicionalmente: -cantidad de cada alimento -número de comidas diarias -frecuencia semanal de consumo/grupo de alimentos -datos georreferenciados -medir consumo real en vez de consumo aparente	INE	Encuesta de gastos e ingresos de los hogares/ Cada 5 años
Calidad de la Dieta	Aporte energético (expresado en porcentaje) proporcionado por los macro nutrientes ²⁷ y micronutrientes contenidos en el total de alimentos consumidos por persona por día	Ej.: (kcal de los carbohidratos consumidos/kcal totales consumidas)*100 Igual con el resto de los macro y micronutrientes	Se propuso, para todos los datos de calidad de la dieta, comparar el dato vs la Ingesta Diaria Recomendada (IDA)	INE	Encuesta de gastos e ingresos de los hogares/ Cada 5 años
Lactancia Materna	Proporción de niños que están lactando en forma directa y exclusiva a los 6 meses de edad	(Nº de niños de 6 meses lactando en forma directa y exclusiva /total de niños de 6 meses)*100	En porcentaje	MSP	Encuesta de lactancia y alimentación complementaria/ Cada 4 años

²⁷ Macro nutrientes: carbohidratos, proteínas y lípidos (grasas)

D. Gestión de datos. Se propone al INDA como ente coordinador del SVSAN-C y del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-C. El INDA mantendrá entonces la base de datos del SVSAN-C, que se alimenta de información proveniente de las diferentes instituciones relacionadas. La base de datos del SVSAN-C se conecta a su vez con la base de datos del SVSAN que se mantiene en el ObSAN, tal como lo ilustra el siguiente esquema:

Figura 7. Organización del GTM-C



E. Productos

Productos intermedios

Las matrices de indicadores, gráficos y cartografías, son a la vez productos intermedios (ya que servirán a la confección de las publicaciones escritas) y productos finales del SVSAN-C. Mediante las herramientas tecnológicas apropiadas, serán presentadas en una plataforma tipo “*Smart-web*” y podrán ser consultados en línea por los diferentes usuarios. A continuación se presentan los principales productos intermedios propuestos para el SVSAN-C y su utilidad para la toma de decisión.

Cuadro 12. Productos intermedios del SVSAN-C y toma de decisión

PRODUCTOS SVSAN-C		
PRODUCTOS	EJEMPLOS DE INFORMACIÓN	EJEMPLOS DE DECISIONES
Cuadros de comportamiento alimentario	<ul style="list-style-type: none"> – Grupos de alimentos con consumo por debajo o por encima de las recomendaciones internacionales en grupos vulnerables – Grupos de micronutrientes con consumo por debajo o por encima de las recomendaciones internacionales en grupos vulnerables – Desviaciones o cambios en el patrón alimentario de grupos vulnerables 	<ul style="list-style-type: none"> – Fomento de producción y consumo de determinados grupos de alimentos (campañas educativas, subvenciones, mecanismos de distribución favorecidos, etc.) – Restricción de ventas de productos seleccionados en lugares seleccionados (ej.: <i>snacks</i> en comedores escolares) – Restricción de campañas publicitarias de productos seleccionados
Serie de indicadores	<ul style="list-style-type: none"> – Adecuación de prácticas de lactancia materna y alimentación complementaria a las normas internacionales – Suficiencia de consumo de energía por rangos etarios – Incidencia de subnutrición, sobrenutrición – Evolución de índices de educación 	<ul style="list-style-type: none"> – Programas específicos de distribución de alimentos seleccionados – Fortificación de determinados grupos de alimentos obligatoria o sugerida – Programas de suplementación médica con micronutrientes – Promoción de leyes de fomento de la lactancia materna – Campañas de educación alimentario-nutricional – Campañas de educación materna en localidades seleccionadas – Otras

Publicaciones

Las publicaciones del SVSAN-C están a cargo del GTM-C, quien constituye un *think tank* del comportamiento alimentario del país que analiza los productos intermedios del SVSAN-C y elabora informes de temas relevantes, enfocados en la acción.

Se proponen las siguientes publicaciones:

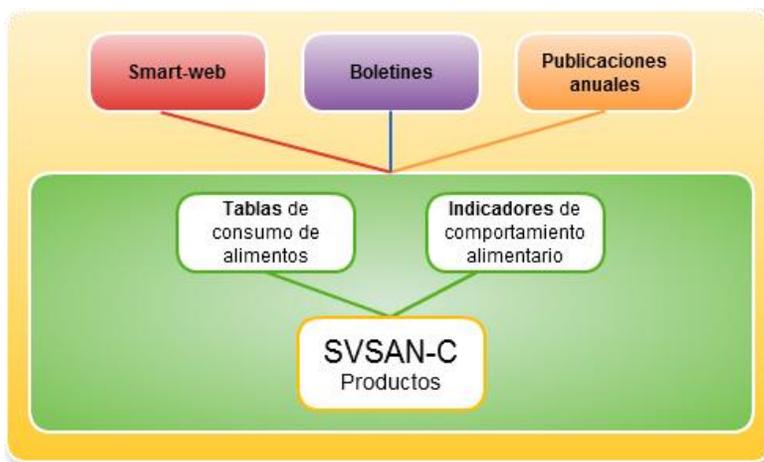
-Boletines bimensuales: publicaciones periódicas que permiten difundir temas relevantes del SVSAN-C:

- Cambios detectados en indicadores, desviaciones, alarmas, y recomendaciones de acción.
- Temas de actualidad relacionados con el comportamiento alimentario, de importancia para el país (noticia de impacto).
- Temas de investigación en comportamiento alimentario (estado de situación de un departamento, resultado de un estudio o encuesta, análisis de un tema de interés nacional desde la perspectiva del comportamiento alimentario, etc.).
- Decisiones y compromisos establecidos en las reuniones del GTM-C.
- Otros temas que los actores consideren relevantes.

-Informe anual: recopilación analítica de la evolución de los indicadores de comportamiento alimentario durante el año. Se presentan gráficos, cuadros comparativos, y toda la información que se considere relevante para dar cuenta de la situación del comportamiento alimentario.

Contiene además una sección en la que se presenta la propuesta de mejora continua propuesta por el GTM-C para el año siguiente, incluyendo los resultados de revisión de indicadores.

Figura 8. Productos del SVSAN-C



F. Divulgación y uso de la información. Para que la información generada por el SVSAN-C se convierta en conocimiento por parte de los decisores, y así oriente a acción, se deben establecer mecanismos eficaces de divulgación de la información. Asimismo, es importante que los análisis de los diferentes temas relacionados con el comportamiento alimentario y el consumo de alimentos en el país, se acompañen de propuestas de acción generadas por el GTM-C.

Los niveles de decisión que deben ser informados son:

-En un nivel superior, el Ministerio de Salud Pública y la Comisión de Seguridad Alimentaria.

La persona que coordina el SVSAN-C en el INDA debe programar reuniones periódicas con las áreas del MSP relacionadas con la SAN, y asistir a las reuniones periódicas de la Comisión de SAN. Debe tener en éstas un espacio de presentación en el que pueda exponer en forma resumida la información generada por el SVSAN-C. Asimismo, debe recoger de estas reuniones las necesidades de información detectadas para la toma de decisión, para así trasladarlas a las reuniones del GTM-C y proponer ajustes y mejoras en el SVSAN-C.

Por otro lado, los informes y boletines generados por el SVSAN-C deben ser distribuidos en forma electrónica e impresa a los miembros de estas dos instancias de decisión.

-En un nivel intermedio, las diferentes instituciones que forman parte del GTM-C (MSP, INAU, MIDES, ANEP, etc.)

La retroalimentación de los miembros del GTM-C es sumamente importante, no sólo para dar valor a la información que se extrae de sus datos, sino para mantener la motivación en el grupo de trabajo. El GTM-C debe reunirse en forma periódica para comunicar resultados, realizar propuestas de mejora, y también detectar necesidades de información para los niveles intermedios de decisión.

-Finalmente, los organismos internacionales, nacionales, y público en general, que podrá acceder a los productos intermedios y a las publicaciones del SVSAN-C a través de la *web*.

El GTM-C realizará una presentación anual, en la que se expondrá ante todos los actores relacionados la evolución de la situación del comportamiento alimentario y el consumo de alimentos en el país en el año, así como el resumen de las decisiones generadas en los diferentes niveles de decisión con base en esta información.

El cuadro a continuación presenta un resumen de los mecanismos de difusión de la información propuestos.

Cuadro 13. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-C

		MECANISMOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN			
		Presentación anual de resultados	Acceso <i>Smart-web</i>	Presentación periódica de resultados	Envío de publicaciones impresas
NIVELES DE DECISIÓN	-MTSS, MSP, ANEP, INAU -Comisión SAN	X	X	X	X
	-Instituciones del GTM-C	X	X	X	
	-Otros organismos nacionales e internacionales -Público en general	X	X		

Objetivo específico 4:

Desarrollar mecanismos de vigilancia de las condiciones de vida que permiten un adecuado Aprovechamiento Biológico de los alimentos, y de seguimiento del Estado Nutricional de la población, tal que las autoridades políticas, de planificación y operativas logren mejores decisiones relacionadas con SAN.

Meta 4:

Información clave disponible y utilizada para la planificación de políticas e intervenciones para mejorar el Aprovechamiento Biológico de los alimentos y el Estado Nutricional de la población.

A. *Recursos.* En Anexo 3 se presenta un listado de las instituciones nacionales e internacionales que procesan y utilizan información relacionada con el aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional y de salud de la población, y el tipo de información que procesan. Dichas instituciones formarán parte del grupo de trabajo multidisciplinario GTM-N. La mayor parte de la información relacionada con las condiciones de vida que impactan el aprovechamiento biológico de los alimentos la recolecta y procesa el

INE. Por su parte, el MSP es la institución que maneja las bases de datos y estadísticas de salud. No se lleva a cabo actualmente en el país una encuesta sistematizada de estado nutricional, por lo que los datos relacionados con este pilar de la SAN son escasos, y provienen de estudios parciales realizados en la población beneficiaria de diferentes programas o servicios.

Por su parte, el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) cuenta con un Observatorio Social, que integra información secundaria de varios organismos acerca de las condiciones socio-económicas de la población. Este Ministerio es a su vez el ente encargado de formular y ejecutar las políticas y programas sociales del país. El MSP formula y ejecuta los programas nacionales de salud y nutrición, y el INDA los programas alimentario-nutricionales.

B. Indicadores. En los talleres de selección de indicadores de SAN llevados a cabo durante el mes de junio 2011²⁸ se realizó una primera selección de indicadores de aprovechamiento biológico de los alimentos y de estado nutricional. De acuerdo a la jerarquización de indicadores realizada en los talleres por los grupos de trabajo conformados, se pueden definir como punto de partida para el SVSAN-N, 3 indicadores clave y 7 indicadores secundarios para monitorear las condiciones de vida, e igualmente 3 indicadores clave y 7 indicadores secundarios para monitorear el estado nutricional de la población²⁹. Estos indicadores conformarían el tablero de instrumentos o cuadro de mandos inicial del SVSAN-N.

²⁸ Ver Anexo 1

²⁹ Los indicadores clave fueron propuestos por todos los grupos de trabajo. Los indicadores secundarios fueron propuestos por al menos la mitad de los grupos de trabajo.

Cuadro 14. KPI de aprovechamiento biológico de los alimentos

INDICADORES DE APROVECHAMIENTO BIOLÓGICO DE LOS ALIMENTOS		
	INDICADORES CLAVE (KPI)	INSTRUMENTOS PROPUESTOS
1	Acceso directo a agua potable	Cartografías (con desagregación por departamento y localidad)
2	Acceso directo a servicio de saneamiento	
3	Condiciones de vivienda aceptables	
INDICADORES SECUNDARIOS		
4	Hacinamiento	Cartografías (con desagregación por departamento y localidad)
5	Cobertura de atención prenatal aceptable	Gráficos de tendencia
6	Cobertura de atención en salud a niños menores de 3 años	
7	Prevalencia de IRA ³⁰ en niños menores de 5 años	
8	Prevalencia de parasitosis en menores de 5 años	
9	Prevalencia de diarrea en niños menores de 5 años	
10	Brotos de ETA ³¹ anuales	

³⁰ IRA: Infección Respiratoria Aguda

³¹ ETA: Enfermedades Transmitidas por Alimentos

Cuadro 15. KPI de estado nutricional

INDICADORES DE ESTADO NUTRICIONAL		
	INDICADORES CLAVE (KPI)	INSTRUMENTOS PROPUESTOS
1	Bajo peso al nacer	Cartografías (con desagregación por departamento y localidad)
2	Mortalidad infantil	
3	Retraso de talla en 1er año escolar	
INDICADORES SECUNDARIOS		
4	Tasa de mortalidad	Gráficos de tendencia
5	Prevalencia de bajo peso en niños menores de 5 años	
6	Prevalencia de riesgo de sobrepeso en niños menores de 5 años	
7	Prevalencia de embarazo adolescente	
8	Prevalencia de sobrepeso/obesidad en adultos	
9	Prevalencia de anemia en menores de 5 años	
10	Prevalencia de anemia en embarazadas	

C. *Fuentes de datos.* En Anexo 3 se presenta una lista de las instituciones públicas, privadas e internacionales que recolectan y utilizan información en SAN. Asimismo, se presenta un análisis de la información relacionada con la SAN que estas instituciones procesan y difunden. Este análisis permite conocer, para cada indicador clave seleccionado, la fuente de datos correspondiente y la institución que los procesa. A continuación se presenta un cuadro con el resumen de análisis de fuentes de datos para los KPI seleccionados.

Cuadro 16. Fuentes de datos de KPI de utilización biológica de los alimentos

FUENTES DE DATOS DE KPI DE UTILIZACIÓN BIOLÓGICA DE LOS ALIMENTOS					
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES	INSTITUCIÓN	PUBLICACIÓN
Población con acceso directo a agua potable	Porcentaje de la población con acceso a agua potable en un año dado expresado en porcentaje	(Población con acceso a agua potable/Población total)*100	Se podría hacer la distinción de agua potable por cañería y por pozo	OSE	Base de datos OSE
Población con acceso directo a servicio de saneamiento	Personas con acceso a servicio de eliminación de excretas en un año dado expresado en porcentaje	(Población con acceso a eliminación de excretas/población total)*100	Se podría hacer la distinción de hogares conectados a la red y los que disponen de pozo negro o fosa séptica	OSE MVOTMA	Censo nacional Recopilación de datos de OSE, MEVIR, IMM e INE
Condiciones de vivienda: cocina, refrigerador, generales (piso, paredes, techo, etc.)	Sin definir (Construir un índice)	Sin definir (Construir un índice)	Considerar uso de Índice de Carencias Críticas (ICC) que mide si un hogar no tiene acceso a alguna de estas 4 necesidades básicas (hacinamiento, disponibilidad de agua potable, sistema de eliminación de excretas y materiales de la vivienda)	INE MIDES	Censo nacional Encuesta continua de hogares

Cuadro 17. Fuentes de datos de KPI de estado nutricional

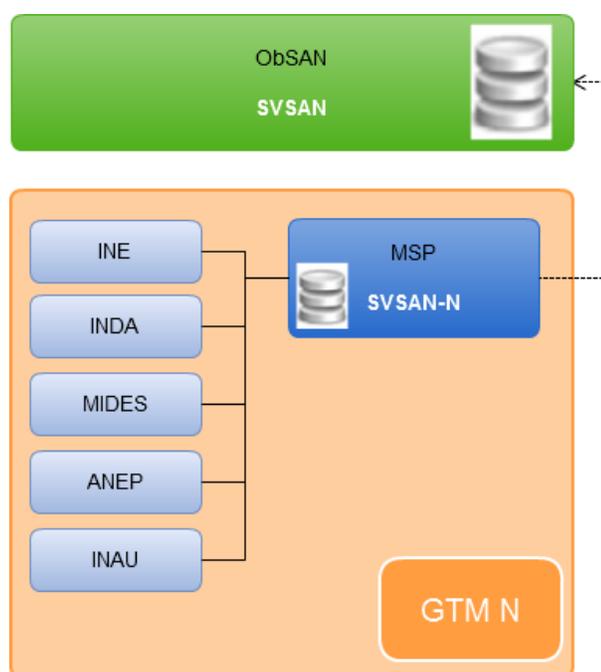
FUENTES DE DATOS DE KPI DE ESTADO NUTRICIONAL					
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES	INSTITUCIÓN	PUBLICACIÓN
Tasa de bajo peso al nacer	Número de niños nacidos con peso inferior a 2500 g por 1000 nacidos vivos	(Nº de niños nacidos con peso <2500 g/total de nacidos vivos)*1000	Ninguna	MSP	Base de datos MSP
Tasa de mortalidad infantil	Mortalidad en niños nacidos vivos menores de un año por 1000 nacidos vivos	(Nº de defunciones ocurridas en un año de niños nacidos vivos menores de un año/total de nacidos vivos en ese año)*1000	Ninguna	MSP	Base de datos MSP
Prevalencia de retraso de talla en niños en primer año escolar	Porcentaje de niños de 6-7 años con talla/edad por debajo de -2SD	(Nº de niños de 6/7 años con T/E < -2DS/total de niños de 6/7 años)*100	Prevalencia esperada en población correctamente nutrida: 2.5% (OMS, 2006)	ANEP-INAU	Censo de talla nacional

D. Gestión de datos. Se propone al MSP como ente coordinador del SVSAN-N y del grupo de trabajo multi-disciplinario GTM-N.

El MSP mantendrá entonces la base de datos del SVSAN-N, que se alimenta de información proveniente de las diferentes instituciones relacionadas.

La base de datos del SVSAN-N se conecta a su vez con la base de datos del SVSAN que se mantiene en el ObSAN, tal como lo ilustra el siguiente esquema:

Figura 9. Organización del GTM-N



E. Productos

Productos intermedios

Las matrices de indicadores, gráficos y cartografías, son a la vez productos intermedios (ya que servirán a la confección de las publicaciones escritas) y productos finales del SVSAN-N. Mediante las herramientas tecnológicas apropiadas, serán presentadas en una plataforma tipo “*Smart-web*” y podrán ser consultados en línea por los diferentes usuarios. A continuación se presentan los principales productos intermedios propuestos para el SVSAN-N y su utilidad para la toma de decisión.

Cuadro 18. Productos intermedios del SVSAN-N y toma de decisión

PRODUCTOS SVSAN-N		
PRODUCTOS	EJEMPLOS DE INFORMACIÓN	EJEMPLOS DE DECISIONES
Cartografías con condiciones de vivienda y servicios Cartografías de incidencia de bajo peso al nacer, mortalidad infantil, retraso de talla en 1er año escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Localización de poblaciones con condiciones deficientes de vivienda - Localización de poblaciones con condiciones deficientes de acceso a agua y saneamiento adecuado - Localización de poblaciones con niveles más altos de vulnerabilidad y necesidad de intervenciones de corto plazo - Caracterización de "pobreza" plasmada por incidencia de retraso de talla en edad escolar 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de vivienda focalizados - Fomento de programas de mejora de condiciones de vivienda - Focalización de Programas de suministro de agua potable y de saneamiento en áreas vulnerables - Selección de beneficiarios de programas alimentario-nutricionales - Establecimiento de centros de atención primaria en salud - Expansión o facilitación de acceso a atención médica prenatal y en primera infancia
Series de indicadores: -De aprovechamiento biológico	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de cobertura de atención prenatal y en primera infancia por localidad - Prevalencia de enfermedades que afectan el aprovechamiento biológico de los alimentos (IRA, parasitosis, diarrea) en niños menores de 5 años - Incidencia de ETA 	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas de prevención de enfermedades que afectan el aprovechamiento biológico de los alimentos - Programas de capacitación en BPM e inocuidad de alimentos a manipuladores de alimentos - Mejora de control bromatológico en empresas productoras de alimentos

<p>-De estado nutricional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prevalencia de bajo peso, riesgo de sobrepeso y anemia en menores de 5 años - Prevalencia de embarazo adolescente - Prevalencia de anemia en embarazadas - Prevalencia de sobrepeso/obesidad en adultos 	<ul style="list-style-type: none"> - Selección de beneficiarios y promoción del consumo de alimentos fortificados. - Fortalecimiento de campañas de salud sexual y reproductiva - Selección de beneficiarios y referencia de casos a programas de salud - Regulación de campañas publicitarias y de venta en escuelas de alimentos altos en grasas, sodio, etc. - Fomento de consumo de alimentos “saludables”
--------------------------------------	--	---

Publicaciones

Las publicaciones del SVSAN-N están a cargo del GTM-N, que constituye un *think tank* del aprovechamiento biológico de los alimentos y del estado nutricional de la población, que analiza los productos intermedios del SVSAN-N y elabora informes de temas relevantes, enfocados en la acción.

Se proponen las siguientes publicaciones:

-Boletines bimensuales: publicaciones periódicas que permiten difundir temas relevantes del SVSAN-N:

- Cambios detectados en indicadores, desviaciones, alarmas, y recomendaciones de acción.
- Temas de actualidad relacionados con el aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional de la población, de importancia para el país (noticia de impacto).
- Temas de investigación en aprovechamiento biológico de los alimentos y estado nutricional de la población (estado de situación de un departamento, resultado de un estudio o encuesta, análisis de un tema de interés nacional desde la perspectiva del aprovechamiento biológico de los alimentos o el estado nutricional de la población, etc.)

- Decisiones y compromisos establecidos en las reuniones del GTM-N.
- Otros temas que los actores consideren relevantes.

-Informe anual: recopilación analítica de la evolución de los indicadores de aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional de la población durante el año.

Se presentan cartografías, gráficos, cuadros comparativos, y toda la información que se considere relevante para dar cuenta de la situación del aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional de la población. Contiene además una sección en la que se presenta la propuesta de mejora continua propuesta por el GTM-N para el año siguiente, incluyendo los resultados de revisión de indicadores.

Figura 10. Productos del SVSAN-N



F. Divulgación y uso de la información. Para que la información generada por el SVSAN-N se convierta en conocimiento por parte de los decisores, y así oriente a acción, se deben establecer mecanismos eficaces de divulgación de la información. Asimismo, es importante que los análisis de los diferentes temas relacionados con el aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional de la población en el país, se acompañen de propuestas de acción generadas por el GTM-N.

Los niveles de decisión que deben ser informados son:

-En un nivel superior, el Ministerio de Salud Pública y la Comisión de Seguridad Alimentaria.

La persona que coordina el SVSAN-N en el MSP debe programar reuniones periódicas con las áreas del MSP relacionadas con la SAN, y asistir a las reuniones periódicas de la Comisión de SAN. Debe tener en éstas un espacio de presentación en el que pueda exponer en forma resumida la información generada por el SVSAN-N. Asimismo, debe recoger de estas reuniones las necesidades de información detectadas para la toma de decisión, para así trasladarlas a las reuniones del GTM-N y proponer ajustes y mejoras en el SVSAN-N.

Por otro lado, los informes y boletines generados por el SVSAN-N deben ser distribuidos en forma electrónica e impresa a los miembros de estas dos instancias de decisión.

-En un nivel intermedio, las diferentes instituciones que forman parte del GTM-N (MSP, INDA, INAU, MIDES, ANEP, etc.)

La retroalimentación de los miembros del GTM-N es sumamente importante, no sólo para dar valor a la información que se extrae de sus datos, sino para mantener la motivación en el grupo de trabajo. El GTM-N debe reunirse en forma periódica para comunicar resultados, realizar propuestas de mejora, y también detectar necesidades de información para los niveles intermedios de decisión.

-Finalmente, los organismos internacionales, nacionales, y público en general, que podrá acceder a los productos intermedios y a las publicaciones del SVSAN-N a través de la *web*.

El GTM-N realizará una presentación anual, en la que se expondrá ante todos los actores relacionados la evolución de la situación del aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional de la población del país en el año, así como el resumen de las decisiones generadas en los diferentes niveles de decisión con base en esta información.

El cuadro a continuación presenta un resumen de los mecanismos de difusión de la información propuestos.

Cuadro 19. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN-N

		MECANISMOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN			
		Presentación anual de resultados	Acceso <i>Smart-web</i>	Presentación periódica de resultados	Envío de publicaciones impresas
NIVELES DE DECISIÓN	-MSP, ASSE -Comisión SAN	X	X	X	X
	-Instituciones del GTM-N	X	X	X	
	-Otros organismos nacionales e internacionales -Público en general	X	X		

Objetivo específico 5:

Promover la toma de decisiones multi-componenciales e integrales en SAN, de corto, mediano y largo plazo, mediante la instauración de un sistema inter-institucional de gestión y análisis integrado de la información acerca de las diferentes áreas relacionadas con la SAN.

Meta 5:

Información clave de los cuatro pilares de la SAN integrada, disponible y utilizada para la planificación de políticas e intervenciones multi-componenciales en SAN.

A. *Recursos*. La información de los diferentes pilares de la SAN que proviene de los cuatro sub-SVSAN definidos anteriormente es la que será integrada y analizada en su conjunto. El objetivo es el de comprender mejor la situación y la dinámica de la SAN a nivel territorial, sus determinantes, condicionantes y consecuencias, y así poder proponer intervenciones multi-componenciales que aborden los problemas de INSAN y vulnerabilidad de forma integral, combinando recursos y esfuerzos. Los técnicos de las

instituciones madre y del ObSAN conformarán el GTM-SAN, a cargo de la integración de la información proveniente de los diferentes pilares de la SAN.

B. Indicadores. En una primera instancia, se trabajará con los indicadores clave definidos por cada sub-SVSAN, que se cruzarán e integrarán según los técnicos del GTM-SAN consideren adecuado para poner en evidencia situaciones para la toma de decisión.

Se podrán construir índices de SAN o de vulnerabilidad alimentaria que permitan, en una primer instancia, conocer mejor la situación de la SAN de la población³²: qué territorios padecen INSAN, en qué grado o niveles, con qué elementos se encuentra relacionada la vulnerabilidad alimentaria, etc. Conocemos los territorios en función de su demografía, tipo de cultivos, pobreza, u otros indicadores, pero no los conocemos aún desde el punto de vista de la SAN. Puede ser que un territorio pobre presente menos vulnerabilidad alimentaria que un territorio menos pobre pero, por ejemplo, dependiente al 100% para la compra de alimentos de una actividad económica temporal, o de ingresos inestables como las remesas, entre otros.

Este tipo de información generada por el SVSAN permitirá definir más claramente los territorios estratégicos de intervención, considerando sus características de SAN.

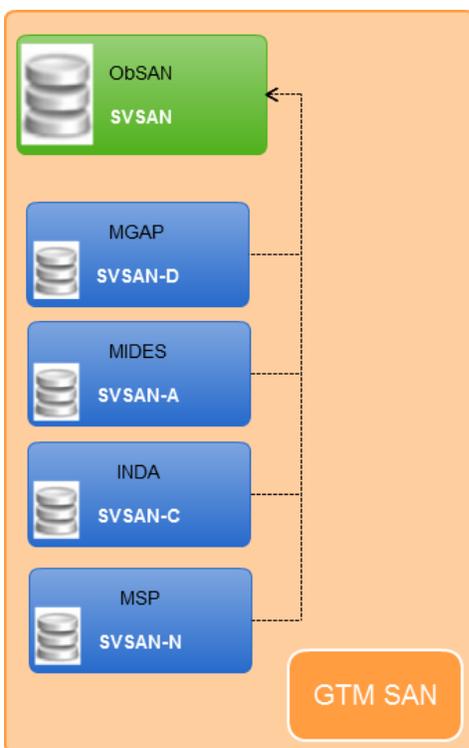
C. Fuentes de datos. Las fuentes de datos para los indicadores de cada sub-SVSAN serán las que se describieron en cada objetivo específico detallado anteriormente. Adicionalmente, el GTM-SAN podrá requerir fuentes de datos adicionales, relacionadas por ejemplo con indicadores demográficos, territoriales o macro-económicos, que pueda necesitar para la construcción de índices o la mejor comprensión de un fenómeno de SAN.

Estos datos provendrán principalmente del INE (Instituto Nacional de Estadística)

D. Gestión de datos. Se propone al ObSAN como ente coordinador del SVSAN y del GTM-SAN. Tal como se ilustró en los objetivos específicos anteriores, el ObSAN alberga la base de datos completa del SVSAN, que se alimenta de información proveniente de los diferentes sub-SVSAN, tal como lo ilustra el siguiente esquema.

³² Existen algunas experiencias de desarrollo de índices de SAN, obtenidos al integrar varios indicadores clave de SAN. El ejemplo de establecimiento de mapas de vulnerabilidad alimentaria en Perú es muy interesante. En línea: http://www.mimdes.gob.pe/files/DIRECCIONES/DGPDS/mapa_vulnerabilidad_alimentaria.pdf

Figura 11. Organización del GTM-SAN



En el próximo capítulo se describirá con mayor detalle la organización institucional del SVSAN.

E. Productos

Productos intermedios

Las matrices de indicadores, gráficos y cartografías, son a la vez productos intermedios (ya que servirán a la confección de las publicaciones escritas) y productos finales del SVSAN. Mediante las herramientas tecnológicas apropiadas, serán presentadas en una plataforma tipo “*Smart-web*” y podrán ser consultados en línea por los diferentes usuarios. En una primera instancia el SVSAN debe fortalecer el trabajo y la reflexión inter-institucional en torno a la SAN para generar conocimiento e integración para la acción. En esta etapa, se debe trabajar en torno a indicadores clave que permitan visualizar situaciones “macro” a nivel de territorio, para así obtener productos como cartografías en

las que se crucen indicadores clave y se conozca el territorio desde el punto de vista de la SAN.

Esta información básica de SAN permitiría fortalecer la planificación estratégica a nivel departamental, focalizar intervenciones, y orientar recursos de instituciones públicas y privadas que originen mayor impacto en el tema alimentario y nutricional de la población.

En una segunda instancia, es importante ir más al detalle en estas regiones o localidades en las que se detectaron problemas de INSAN, y llevar a cabo estudios más específicos, diagnósticos participativos, proyectos de investigación-acción, no sólo para comprender mejor la realidad de estas regiones sino también para que las propuestas de acción nazcan en el seno de las poblaciones. Es importante, tanto en el ámbito urbano como en el ámbito rural, conocer a las personas, las familias, su entorno, sus medios de vida, sus formas de abastecimiento de alimentos, la situación del empleo y sus efectos sobre los ingresos familiares, la conformación y el nivel socio-educativo de los miembros de la familia, etc. En este sentido cabe destacar la importancia del involucramiento de la Academia y del INE (Instituto Nacional de Estadística) desde un inicio del proyecto, en los GTM (Grupos de Trabajo Multidisciplinarios), ya que serán aliados estratégicos para llevar a cabo estos estudios más específicos a nivel de territorio con las diferentes poblaciones y comunidades. También se contempla la participación de las OSC en los GTM, para garantizar que las organizaciones locales estén representadas en el SVSAN y participen en el proceso de toma de decisión.

Publicaciones

Las publicaciones del SVSAN están a cargo del GTM-SAN, que constituye un *think tank* de la SAN en Uruguay. El GTM-SAN debe analizar los productos intermedios del SVSAN y elaborar informes de temas relevantes, enfocados en la acción.

Se proponen las siguientes publicaciones:

-Boletines bimensuales: publicaciones periódicas que permiten difundir temas relevantes del SVSAN:

- Cambios detectados en indicadores, desviaciones, alarmas, y recomendaciones de acción.
- Temas de actualidad relacionados con la SAN, de importancia para el país (noticia de impacto).

- Temas de investigación en SAN (estado de situación de un departamento, resultado de un estudio o encuesta, análisis de un tema de interés nacional desde la perspectiva de la SAN, etc.)
- Decisiones y compromisos establecidos en las reuniones del GTM-SAN.
- Otros temas que los actores consideren relevantes.

-Informe anual: recopilación analítica de la evolución/situación de la SAN en el país.

Se presentan cartografías, gráficos, cuadros comparativos, y toda la información que se considere relevante para dar cuenta de la situación de SAN de la población. Contiene además una sección en la que se presenta la propuesta de mejora continua propuesta por el GTM-SAN para el año siguiente, incluyendo los resultados de revisión de indicadores.

F. Divulgación y uso de la información. Para que la información generada por el SVSAN se convierta en conocimiento por parte de los decisores, y así oriente a acción, se deben establecer mecanismos eficaces de divulgación de la información. Asimismo, es importante que los análisis de los diferentes temas relacionados con la SAN en el país, se acompañen de propuestas de acción generadas por el GTM-SAN.

Los niveles de decisión que deben ser informados son:

-En un nivel superior, las autoridades de los Ministerios relacionados (MGAP, MIDES, MSP, MTSS) y la Comisión de Seguridad Alimentaria.

La persona que coordina el SVSAN en el ObSAN debe programar reuniones periódicas con las autoridades de los diferentes Ministerios, y asistir a las reuniones de la Comisión de SAN. Debe tener en éstas un espacio de presentación en el que pueda exponer en forma resumida la información generada por el SVSAN. Asimismo, debe recoger de estas reuniones las necesidades de información detectadas para la toma de decisión, para así trasladarlas a las reuniones del GTM-SAN y proponer ajustes y mejoras en el SVSAN.

Por otro lado, los informes y boletines generados por el SVSAN deben ser distribuidos en forma electrónica e impresa a los miembros de estas dos instancias de decisión.

-En un nivel intermedio, la Academia y las diferentes instituciones que forman parte de los GTM.

La retroalimentación de los miembros de los diferentes GTM es sumamente importante, no sólo para dar valor a la información que se extrae de sus datos, sino para mantener la motivación en el grupo de trabajo. El GTM-SAN debe reunirse en forma periódica para

comunicar resultados, realizar propuestas de mejora, y también detectar necesidades de información para los niveles intermedios de decisión.

-Finalmente, los organismos internacionales, nacionales, y público en general, que podrá acceder a los productos intermedios y a las publicaciones del SVSAN a través de la *web*.

El GTM-SAN realizará una presentación anual, en la que se expondrá ante todos los actores relacionados la evolución de la situación de la SAN del país en el año, así como el resumen de las decisiones generadas en los diferentes niveles de decisión con base en esta información.

El cuadro a continuación presenta un resumen de los mecanismos de difusión de la información propuestos.

Cuadro 20. Mecanismos de divulgación de la información del SVSAN

		MECANISMOS DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN			
		Presentación anual de resultados	Acceso <i>Smart-web</i>	Presentación periódica de resultados	Envío de publicaciones impresas
NIVELES DE DECISIÓN	-Autoridades de los Ministerios relacionados -Comisión SAN	X	X	X	X
	-Instituciones del GTM-SAN -Academia	X	X	X	
	-Otros organismos nacionales e internacionales -Público en general	X	X		

V. Ejecución y operación del proyecto

V.1. **Resultado, productos y actividades**

A. Resultado.

Existe un SVSAN Nacional que aporta información clave, objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados, lo que permite mejorar la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay.

B. Productos.

Producto 1. Arquitectura del SVSAN Nacional definida de forma inter-institucional

Actividad 1.1. Conformar 4 Grupos de Trabajo Multidisciplinarios (GTM) por cada componente de la SAN³³

Actividad 1.2. Seleccionar de forma consensuada los *KPI* de SAN en cada GTM para cada componente de la SAN

Actividad 1.3. Analizar el tipo de decisiones y acciones en SAN que justifican los *KPI*

Actividad 1.4. Analizar y comprometer las fuentes de datos disponibles para cada indicador seleccionado

Actividad 1.5. Elaborar recomendaciones de fortalecimiento de fuentes de datos en SAN

Actividad 1.6. Definir el sistema de gestión de datos del SVSAN, los productos, y los mecanismos de divulgación y uso de la información generada

Actividad 1.7. Validar la arquitectura final del SVSAN entre todas las instituciones involucradas

Producto 2. Marco institucional para el funcionamiento del SVSAN definido y adoptado

Actividad 2.1. Definir de forma inter-institucional la inserción institucional del SVSAN

Actividad 2.2. Asignar el recurso humano al SVSAN en cada institución madre

Actividad 2.3. Contratar consultores expertos nacionales (FAO)

³³ Componentes de la SAN: Disponibilidad, Acceso, Consumo y Utilización Biológica de los Alimentos

Actividad 2.4. Proporcionar equipo, mobiliario y materiales necesarios para operar el SVSAN

Actividad 2.5. Firmar acuerdos para intercambio de datos entre instituciones pertinentes

Actividad 2.6. Comprometer la institucionalización del SVSAN por ley/decreto

Actividad 2.7. Contratar en forma permanente a los consultores expertos nacionales

Producto 3. Plataforma informática del SVSAN desarrollada y personal del SVSAN capacitado

Actividad 3.1. Elaborar T. de R. y contratar empresa informática para desarrollar el *software* del SVSAN

Actividad 3.2. Desarrollar *software* del SVSAN y manuales de operación

Actividad 3.3. Comprar equipo y programas necesarios para operación del SVSAN

Actividad 3.4. Capacitar al personal del SVSAN y a informáticos de cada institución madre

Actividad 3.5. Ejecutar una prueba piloto del sistema informático: alimentación de indicadores y análisis de resultados

Actividad 3.6. Ajustar el sistema con base en errores encontrados en prueba piloto

Producto 4. Prueba piloto del SVSAN ejecutada

Actividad 4.1. Elaborar los productos del SVSAN definidos en la arquitectura del SVSAN

Actividad 4.2. Presentar los productos ante los GTM y realizar ajustes necesarios

Actividad 4.3. Presentar los productos ante los diferentes niveles de decisión relacionados (definidos en la arquitectura del SVSAN)

Actividad 4.4. Sistematizar y analizar las propuestas de intervenciones en SAN generadas con base en la información aportada por los productos del SVSAN

Producto 5. Plan de Comunicación y Mercadeo Social (C&M) diseñado e implementado

Actividad 5.1. Conformar la comisión temporal de C&M

Actividad 5.2. Elaborar T. de R. y contratar agencia de publicidad/diseño

Actividad 5.3. Validar y desarrollar los contenidos del plan de C&M

Actividad 5.4. Realizar presentaciones a decisores de nivel alto e intermedio

Actividad 5.5. Realizar presentaciones a organismos multilaterales, academia y otros

Actividad 5.6. Realizar otras actividades del plan de C&M

Producto 6. Plan de Evaluación y Monitoreo (E&M) ejecutado

Actividad 6.1. Conformar la unidad de E&M

Actividad 6.2. Revisar, ajustar y validar el plan de E&M del proyecto

Actividad 6.3. Realizar la evaluación ex-ante del proyecto

Actividad 6.4. Establecer líneas de base para cada *KPI*

Actividad 6.5. Realizar el monitoreo del proyecto

Actividad 6.6. Confeccionar y entregar informes de E&M

Actividad 6.7. Realizar la evaluación ex-post del proyecto

V.2. Organización institucional y coordinación

A. Organización institucional. Tal como se detalló anteriormente, el SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de vigilancia de SAN: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), respectivamente a cargo del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), del Instituto Nacional de Alimentación (INDA), y del Ministerio de Salud Pública (MSP), denominadas “Instituciones madre” del SVSAN. Se plantea además la institucionalización de un ente coordinador del SVSAN, el Observatorio de SAN, que reúna la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

La operación del sistema es entonces descentralizada, y tiene localización en las diferentes instituciones mencionadas:

- MGAP: Sede de SVSAN-D
- MIDES: Sede de SVSAN-A
- INDA: Sede de SVSAN-C

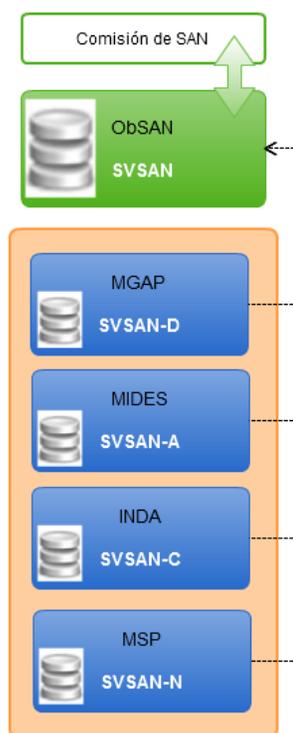
- MSP: Sede de SVSAN-N
- ObSAN: Coordinador del SVSAN

El ObSAN, opera entonces como ente coordinador del SVSAN, que centraliza la información y productos provenientes de los diferentes sub-sistemas (SVSAN-D, SVSAN-A, SVSAN-C y SVSAN-N), y está en estrecha relación con la Comisión de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Según recomendaciones internacionales (FAO, 2000), se recomienda que esta misma organización maneje el Secretariado de dicha Comisión.

Con base en los antecedentes nacionales presentados en el capítulo correspondiente, se propone al ObSAN, creado en el seno de INDA, como el ente centralizador de la información proveniente de los diferentes sub-SVSAN. Sin embargo, esta inserción institucional deberá someterse a debate y consenso inter-institucional, tal como se plantea en las actividades del proyecto.

El esquema organizacional propuesto para el SVSAN es entonces el que se presenta a continuación.

Figura 12. Esquema organizacional del SVSAN



B. Estructura, funcionamiento, y rol del ObSAN. Se propone una estructura inicial que reporte a la Dirección de INDA (o de la institución que albergue el ObSAN) y que se componga del siguiente personal:

- Experto en SAN (que será el Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y posteriormente el Director del ObSAN)
- Informático
- Estadista/economista

El Director de la institución que albergue el ObSAN podrá eventualmente asignar adicionalmente un nutricionista al equipo del ObSAN si lo considera necesario.

El ObSAN contará también con el apoyo de las unidades informática, administrativa, y financiero-contable de la institución que lo albergue.

Asimismo, se propone la conformación de un consejo consultivo integrado por referentes nacionales y regionales en materia de SAN, con el propósito de contar con su opinión experta sobre el trabajo del ObSAN.

En una segunda instancia, cuando el observatorio esté más consolidado y esté abocado al refinamiento de sus productos y necesite más recursos a nivel territorial, se recomienda proceder a una regionalización del país y contratar supervisores regionales del ObSAN que reporten a un coordinador regional.

El ObSAN, como institución coordinadora del SVSAN, debe velar por el correcto funcionamiento de los sub-sistemas de vigilancia. Para esto debe establecer una comunicación fluida y regular con los diferentes sub-SVSAN y GTM, y mantener un adecuado control sobre la correcta alimentación y traspaso de información entre las bases de datos. La información de los diferentes sub-sistemas, integrada en la base de datos del ObSAN, constituye el SVSAN final.

Esta información puede ser visualizada en la *smart-web* del ObSAN, pero también sirve para los análisis multi-disciplinarios e integrales, que están a cargo del ObSAN, quien debe publicar boletines e informes con la misma frecuencia que los subsistemas.

Asimismo, la comunicación del ObSAN con la Comisión de SAN debe ser permanente, no sólo para alertar acerca de la situación de los diferentes componentes de la SAN, sino para comprender las necesidades de información de la Comisión y transmitirla a los diferentes GTM. Según recomendaciones de FAO (2000), se sugiere que el ObSAN maneje también el Secretariado de la Comisión Nacional de SAN.

C. Estructura, funcionamiento y rol de los sub-SVSAN en las instituciones madre. Se propone el siguiente personal para cada sub-sistema.

Cuadro 21. Propuesta de personal para cada sub-SVSAN

INSTITUCIÓN	PERSONAL
MGAP (o sede SVSAN-D)	-Agrónomo -Agrónomo, Economista o Profesional de ciencias agro-alimentarias
MIDES (o sede SVSAN-A)	-Sociólogo -Sociólogo, Economista, o Profesional de ciencias económicas o sociales
INDA (o sede SVSAN-C)	-Nutricionista -Nutricionista, Profesional de ciencias agro-alimentarias o Profesional de ciencias económicas o sociales
MSP (o sede SVSAN-N)	-Nutricionista -Nutricionista o Profesional de ciencias de la salud

Adicionalmente, los sub-SVSAN deben contar con el apoyo de las unidades de informática, administrativa y financiero-contable de las instituciones madre.

Cada sub-SVSAN es responsable del sistema de vigilancia relacionado con el pilar de la SAN correspondiente. Esto implica no sólo el manejo de la información y la elaboración de productos que le corresponden, sino también el coordinar su GTM y establecer los mecanismos de comunicación con los decisores de diferente nivel, para que la información se convierta en conocimiento y oriente la acción.

V.3. Recursos, costos y financiamiento

A. *Financiamiento.* El presupuesto total calculado para el proyecto es de 856,000.00 USD. Se propone un cofinanciamiento por parte de FAO y el gobierno, cada uno aportando aproximadamente el 50% del presupuesto total. Los aportes de cada ente financiador serían entonces los siguientes:

- FAO (Proyecto de Cooperación Técnica TCP³⁴): 429,000 USD
- Presupuesto gubernamental: 427,000 USD

La elección del cooperante para el proyecto se basa en que, como se señaló anteriormente³⁵, FAO es el principal organismo internacional promotor y experto en SVSAN y en la SAN en general, y cuenta con un instrumento de cooperación idóneo para

³⁴ TCP: Technical Cooperation Project (en inglés)

³⁵ Ver capítulo II.2. Antecedentes y marco político-institucional

el proyecto (*TCP*, proyectos de cooperación técnica, con un financiamiento desde USD 30,000 hasta USD 500,000). Adicionalmente, el presente proyecto es compatible con el Marco Nacional de Prioridades a Medio Plazo (MNPMP) de FAO en Uruguay, cuya prioridad número cinco es “Desarrollo rural y seguridad alimentaria”.

En Anexo 4 se presenta el proyecto en el formato establecido para los *TCP* de FAO Uruguay, y en el mismo se abordan más en detalle todos los aspectos relacionados con el cooperante.

B. Aportes del gobierno. Por tratarse de un proyecto multi-institucional, se firmará, antes del inicio de la ejecución del proyecto, una carta-compromiso entre todas las instituciones participantes (MIDES, MSP, INE, INDA y MGAP) y FAO. Dicha carta sellará el acuerdo de trabajo inter-institucional durante el año y medio de ejecución el proyecto, y se renovará posteriormente año a año bajo forma de convenio para contribuir a la sostenibilidad del SVSAN. El gobierno también asegurará, previo al inicio del proyecto, la contratación del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP) para trabajar en el ObSAN durante todo el período del proyecto.

A continuación, se presentan las contribuciones en especie (instalaciones, recursos y servicios) que el gobierno proporcionará para garantizar la ejecución oportuna y efectiva del proyecto. Se detallan los recursos materiales y humanos por sub-sistema.

Cuadro 22. Propuesta de recursos humanos y materiales aportados por el gobierno

INSTITUCIÓN	PERSONAL	INSTALACIONES Y MATERIALES
ObSAN (inserción institucional por definir)	-1 experto en SAN (Coordinador Nacional del Proyecto (CNP))	-1 oficina -3 escritorios -3 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
MGAP (o sede SVSAN-D)	-1 agrónomo	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones

INSTITUCIÓN (cont.)	PERSONAL (cont.)	INSTALACIONES Y MATERIALES (cont.)
MIDES (o sede SVSAN-A)	-1 sociólogo	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
INDA (o sede SVSAN-C)	-1 nutricionista	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
MSP (o sede SVSAN-N)	-1 nutricionista	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones

Asimismo, se brindará apoyo administrativo e informático en cada institución sede del SVSAN con personal nacional no profesional (apoyo de secretaría, conductores, trabajo temporal, etc.).

Adicionalmente, el gobierno asumirá el costo de un viaje trimestral al interior del país (en promedio, según lo requiera el proyecto) del personal asignado al SVSAN .

El gobierno también asumirá el costo de los talleres de trabajo multidisciplinario (GTM) a razón de un taller mensual (en promedio, según lo requiera el proyecto). A continuación se presenta el presupuesto del proyecto aportado por el gobierno.

Cuadro 23. Presupuesto aportado por el gobierno

SERVICIOS DE PERSONAL					
Puesto	Salario (USD)	Cargas sociales (USD)	Total mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Agrónomo SVSAN-D	1,200.00	360.00	1,560.00	18,720.00	28,080.00
Sociólogo SVSAN-A	1,000.00	300.00	1,300.00	15,600.00	23,400.00
Nutricionista SVSAN-C	1,000.00	300.00	1,300.00	15,600.00	23,400.00
Nutricionista SVSAN-N	1,000.00	300.00	1,300.00	15,600.00	23,400.00
Ingeniero ObSAN	1,500.00	450.00	1,950.00	23,400.00	35,100.00
Apoyo administrativo (SVSAN)	2,500.00	750.00	3,250.00	39,000.00	58,500.00
TOTAL SERVICIOS DE PERSONAL					191,880.00

VIAJES NACIONALES (INTERIOR DEL PAIS)					
Puesto	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Agrónomo SVSAN-D	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Sociólogo SVSAN-A	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Nutricionista SVSAN-C	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Nutricionista SVSAN-N	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Ingeniero ObSAN (CNP)	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
TOTAL VIAJES NACIONALES					9,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			
Insumos	Costo por mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Papelería	500.00	6,000.00	9,000.00
Materiales y suministros varios	500.00	6,000.00	9,000.00
Teléfono	1,000.00	12,000.00	18,000.00
Internet	500.00	6,000.00	9,000.00
Electricidad	500.00	6,000.00	9,000.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			54,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			
Insumos	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Total Proyecto (USD)
Acondicionamiento del espacio (interiores, eléctrica, etc.)	5	7,000.00	35,000.00
Puesto de trabajo (escritorio, silla , cajonera)	11	900.00	9,900.00
Computadora	11	800.00	8,800.00
Servidor	5	3,000.00	15,000.00
Impresora	5	400.00	2,000.00
Teléfono	5	100.00	500.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			71,200.00

CAPACITACIÓN Y TALLERES			
Insumos	Total mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Participantes (GTM)	1,600.00	19,200.00	28,800.00
Locales y materiales	300.00	3,600.00	5,400.00
Catering	250.00	3,000.00	4,500.00
TOTAL CAPACITACION Y TALLERES			38,700.00

TOTALES	
	Total Proyecto (USD)
SERVICIOS DE PERSONAL	191,880.00
VIAJES NACIONALES	9,000.00
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	54,000.00
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES	71,200.00
CAPACITACION Y TALLERES	38,700.00
SUB TOTAL	364,780.00
Presupuesto de contingencia (5%)	18,239.00
Gastos generales de funcionamiento (GGF) (5%)	18,239.00
Gastos generales de apoyo a proyectos (GAP) (7%)	25,534.60
TOTAL	426,792.60

C. Contribución de FAO

Servicios de personal

Cuadro 24. Detalle de servicios de personal aportados por FAO

TIPO DE PERSONAL	LUGAR DE DESTINO	ESPECIALIZACIÓN	DURACIÓN DE SU MISIÓN / CONTRATO
Experto de Servicios de Apoyo Técnico (SAT) de FAO	ObSAN, MSP, MGAP, INDA, MIDES	1 Experto en SAN	3 visitas de 5 días cada una durante el proyecto y soporte técnico a la distancia
Expertos nacionales	ObSAN	1 Informático 1 Estadista o Economista	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	MGAP	1 Agrónomo, Economista o Profesional de ciencias agro-alimentarias	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	MIDES	1 Sociólogo, Economista, o Profesional de ciencias económicas o sociales	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	INDA	1 Nutricionista, Profesional de ciencias agro-alimentarias o Profesional de ciencias económicas o sociales	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	MSP	1 Nutricionista o Profesional de ciencias de la salud	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	ObSAN, MSP, MGAP, INDA, MIDES	Infomático/Empresa informática	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	ObSAN, MSP, MGAP, INDA, MIDES	Empresa de diseño gráfico/publicidad	1 año

Viajes

- **Los servicios de apoyo técnico (SAT) de FAO:** 3 viajes de apoyo técnico de 5 días a Uruguay.
- **Consultores nacionales:** 1 viaje por trimestre (en promedio, según lo requiera el proyecto) al interior del país junto con el personal nacional del SVSAN.
- **Contraparte ObSAN (CNP):** 1 viaje de capacitación de 5 días en sede de FAO en Roma.

Contratos de empresas consultoras

- **Empresa informática:** Contrato para desarrollo del *software* del SVSAN
- **Agencia de publicidad/diseño:** Contrato para desarrollo de materiales gráficos del proyecto (según Plan de Comunicación y Mercadeo Social del proyecto)

Se establecerá también un contrato con AGESIC (Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento), quien velará por la conformidad del sistema informático desarrollado con los lineamientos del gobierno electrónico.

A continuación se presenta el presupuesto del proyecto aportado por FAO.

Cuadro 25. Presupuesto aportado por FAO

SERVICIOS DE PERSONAL					
Consultor	Salario (USD)	IVA (USD)	Total mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Experto nacional SVSAN-D	1,300.00	286.00	1,586.00	19,032.00	28,548.00
Experto nacional SVSAN-A	1,300.00	286.00	1,586.00	19,032.00	28,548.00
Experto nacional SVSAN-C	1,000.00	220.00	1,220.00	14,640.00	21,960.00
Experto nacional SVSAN-N	1,000.00	220.00	1,220.00	14,640.00	21,960.00
Experto nacional 1 ObSAN (consultor principal)	1,400.00	308.00	1,708.00	20,496.00	30,744.00
Experto nacional 2 ObSAN	1,200.00	264.00	1,464.00	17,568.00	26,352.00
Experto SAT				6,000.00	9,000.00
TOTAL SERVICIOS DE PERSONAL					167,112.00

VIAJES CONSULTORES NACIONALES (INTERIOR DEL PAIS)					
Puesto	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Experto nacional SVSAN-D	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional SVSAN-A	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional SVSAN-C	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional SVSAN-N	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional 1 ObSAN	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional 2 ObSAN	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
VIAJES DE CONTRAPARTES (FAO ROMA)					
Puesto	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Ingeniero ObSAN (CNP)	1,500.00	1,200.00	2,700.00	2,700.00	2,700.00
VIAJES DE SERVICIO DE APOYO TECNICO (SAT) DE FAO					
Consultor	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Experto SAT	900.00	1,200.00	2,100.00	4,200.00	6,300.00
TOTAL VIAJES					19,800.00

CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS	
Empresa	Total Proyecto (USD)
Empresa informática (Desarrollo <i>software</i> SVSAN)	110,000.00
Agencia de diseño gráfico	30,000.00
TOTAL CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS	140,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			
Insumos	Costo por mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Papelería	500.00	6,000.00	9,000.00
Materiales y suministros varios	500.00	6,000.00	9,000.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			18,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			
Insumos	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Total Proyecto (USD)
Computadora	6	800.00	4,800.00
Servidor	5	3,000.00	15,000.00
Impresora	5	400.00	2,000.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			21,800.00

TOTALES	
	Total Proyecto (USD)
SERVICIOS DE PERSONAL	167,112.00
VIAJES	19,800.00
CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS	140,000.00
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	18,000.00
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES	21,800.00
SUB TOTAL	366,712.00
Presupuesto de contingencia (5%)	18,335.60
Gastos generales de funcionamiento (GGF) (5%)	18,335.60
Gastos generales de apoyo a proyectos (GAP) (7%)	25,669.84
TOTAL	429,053.04

V.4. Programación, evaluación y monitoreo

La metodología para la programación, evaluación y monitoreo del proyecto se basa en el manual para la formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales de CEPAL (Cohen y Martínez, 2004).

A. Organización para la E&M

Unidad de E&M

Se propone la conformación de una unidad de E&M a cargo del consultor principal y el CNP, en estrecha colaboración con los demás consultores. El personal de contraparte nacional brindará apoyo a la Unidad de E&M, apoyándose a su vez en las unidades financiero-contables e informáticas de FAO y de las instituciones que conforman el SVSAN.

Cuadro 26. Unidad de E&M

Unidad de E&M	Consultor principal y CNP	Responsables principales-Estructura de supervisión -coordinación de la E&M -entrega de informes -propuesta de acciones preventivas/correctivas
	Consultores nacionales	Apoyo a consultor principal y CNP-Estructura operativa -recolección de información para la E&M en cada sub-SVSAN -redacción de informe correspondiente a cada sub-SVSAN -propuesta de acciones preventivas/correctivas
Apoyo a Unidad de E&M	Funcionarios nacionales asignados al proyecto y unidades financiero-contables e informáticas relacionadas	Apoyo a la unidad de E&M-Supervisores -ayuda con recolección de información para la E&M en cada sub-SVSAN -apoyo en la redacción de informe correspondiente a cada sub-SVSAN -contribución a propuestas de acciones preventivas/correctivas

Cronograma de E&M

El calendario para la evaluación ex-ante, el monitoreo y la evaluación ex-post se indica en el cronograma del proyecto. La propuesta, en resumen, es la siguiente:

- Evaluación ex-ante: se inicia a partir del momento en que comienza el proyecto, y termina al finalizar el proceso de selección de *KPI* (identificación de línea de base)
- Monitoreo: se realiza mensualmente, mediante el seguimiento de los indicadores de monitoreo definidos, y se presentan informes cada 6 meses (dos informes de avance y un informe final)
- Evaluación ex-post: se lleva a cabo anualmente una vez concluido el proyecto

B. Evaluación ex-ante.

Cálculo de costos del proyecto

Con base en el presupuesto y en el programa de desembolsos proyectados, se elaborará el flujo de costos, así como la actualización y anualización de los mismos.

Establecimiento de líneas de base para análisis de impacto

Es necesario establecer objetivos de impacto y líneas de base para determinar si el proyecto produce cambios en la dirección de los fines perseguidos, y poder estimar la magnitud de dichos cambios.

Se propone establecer tres niveles de análisis de impacto:

- **Impacto en la toma de decisión en SAN:** cantidad y calidad de programas y proyectos relacionados con la SAN en el país. La calidad de los programas y proyectos de SAN se podrá medir por:
 - Nivel de inter-institucionalidad
 - Programas mono o multi-componenciales (trabajan simultáneamente en diferentes esferas de la SAN)
 - Cobertura
 - Focalización
 - Resultados e impacto obtenidos
 - Otros que la unidad de E&M considere pertinentes
- **Impacto en los *KPI*:** evolución cuantitativa y cualitativa de los *KPI* seleccionados en el proyecto (actividad 1.2)
- **Impacto en los *ODM*:** avances hacia el logro de los *ODM* en el país antes y después del proyecto (indicadores internacionales definidos para el seguimiento de los *ODM*³⁶)

Análisis de coherencia interna del proyecto

Antes de comenzar el proyecto, la unidad de E&M realizará un análisis dicotómico (sí-no) de coherencia interna del proyecto, y analizará la posibilidad de modificar los problemas de diseño encontrados. Se evaluarán los siguientes ítems:

- Los insumos son suficientes para la realización de las actividades
- El personal es idóneo para llevar a cabo las actividades
- Las actividades se adecúan a los productos que se deben entregar
- Los objetivos de producto son complementarios
- Los productos permiten dar cuenta del problema principal identificado
- Las metas de producto permiten lograr el impacto deseado
- Otros ítems que la unidad de E&M considere pertinentes

³⁶ Indicadores de Metas del Milenio, en línea: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Default.aspx>

C. Programación. A continuación se presenta el cronograma del proyecto, los indicadores de productos y el calendario de desembolsos propuestos. Estos tres documentos, revisados previamente por la unidad de E&M, constituirán la base para el monitoreo y la evaluación del proyecto.

Cuadro 28. Metas de productos del proyecto

PRODUCTOS Y METAS DE PRODUCTOS	
PRODUCTO 1	Arquitectura del SVSAN Nacional definida en forma inter-institucional
1.a	Un documento validado por las autoridades correspondientes de las 4 instituciones madre y del ObSAN donde se defina:
	(1) <i>KPI</i>
	(2) Fuentes de datos
	(3) Gestión de datos
	(4) Productos del SVSAN
	(5) Mecanismos de divulgación y uso de la información
	(6) Propuesta de mejora de las fuentes de datos
1.b	El 80% de las instituciones convocadas a las reuniones de los GTM asiste a las reuniones
1.c	Los 4 GTM se reúnen al menos cada 15 días cada uno mientras se elabora la propuesta de arquitectura del SVSAN
1.d	Los GTM tienen al menos 1 reunión mensual global para compartir y validar avances de cada GTM
PRODUCTO 2	Marco institucional para el funcionamiento del SVSAN definido y adoptado.
2.a	Documento validado por las autoridades correspondientes de las 4 instituciones madre y del ObSAN donde se defina:
	(1) Inserción institucional del ObSAN
	(2) Instituciones madre, sedes de los sub-sistemas (SVSAN-D, SVSAN-A, SVSAN-C y SVSAN-N)
2.b	1 profesional asignado al SVSAN en cada institución madre y en el ObSAN (6 funcionarios en total asignados al SVSAN)
2.c	6 consultores de FAO contratados
2.d	Al menos 90% del equipo, mobiliario y materiales presupuestados asignados al SVSAN
2.e	Al menos 80% de las fuentes de datos comprometidas via firma de acuerdos de intercambio de datos
2.f	Proyecto de ley / decreto de creación del SVSAN y ObSAN redactado y aprobado por las autoridades pertinentes
2.g	Al menos el 1 consultor por cada institución madre y ObSAN contratado en forma permanente para el SVSAN

Cuadro 28. Metas de productos del proyecto (Cont.)

	PRODUCTO 3	Plataforma informática del SVSAN desarrollada y personal del SVSAN capacitado
3.a	Contrato firmado con empresa informática para desarrollo de <i>software</i> SVSAN	
3.b	<i>Software</i> instalado y manual de operación redactado	
3.c	100% del equipo y programas presupuestados para la operación del SVSAN adquirido	
3.d	100% del personal del SVSAN y al menos 1 representante de informática de cada institución madre y ObSAN capacitado	
3.e	<i>Software</i> implementado probado en 100% de las instituciones del SVSAN y 100% de errores encontrados corregidos	
	PRODUCTO 4	Prueba piloto del SVSAN ejecutada
4.a	90% de los productos definidos en la arquitectura del SVSAN elaborados y validados técnicamente por los GTM	
4.b	Productos elaborados presentados ante el 100% de los niveles de decisión definidos en la arquitectura del SVSAN	
4.c	Al menos 5 propuestas de intervención / programas generadas con base en los productos del SVSAN	
4.d	Al menos 1 propuesta de intervención / programa generada es multi-componencial, inter-disciplinaria e inter-institucional	
	PRODUCTO 5	Plan de Comunicación y Mercadeo Social (C&M) diseñado e implementado
5.a	Contrato firmado con agencia de publicidad / diseño para desarrollo de contenidos del plan de C&M	
5.b	Plan de C&M validado por comisión temporal de C&M y 100% de sus contenidos desarrollados	
5.c	Al menos 3 presentaciones del SVSAN realizadas a decisores de nivel alto e intermedio (inicio, mitad y final del proyecto)	
5.d	Al menos 3 presentaciones del SVSAN realizadas a organismos multilaterales, academia y otros (inicio, mitad y final del proyecto)	
5.e	90% de actividades de C&M planificadas y diseñadas ejecutadas al finalizar la campaña principal de C&M	
	PRODUCTO 6	Plan de Evaluación y Monitoreo (E&M) ejecutado
6.a	Plan de E&M revisado y validado por unidad de E&M	
6.b	100% de costos del proyecto calculados, actualizados y anualizados	
6.c	Líneas de base establecidas para el 100% de los indicadores definidos	
6.d	Análisis de coherencia interna del proyecto realizado y modificaciones de diseño implementadas	
6.e	100% de los indicadores de monitoreo alimentados mensualmente	
6.f	100% de los informes de E&M definidos completos y entregados según cronograma	
6.g	100% de costos reales e impactos del proyecto calculados	

Cuadro 29. Calendario de desembolsos

CALENDARIO DE DESEMBOLSOS											
	2013 (→2014 cont.)										
APORTE FAO	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
SERVICIOS DE PERSONAL											
Honorarios de consultores nacionales	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784
Honorarios consultor experto SAT			3,000					3,000			
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	8,784	8,784	11,784	8,784	8,784	8,784	8,784	11,784	8,784	8,784	8,784
VIAJES											
Viajes de consultores nacionales			1,800		1,800		1,800			1,800	
Viaje de contraparte (FAO Roma)					2,700						
Viajes de consultor experto SAT			2,100					2,100			
Subtotal mensual VIAJES	-	-	3,900	-	4,500	-	1,800	2,100	-	1,800	-
CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS											
Honorarios de empresa informática									33,000		
Honorarios de agencia de publicidad				10,000	10,000	10,000					
Subtotal mensual CONTRATOS EMP. CONSULTORAS	-	-	-	10,000	10,000	10,000	-	-	33,000	-	-
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES											
Computadoras, servidores e impresoras											10,900
Subtotal mensual MAT., SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,900
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES											
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Subtotal mensual MAT. Y SUM. FUNGIBLES	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
SUBTOTAL APORTE FAO MENSUAL	9,784	9,784	16,684	19,784	24,284	19,784	11,584	14,884	42,784	11,584	20,684
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA											
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426
TOTAL APORTE FAO MENSUAL	13,247	13,247	20,147	23,247	27,747	23,247	15,047	18,347	46,247	15,047	24,147

Cuadro 29. Calendario de desembolsos

APORTE FAO (cont.)	2014							TOTAL ANUAL
	E	F	M	A	M	J	J	
SERVICIOS DE PERSONAL								
Honorarios de consultores nacionales	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	158,112
Honorarios consultor experto SAT			3,000					9,000
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	8,784	8,784	11,784	8,784	8,784	8,784	8,784	167,112
VIAJES								
Viajes de consultores nacionales			1,800			1,800		10,800
Viaje de contraparte (FAO Roma)								2,700
Viajes de consultor experto SAT			2,100					6,300
Subtotal mensual VIAJES	-	-	3,900	-	-	1,800	-	19,800
CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS								
Honorarios de empresa informática	22,000		22,000		33,000			110,000
Honorarios de agencia de publicidad								30,000
Subtotal mensual CONTRATOS EMP. CONSULTORAS	22,000	-	22,000	-	33,000	-	-	140,000
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES								
Computadoras, servidores e impresoras	10,900							21,800
Subtotal mensual MAT., SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	10,900	-	-	-	-	-	-	21,800
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES								
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	18,000
Subtotal mensual MAT. Y SUM. FUNGIBLES	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	18,000
SUBTOTAL APORTE FAO MENSUAL	42,684	9,784	38,684	9,784	42,784	11,584	9,784	366,712
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA								
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	18,335
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	18,335
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	25,670
TOTAL APORTE FAO MENSUAL	46,147	13,247	42,147	13,247	46,247	15,047	13,247	429,052

Cuadro 29. Calendario de desembolsos

APORTE GOBIERNO	2013 (→2014 cont.)											
	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
SERVICIOS DE PERSONAL												
Salarios y cargas sociales de funcionarios del SVSAN	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410
Salarios y cargas sociales de apoyo admin. al SVSAN	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660
VIAJES												
Viajes de funcionarios asignados al SVSAN			1,500		1,500		1,500			1,500		
Subtotal mensual VIAJES	-	-	1,500	-	1,500	-	1,500	-	-	1,500	-	-
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES												
Acondicionamiento del espacio	35,000											
Puestos de trabajo (mobiliario)	9,900											
Computadoras, servidores, impresoras, teléfonos	26,300											
Subtotal mensual MATERIALES, SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	71,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES												
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Teléfono, internet y electricidad	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
CAPACITACIÓN Y TALLERES												
Salarios y cargas sociales de participantes (GTM)		3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	1,600		1,600		
Locales y materiales		600	600	600	600	600	600	300		300		
Catering		500	500	500	500	500	500	250		250		
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES		4,300	4,300	4,300	4,300	4,300	4,300	2,150	-	2,150	-	-
SUBTOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	84,860	17,960	19,460	17,960	19,460	17,960	19,460	15,810	13,660	17,310	13,660	
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA												
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419
TOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	88,305	21,405	22,905	21,405	22,905	21,405	22,905	19,255	17,105	20,755	17,105	

Cuadro 29. Calendario de desembolsos

APORTE GOBIERNO (cont.)	2014							TOTAL ANUAL
	E	F	M	A	M	J	J	
SERVICIOS DE PERSONAL								
Salarios y cargas sociales de funcionarios del SVSAN	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	133,380
Salarios y cargas sociales de apoyo admin. al SVSAN	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	58,500
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	191,880
VIAJES								
Viajes de funcionarios asignados al SVSAN			1,500			1,500		9,000
Subtotal mensual VIAJES	-	-	1,500	-	-	1,500	-	9,000
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES								
Acondicionamiento del espacio								35,000
Puestos de trabajo (mobiliario)								9,900
Computadoras, servidores, impresoras, teléfonos								26,300
Subtotal mensual MATERIALES, SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	-	-	-	-	-	-	-	71,200
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES								
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	18,000
Teléfono, internet y electricidad	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	36,000
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	54,000
CAPACITACIÓN Y TALLERES								
Salarios y cargas sociales de participantes (GTM)	1,600		1,600		1,600		1,600	28,800
Locales y materiales	300		300		300		300	5,400
Catering	250		250		250		250	4,500
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	2,150	-	2,150	-	2,150	-	2,150	38,700
SUBTOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	15,810	13,660	17,310	13,660	15,810	15,160	15,810	364,780
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA								
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	18,239
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	18,239
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	25,535
TOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	19,255	17,105	20,755	17,105	19,255	18,605	19,255	426,793

D. Monitoreo. Se realizará un monitoreo mensual del proyecto durante el año y medio de ejecución, con el fin de conocer los resultados de gestión y definir la reprogramación requerida. El mismo se centra en la identificación de los desvíos existentes respecto a lo programado y el cumplimiento de las metas de producto, haciendo un análisis intra-proyecto. Se toma entonces como referencia el cronograma del proyecto, las metas de productos y el calendario de desembolsos como referencias, y se compara lo realizado con lo programado.

Plan de monitoreo

Destinatarios

- Actores internos: Recurso humano asignado al SVSAN (funcionarios y consultores)
- Actores externos: Autoridades de los Ministerios involucrados, FAO, Comisión de SAN
- Población objetivo: Decisores de nivel intermedio y alto
- Sociedad civil

Indicadores propuestos

- **Eficacia:** Monitoreo de metas y productos
Con base en la programación de productos y de metas de productos, se determinará el grado de cumplimiento de los mismos, independientemente de los costos.
-Grado de cumplimiento de productos: tiempo real/tiempo programado
-Grado de cumplimiento de metas: meta alcanzada/meta programada
- **Eficiencia:** Monitoreo de los productos generados y los recursos empleados
Con base en la programación de desembolsos (presupuesto) se determinará la relación entre los costos programados y los costos reales.
-Eficiencia en producto x: costo real para obtener producto x/costo programado
- **Calidad:** Monitoreo de calidad percibida por los destinatarios del proyecto
Se evaluará de forma cualitativa, mediante encuestas y entrevistas diseñadas por la unidad de E&M para determinar en qué medida el proyecto alcanza las expectativas de los diferentes destinatarios.
- **Indicadores de avance físico-financiero:** Monitoreo del grado de cumplimiento de la programación.

-Retraso: Grado en el que se han cumplido los tiempos programados para las actividades del proyecto, comparando el tiempo programado con el realmente utilizado.

$\text{Retraso} = [(\text{tiempo real} - \text{tiempo programado}) / \text{tiempo programado}] * 100$

-Índice de comparación: Cantidad de actividades críticas³⁷ atrasadas con las adelantadas.

$\text{Índice de comparación} = (\text{act. críticas adelantadas} / \text{act. críticas atrasadas}) * 100$

-Índice de avance físico o de resultado: Eficiencia de la gestión al momento de control. Se comparan los productos (o actividades) realizados con los programados en relación con los costos previstos y reales.

$\text{Índice de avance} = (\text{productos realizados} / \text{productos programados}) * (\text{costos programados} / \text{costos reales})$

-Índice de situación: Grado de ejecución del presupuesto al momento de control.

$\text{Índice de situación} = (\text{costo real} / \text{costo programado}) * (\text{tiempo programado} / \text{tiempo real})$

-Índice de avance financiero: Desembolsos realizados como proporción de los planificados al momento de control.

$\text{Índice de av. financiero} = (\text{desembolsos realizados} / \text{presupuesto programado}) * 100$

-Desfase presupuestal: Diferencia relativa entre los costos generados a la fecha de control (desembolsos más compromisos) y el presupuesto original.

$\text{Desfase presupuestal} = (\text{presupuesto actualizado} / \text{presupuesto programado}) * 100$

Instrumentos posibles

Los instrumentos adecuados para la recolección de la información, la unidad de registro, la periodicidad y los planes de análisis de datos serán definidos por la unidad de E&M una vez se haya revisado, ajustado y validado el plan de E&M. A título orientativo, se presenta una propuesta de instrumentos posibles.

³⁷ Las actividades críticas serán definidas por la unidad de E&M.

Cuadro 30. Propuesta de instrumentos de recolección de datos para el E&M

	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	RESPONSABLES DEL REGISTRO	PERIODICIDAD	ANÁLISIS DE DATOS
Eficacia	Verificación física mediante cuadros de registro	Consultores y funcionarios nacionales	Mensual	Semestral
Eficiencia	Verificación física (productos y facturas) mediante cuadros de registro	Consultores y funcionarios nacionales	Mensual	Semestral
Calidad	Encuestas y entrevistas a destinatarios	Consultores y funcionarios nacionales	Al finalizar cada producto	Semestral
Indicadores de avance físico-financiero	Verificación física (productos y facturas) mediante cuadros de registro	Consultores y funcionarios nacionales	Mensual	Semestral

Análisis de resultados

- Comparar lo realizado a lo programado: cuantificar la diferencia y analizar sus causas.
- Comparar los resultados de distintos períodos: identificar variaciones entre períodos para analizar posibles causas o estacionalidades en la gestión.
- Estimar los resultados futuros: estimar los resultados de los futuros períodos de gestión

Previo a la elaboración de los informes programados, los resultados se discutirán:

- Entre todos los participantes del proyecto (consultores y contrapartes nacionales)
- Con el representante de FAO en Uruguay
- Con las autoridades de los Ministerios relacionados con el SVSAN

Informes

Los informes se presentarán según el calendario previsto, ante los diferentes destinatarios de la E&M. El contenido y la forma de presentar la información recolectada debe ser funcional para sus usuarios, incluyendo comentarios, hipótesis, sugerencias y observaciones que permitan una adecuada interpretación de los hechos observados.

Los informes contendrán por lo menos las siguientes secciones:

- Sección numérica y gráfica: cuadros con resultados de cada indicador y gráficos para descripción de variables clave. Para el monitoreo de los cronogramas se puede trabajar con los cuadros de programación.
- Sección descriptiva y comparativa: se describe lo observado en el proyecto en un momento dado, y se analizan los resultados en relación a diferentes momentos y al contexto.
- Sección de comentarios, hipótesis, sugerencias y observaciones: se analiza de forma crítica los resultados encontrados.

E. Evaluación ex-post. La Unidad de E&M deberá determinar el momento más adecuado para llevar a cabo al evaluación ex-post del proyecto. A título orientativo, se propone que ésta se realice a los 6 meses de haber finalizado el proyecto (diciembre 2014) y que se repita anualmente la evaluación de impacto (sobre todo en lo que respecta al cumplimiento de los ODM en el año 2015, año siguiente a la finalización del proyecto).

La evaluación ex-post debe contemplar las siguientes actividades, sin limitarse a ellas:

Cálculo de costos reales del proyecto

Se debe elaborar:

- Flujo de costos: Ajustar los valores presupuestados con la información real
- Actualizar los costos a la fecha de análisis
- Anualizar los costos
- Construir la matriz de costos reales
- Contrastar los costos reales con los estimados durante la programación

Medición de impactos logrados

Se determinarán comparando el estado inicial (definido con las líneas de base, LB) con la situación existente después de un tiempo de operación del proyecto (líneas de comparación, LC).

Se propone una evaluación mediante un modelo antes-después (sin grupo de comparación), en el que se comparen las mediciones efectuadas durante la evaluación

ex-ante (LB) con los resultados derivados de levantar una línea de comparación (LC) después de que el proyecto ha concluido³⁸.

También es posible la construcción de series temporales para aquellos indicadores para los que se cuenta con información en períodos previos al proyecto (indicadores de ODM y otros indicadores nacionales)

Elaboración de informes

Los resultados de la evaluación ex-post se distribuirán entre los diferentes destinatarios del plan de E&M mediante un informe que se elaborará según el cronograma establecido.

Sistematización e intercambio de conocimientos

Los informes de E&M y otros documentos generados como productos del proyecto son de carácter público y se pondrán a disposición de la sociedad en general, tanto electrónicamente como en su formato impreso. Dicha difusión cuenta con el apoyo fundamental de la campaña de Comunicación y Mercadeo Social propuesta en el proyecto. En particular, los documentos y productos del proyecto se pondrán a disposición de las diferentes redes de investigación y conocimiento en SAN. Se prestará especial énfasis en la difusión del proyecto en las redes regionales de SAN en Latinoamérica.

Algunas de estas instancias de difusión son:

- Foro de conocimiento de FAO: <http://www.fao.org/knowledge/es/>
- REDSAN (Red de Investigación y Capacitación en Seguridad Alimentaria y Nutricional en América Latina y el Caribe):
<http://www.fao.org/alc/legacy/iniciativa/redsant1.htm>
- UNASUR: <http://www.unasursg.org/>
- Mercosur: <http://www.mercosur.int/>
- Otras instancias nacionales, regionales o internacionales que la unidad de E&M considere pertinentes

V.5. Análisis de riesgos

Para que el proyecto obtenga los resultados para los cuales ha sido diseñado, es fundamental llevar a cabo un análisis de riesgos que permita, por un lado, incorporar en el diseño mismo del proyecto medidas de mitigación de los principales riesgos visualizados, y por otro lado, proponer un plan de acción con medidas de contingencia a llevar a cabo si

³⁸ Para mayor detalle, referirse al Manual para la formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales de CEPAL (Cohen y Martínez, 2004).

dicho riesgo ocurre e impacta la ejecución del proyecto. Asimismo, tanto las medidas de mitigación como las de contingencia deben estar debidamente presupuestadas.

A continuación se presentan los principales riesgos relacionados con el proyecto, las medidas preventivas contempladas en el diseño del mismo para mitigarlos, y el plan de acción de contingencia a llevar a cabo si el riesgo se presenta y, a pesar de las medidas preventivas, afecta negativamente la ejecución y compromete los resultados del proyecto.

En la matriz de riesgos se indica la probabilidad de ocurrencia y el impacto en el proyecto de cada riesgo identificado, y así se establece el nivel o ponderación del mismo. Los rangos empleados son:

***Probabilidad de Ocurrencia**

1 a 40 - Baja

41 a 60 - Moderada

61 a 80 - Alta

81 a 100 - Muy Alta – Cierta

****Impacto en el proyecto**

1 - Muy Bajo

2 - Bajo

3 - Moderado

4 - Serio

5 - Catastrófico

***** Nivel de Riesgo (Probabilidad de riesgo x Impacto)**

1 a 80 - Riesgo Bajo

81 a 160 - Riesgo Moderado

161 a 320 - Riesgo Sustancial

321 a 500 - Riesgo Alto

A. Matriz de riesgos

Cuadro 31. Matriz de riesgos

RIESGO	EFECTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA *	IMPACTO **	NIVEL DE RIESGO ***
ENTORNO				
1. Falta de interés, apropiación y/o apoyo de las instituciones involucradas para llevar a cabo el proyecto	Retraso del proyecto Dificultad para obtención de datos que nutren el sistema	30%	4	120
2. Cambios en el entorno político de las instituciones que deriven en falta de apoyo para el proyecto o politización del mismo	Dificultades en la institucionalización del SVSAN Proyecto entra en pausa en el corto o mediano plazo	25%	4	100
INSTITUCIONAL-ORGANIZACIONAL				
3. Excesiva complejidad de la red de actores del proyecto	No se logra la interacción institucional necesaria para llevar a cabo el proyecto	15%	4	60
4. Debilidad organizacional, técnica y/o política de la entidad responsable del proyecto	Se dificulta la ejecución del proyecto y se comprometen los alcances	20%	4	80
5. Demoras en el proceso de institucionalización del proyecto	Atraso del proyecto que puede comprometer su sostenibilidad una vez finalizado	50%	3	150
6. Débil capacidad técnica, de gestión y/o institucional de los actores del proyecto	Ejecución y/o calidad del proyecto comprometida	10%	3	30
7. Persiste falta de coordinación y/o interés para el trabajo interinstitucional	Se compromete la ejecución y la sostenibilidad del proyecto	15%	4	60

RIESGO	EFEECTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA *	IMPACTO **	NIVEL DE RIESGO ***
FINANCIERO				
8. Fondos insuficientes para financiar el proyecto	Imposibilidad de realizar el proyecto tal y como ha sido planteado (recorte de alcances)	30%	5	150
9. Mecanismos internos de las instituciones lentos, ineficientes y/o burocráticos	Aporte local de recursos (humanos o materiales) tardío o insuficiente	75%	1	75
10. Aumento en el costo del proyecto debido a imprevistos	Disminución en los alcances, la calidad, y/o integralidad del proyecto	30%	3	90
SOSTENIBILIDAD				
11. Sostenibilidad poco viable asociada a gestión o a financiamiento	Proyecto decae conforme se retiran los fondos de cooperación	30%	5	150
TECNICOS				
12. Alta carga administrativa del personal técnico	Falta de tiempo para completar alcances técnicos	25%	3	75
13. No se consideró la curva de aprendizaje para la puesta en marcha del proyecto	Atraso del proyecto y costos adicionales	15%	4	60
14. Inadecuada selección, capacitación, cantidad y/o calidad del personal contratado para el proyecto	Falta de apropiación, carencias gerenciales y técnicas para llevar a cabo el proyecto	40%	4	160
15. Calidad inadecuada de los productos generados por el SVSAN	La información generada por el SVSAN no sirve para la toma de decisiones	30%	5	150
16. Restricciones o incompatibilidades técnicas relacionadas con la naturaleza de las fuentes de datos	Disminución de alcances de proyecto Productos no adecuados para la toma de decisión en SAN	40%	4	160

B. Medidas de mitigación de riesgos contempladas en el diseño del proyecto

Cuadro 32. Medidas de mitigación de riesgos

RIESGO	MEDIDA PREVENTIVA
ENTORNO	
1. Falta de interés y/o apoyo de las instituciones involucradas para llevar a cabo el proyecto	El proyecto se elaboró en consulta con referentes de las diversas instituciones involucradas El proyecto se concibe participativo, descentralizado e interinstitucional
2. Cambios en el entorno político de las instituciones que deriven en falta de apoyo para el proyecto	Existe un plan de comunicación y mercadeo con recursos materiales y humanos para promover el proyecto en diferentes sectores
INSTITUCIONAL – ORGANIZACIONAL	
3. Excesiva complejidad de la red de actores del proyecto	Se propone únicamente una institución madre por pilar de la SAN, y un ente coordinador Cada institución trabaja con Grupos de Trabajo Multidisciplinarios para lograr mayor participación y generación de conocimiento
4. Debilidad organizacional, técnica y/o política de la entidad responsable del proyecto	Se propone al inicio del proyecto una actividad de debate/discusión inter-institucional en el que se deberá definir de forma consensuada la inserción institucional del ObSAN, quien será el coordinador del proyecto
5. Demoras en el proceso de institucionalización del proyecto	Arranque de proyecto independiente de la institucionalización Se incluye en el presupuesto de proyecto la contratación de consultores que trabajen en las instituciones del SVSAN
6. Débil capacidad técnica, de gestión y/o institucional de las instituciones relacionadas	Las instituciones que albergan el SVSAN fueron seleccionadas en forma participativa de acuerdo con sus capacidades Estas instituciones ya han demostrado y construido capacidades en las actividades anteriores al proyecto (talleres de selección de indicadores de SAN, en particular)
7. Persiste falta de coordinación y/o interés para el trabajo interinstitucional	Las instituciones ya han mostrado capacidad de coordinación en las actividades anteriores al proyecto Se plantea la existencia de un coordinador del SVSAN (ObSAN) Se fomenta la coordinación entre las instituciones desde etapas tempranas del proyecto Los mecanismos de interacción institucional serán debidamente diseñados entre todas las instituciones participantes

RIESGO	MEDIDA PREVENTIVA
FINANCIERO	
8. Fondos insuficientes para financiar el proyecto	Fondos del proyecto provienen 50% de cooperación (FAO) y 50 % del gobierno (contrapartida) El monto solicitado a FAO está dentro de los rangos establecidos para proyectos de cooperación técnica (desde USD 30,000 hasta USD 300,000 o eventualmente 500,000) La contrapartida aportada por el gobierno consiste en recursos humanos y materiales ya existentes, y un contrato suscrito específicamente para el presente proyecto (coordinador experto en SAN)
9. Mecanismos internos de las instituciones lentos, ineficientes y/o burocráticos, que deriven en un aporte local tardío o insuficiente por parte del gobierno	La contrapartida nacional está pensada a la medida de las posibilidades del gobierno, usando recursos existentes y distribuida entre varias instituciones Ya fue aprobado el contrato del coordinador nacional del proyecto que trabajará en el ObSAN
10. Aumento en el costo del proyecto debido a imprevistos	Inclusión de un rubro para cubrir imprevistos en el presupuesto del proyecto (10% del monto total)
SOSTENIBILIDAD	
11. Sostenibilidad poco viable asociada a gestión o a financiamiento	Existe un plan de sostenibilidad integrado en el proyecto
TECNICOS	
12. Alta carga administrativa del personal técnico	El 50% del personal del proyecto será contratado (consultorías) específicamente para el proyecto La carga administrativa (reportes, informes) del proyecto es baja Se presupuestó que las unidades administrativas de las instituciones que forman parte del SVSAN brinden apoyo al proyecto
13. No se consideró la curva de aprendizaje para la puesta en marcha del proyecto	El trabajo parte de contactos previos con los técnicos de las instituciones que ya están familiarizados con el tema y que han participado en actividades previas del ObSAN (talleres, reuniones, comisión de SAN...) El proyecto contempla capacitaciones para el personal técnico de las instituciones madre con personal experto de FAO
14. Inadecuada selección, capacitación, cantidad y/o calidad del personal contratado para el proyecto	Se pondrá especial atención en la elaboración de los términos de referencia de los llamados a consultores y a la selección de personal Se dispondrán como requisitos excluyentes la dedicación exclusiva de los consultores y el tener conocimientos previos en SAN e indicadores sociales.

RIESGO	MEDIDA PREVENTIVA
TECNICOS (cont.)	
15. Calidad inadecuada de los productos generados por el SVSAN	Propuesta de diseño enfocada en la toma de decisión Trabajo estratégico con base en <i>KPI</i> Proceso participativo de mejoramiento continuo y gestión de conocimiento interno del SVSAN
16. Restricciones/ incompatibilidades técnicas relacionadas con las fuentes de datos	Ya se conocen las principales fuentes de datos en SAN y estas serán evaluadas por las empresas informáticas consultoras en el proceso de licitación

C. *Plan de acción y medidas de contingencia*

Cuadro 33. Plan de acción y medidas de contingencia

RIESGO	MEDIDA PARA REDUCIRLO	FECHA	RESPONSABLE
ENTORNO			
1. Falta de interés y/o apoyo de las instituciones involucradas para llevar a cabo el proyecto	Incrementar las acciones de promoción política y técnica para motivar a las instituciones clave para la ejecución del proyecto	Mes 2 del proyecto	ObSAN
2. Cambios en el entorno político de las instituciones que deriven en falta de apoyo para el proyecto	Replantear la arquitectura institucional del SVSAN para trasladar la operación de los subsistemas a las instituciones que cuentan con apoyo político para el proyecto	Mes 1 a 3 del proyecto	ObSAN Instituciones madre
INSTITUCIONAL – ORGANIZACIONAL			
3. Excesiva complejidad de la red de actores del proyecto	En caso necesario, se podrá centralizar más el SVSAN, por ejemplo, asignando dos sub-sistemas a una misma institución madre (por ejemplo, MSP a cargo de SVSAN-N y SVSAN-C), con el fin de simplificar la red de actores	Mes 1 a 3 del proyecto	ObSAN Instituciones madre
4. Debilidad organizacional, técnica y/o política de la entidad responsable del proyecto	La inserción institucional del ObSAN se podrá replantear a mitad del proyecto en caso de presentarse problemas relacionados con una falta de capacidad organizacional, técnica y/o política en la institución que lo alberga	Mes 9 a 10 del proyecto	ObSAN Instituciones madre
5. Demoras en el proceso de institucionalización del proyecto	Extensión de contratos de al menos dos consultores clave del ObSAN dar seguimiento a la institucionalización del proyecto	Último mes del proyecto	Ente financiador
6. Débil capacidad técnica, de gestión y/o institucional de las instituciones relacionadas	Plantear capacitación acorde con las debilidades técnicas, de gestión y/o institucionales encontradas	Mes 2 a 4 del proyecto	ObSAN Instituciones madre Ente financiador
7. Persiste falta de coordinación y/o interés para el trabajo interinstitucional	Capacitación del ObSAN en su rol de coordinador de las instituciones (comunicación, coordinación, motivación)	Mes 3 a 4 del proyecto	Institución madre del ObSAN Ente financiador

RIESGO	MEDIDA PARA REDUCIRLO	FECHA	RESPONSA BLE
FINANCIERO			
8. Fondos insuficientes para financiar el proyecto	Posponer el proyecto y buscar fuentes adicionales de financiamiento	Al recibir respuesta de ente financiador	ObSAN
9. Mecanismos internos de las instituciones lentos, ineficientes y burocráticos, que deriven en un aporte tardío/ insuficiente del gobierno	Asignación de una partida presupuestal de emergencia por parte del ente financiador (cooperante)	Según necesidad	Ente financiador
10. Aumento en el costo del proyecto debido a imprevistos	Recortes estratégicos en presupuesto (actividades postergables, por ejemplo)	Según necesidad	ObSAN, Instituciones madre, Ente financiador
SOSTENIBILIDAD			
11. Sostenibilidad poco viable asociada a gestión o a financiamiento	Consultoría externa para reactivar potencialidades del proyecto	Según necesidad	ObSAN, Instituciones madre, Ente financiador
TECNICOS			
12. Alta carga administrativa del personal técnico	Solicitar que se aumente el apoyo de las unidades administrativas de las instituciones del SVSAN Bajar carga administrativa del proyecto (informes, etc.) previo acuerdo con entes financiadores	Según necesidad	ObSAN, Instituciones madre, Ente financiador
13. No se consideró la curva de aprendizaje para la puesta en marcha del proyecto 14. Inadecuada selección, capacitación, cantidad y/o calidad del personal contratado para el proyecto	Aumentar la cantidad de capacitaciones en áreas identificadas	Según necesidad	ObSAN, Instituciones madre, Ente financiador
15. Calidad inadecuada de los productos generados por el SVSAN	Evaluación de resultados por consultor externo Evaluación y eventual reestructuración de recursos humanos	Al finalizar el proyecto	ObSAN Ente financiador
16. Restricciones o incompatibilidades técnicas relacionadas con la naturaleza de las fuentes de datos	Reclutamiento de personal no presupuestado (academia, personal de las instituciones, etc.) para apoyar con labores básicas (digitación de datos, depuración de bases de datos, etc.)	Según necesidad	ObSAN Instituciones madre

D. Conclusiones. Uno de los principales beneficios de llevar a cabo un análisis de riesgos en esta etapa del proyecto, es que permite relacionarlo con su entorno e incorporar en el diseño del mismo medidas preventivas para mitigar los riesgos encontrados. En la matriz de riesgos presentada se observa que solamente la mitad de los mismos se señalan como de nivel moderado (81 a 100), y no se identifican riesgos sustanciales o altos. Esto se debe principalmente a que tanto en el diseño como en las actividades del proyecto han sido concebidos teniendo en cuenta estos riesgos, como se señaló en el cuadro de medidas de mitigación de riesgos, y esto permite minimizar su impacto y probabilidad de ocurrencia. Dicho de otro modo, el análisis de riesgos permitió adaptar el proyecto a la realidad en la que se encuentra inmerso y en la que se llevará a cabo, para maximizar sus probabilidades de lograr sus objetivos. Por ejemplo, el riesgo de que exista falta de apoyo de las instituciones relacionadas para implementar el proyecto es tal que, si no se contemplara en el proyecto mismo, condenaría el proyecto al fracaso, por ser la SAN una temática que concierne a tantas instituciones y disciplinas. Para mitigar este riesgo, el proyecto contempla no sólo un diseño descentralizado, en el que todas las instituciones relacionadas forman parte del SVSAN, sino que además propone una ejecución fuertemente participativa en la que se debe llegar a consensos inter-institucionales acerca de los principales aspectos del proyecto. Además, el mismo cuenta con un plan de comunicación y mercadeo con un presupuesto establecido para lograr la apropiación y participación de dichas instituciones.

Por otro lado, es importante reflexionar acerca de las medidas de contingencia que se deberían o podrían adoptar si alguno de los riesgos identificados se presentara y comprometiera la ejecución y resultados del proyecto. El establecer un plan de acción y asignar un presupuesto de contingencia para financiar estas acciones permite dar continuidad al proyecto al mantener cierto control sobre los riesgos identificados.

Será fundamental que las acciones de monitoreo y evaluación permitan seguir de cerca la ejecución de las actividades del proyecto relacionadas con medidas preventivas de riesgos, y asimismo detectar en forma oportuna la aparición de desvíos o imprevistos que deban ser atendidos y para lo cuales se requiera poner en marcha el plan de acción planteado anteriormente.

VI. Viabilidad del proyecto

Si entendemos la viabilidad de un proyecto de inversión como *“la capacidad de un proyecto de asimilarse al medio intervenido y transformarlo, en forma sostenible”* (Sobrero, 2009), entonces el análisis de sostenibilidad y el análisis de riesgos del mismo se presentan como elementos clave de análisis de su viabilidad. En el capítulo anterior se presentó el análisis de riesgos, y en el Anexo 4, que presenta el proyecto en el formato TCP de FAO, se detalla el análisis de sostenibilidad del presente proyecto. Varios puntos de los mismos serán retomados en los subcapítulos que se desarrollan a continuación.

VI.1. Viabilidad organizacional/institucional

Por su amplitud, la temática de la SAN compete a muchas instituciones, lo que representa un verdadero desafío a la hora de plantear un esquema de organización institucional para abordarla. En relación al establecimiento del SVSAN en Uruguay, existen lecciones a nivel nacional y latinoamericano, que han dejado importantes aprendizajes.

En Uruguay, en el año 2008, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) creó en el ámbito de INDA el Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (ObSAN), y en el marco de la experiencia piloto “Unidos en la Acción”, se realizó el primer paso en miras a establecer un SVSAN nacional. El objetivo fue proponer indicadores para la Vigilancia de la SAN Nacional (Berti, 2008). El trabajo se llevó a cabo partiendo de una propuesta teórica. El producto de dicho trabajo fue una lista larga de indicadores, difíciles de alimentar y de interpretar en relación a la SAN y la toma de decisión. Una de las limitaciones más importantes de este proyecto se relaciona con el pretender implementar un SVSAN gestionado por una sola institución, que además de no contar con la información necesaria para alimentar los indicadores, tampoco cuenta con el poder político e institucional para liderar por sí sola semejante proyecto.

Por otro lado, el SVSAN debe servir para la acción en materia de SAN. Para lograrlo, los productos generados por el sistema deben llegar en forma directa y oportuna a los decisores. En particular, dicho SVSAN debe estar en comunicación directa con la Comisión de SAN (FAO, 2000), y con las principales instancias de decisión para cada pilar de la SAN.

Muchas de las limitaciones que se dieron en Uruguay y el resto de Latinoamérica en los procesos de establecimiento de SVSAN se deben a que la SAN es una temática muy

amplia, que abarca diferentes disciplinas e instituciones, que está en construcción, y el aprendizaje de los actores clave es un proceso que debe llevar a perfeccionar y focalizar cada vez más el trabajo en torno a esta temática. Las experiencias pasadas han tenido el gran mérito de impulsar la reflexión en torno a este tema en el país, concientizar a los actores clave y la sociedad civil, y “abrir sendero” en este sentido en el país.

Las lecciones pasadas apuntan entonces a la construcción de un SVSAN inter-institucional, descentralizado, en red, e implementado en consenso entre los principales actores clave de la SAN. Por otro lado, debe existir un ente coordinador que esté en relación directa con la Comisión de SAN, que ejerza una fuerte labor de liderazgo, comunicación y coordinación.

El esquema organizacional del SVSAN planteado en el proyecto contempla todos estos elementos³⁹.

Del análisis de las instituciones propuestas para conformar el SVSAN se destacan los siguientes elementos de viabilidad:

- **MGAP:** La actividad agropecuaria ha sido tradicionalmente el motor de la economía uruguaya. El país cuenta con un Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca sólido y de gran tamaño, con mucha experiencia y madurez en la recopilación y procesamiento de información clave relacionada con la disponibilidad de alimentos.

En particular, el MGAP cuenta con una División de Información y Estadísticas Agropecuarias (DIEA), que se encarga de brindar a la unidad de estadísticas de FAO la información que necesita para realizar sus hojas de balance y construir sus indicadores agropecuarios.

El proyecto plantea que sea ésta la unidad que coordine el GTM-D y se encargue del SVSAN-D, responsable de la base de datos y productos relacionados con la disponibilidad de alimentos. El MGAP no sólo deberá utilizar la información que recopila y procesa, sino que también deberá recibir información de las instituciones que forman parte del GTM-D e incorporarla al SVSAN-D de acuerdo a las necesidades identificadas.

- **MIDES:** El Ministerio de Desarrollo Social, creado en el año 2005 con el cambio de orientación de gobierno en el país, tiene un gran peso y apoyo político. Cuenta con un Observatorio social, que consolida información socio-económica del país

³⁹ Ver capítulo V.2. *Organización institucional y coordinación*

proveniente de diversas organizaciones con las que está en estrecho contacto. Trabaja con indicadores y publicaciones, que publica en su página *web* y contribuyen a la toma de decisión del Ministerio.

El proyecto plantea que sea esta unidad la que coordine el GTM-A y esté a cargo del SVSAN-A, que maneja la información relacionada con el acceso a los alimentos proveniente de diferentes instituciones con las que el Observatorio Social ya está en relación, y conforman el GTM-A.

- INDA: El Instituto Nacional de Alimentación es una Unidad Ejecutora del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), y aunque no cuenta actualmente con el peso político e institucional de los demás coordinadores, ha avanzado mucho en los últimos años en el tema de la SAN. A raíz de haber sido el coordinador de varios proyectos relacionados con el establecimiento de un SVSAN en Uruguay⁴⁰, es la institución que más ha avanzado en el abordaje de la temática y de este proyecto en particular. Para llevar a cabo la labor propuesta en el proyecto, el INDA deberá destinar recursos y fortalecer su capacidad institucional de acuerdo a su voluntad política. El Instituto Nacional de Alimentación se propone como coordinador del SVSAN-C (y GTM-C), encargado de la información relativa al comportamiento alimentario y consumo de alimentos. También se propone como sede del ObSAN, coordinador del SVSAN.
- MSP: A pesar de su importancia como institución encargada de la salud y en particular de la nutrición de la población, este ministerio presenta limitaciones a cuanto a la información que produce, sobre todo lo relacionado con el aprovechamiento biológico de los alimentos y el estado nutricional de la población. Se propone que sea el Programa de Nutrición, que es la unidad del MSP que participa actualmente en la Comisión de SAN, y/o la DIGESA (Dirección General de Salud) quienes lideren el SVSAN-N dentro de la institución, y el GTM-N. Para llevar a cabo la labor propuesta en el proyecto, el MSP deberá destinar recursos y fortalecer su capacidad institucional, sobre todo en lo referente a la recopilación, análisis y sistematización de información relacionada.

Acerca del ente coordinador del SVSAN, el Observatorio de SAN, si bien fue creado en el INDA durante el proyecto antes mencionado de UNAONU, se propone someter a discusión inter-institucional su inserción institucional, como una de las primeras

⁴⁰ Ver capítulo II.2. *Antecedentes y marco político-institucional*

actividades del presente proyecto.

Como se señaló anteriormente, según recomendaciones de FAO (2000) este ente cumpliría también la función de Secretariado de la Comisión de SAN. Esto permite no sólo estar en comunicación directa con la toma de decisión en SAN, que es la razón de ser del SVSAN, sino que además posiciona mejor al ObSAN de cara al papel de liderazgo y coordinación que debe fungir. Esta definición es sumamente importante, puesto que la sostenibilidad del proyecto está fuertemente relacionada con la capacidad de generar una sinergia de trabajo inter-institucional.

VI.2. Viabilidad política/institucional

El proyecto se plantea en un buen momento político e institucional. Por un lado, como ya se señaló⁴¹, esta iniciativa parte de los compromisos nacionales e internacionales que Uruguay ha adquirido con respecto a la erradicación del hambre y la desnutrición en el país. Estos compromisos implican específicamente el contar con información de SAN veraz, objetiva, oportuna y de fácil manejo, y las directrices internacionales proponen para esto el establecimiento de sistemas de vigilancia en SAN.

Por otro lado, el proyecto está alineado con las estrategias nacionales, puesto que se han establecido instancias de decisión y promoción política relacionadas con el tema, que necesitan no sólo fuentes de información sino también dar seguimiento y evaluar las decisiones que se vayan a implementar (Comisión de SAN, Frente Parlamentario contra el hambre, UNASUR, Mercosur).

La naturaleza y el diseño del proyecto hacen que sus impactos esperables sean inmediatos, por el funcionamiento y organización propuestos para el SVSAN, y por la cantidad y calidad de información relacionada con la SAN con la que el país cuenta.

Un elemento importante de la viabilidad política será el plantear el proyecto desde la Comisión de SAN, para que todas las instituciones involucradas se apropien del mismo.

El éxito del proyecto depende fuertemente del apoyo e interacción entre todas las instituciones y actores relacionados. Por esto, en el diseño del mismo se abordan varias acciones de sostenibilidad y preventivas⁴² para propiciar condiciones adecuadas para que esta sinergia tenga lugar y se mantenga una vez finalizado el proyecto.

⁴¹ Ver capítulo II.2. *Antecedentes y marco político-institucional*

⁴² Ver Análisis de Sostenibilidad y Análisis de Riesgos en *Anexo 4: Proyecto en formato TCP de FAO*

VI.3. Viabilidad jurídica

Es importante determinar la capacidad legal jurisdiccional de los entes propuestos para la ejecución, la aptitud técnica y nivel de desarrollo institucional para ser instituciones madre y ente coordinador del SVSAN (ObSAN), teniendo en cuenta la magnitud y características del proyecto. Todas estas condiciones deberán analizarse, tanto por el plano jurídico como por un tema político e institucional, en la actividad de debate inter-institucional acerca de la inserción institucional del SVSAN.

Por otro lado, acerca del intercambio de información entre instituciones y la publicación en línea de la misma, cabe señalar que en Uruguay está vigente la ley N° 18.381 acerca del Derecho de acceso a la información pública, que declara que “El acceso a la información pública es un derecho de todas las personas, sin discriminación por razón de nacionalidad o carácter del solicitante, y que se ejerce sin necesidad de justificar las razones por las que se solicita la información.”⁴³

VI.4. Viabilidad económica/financiera

Como se señaló anteriormente, el presupuesto total calculado para el proyecto es de 856,000.00 USD, y se propone un cofinanciamiento por parte de FAO y el gobierno, cada uno aportando aproximadamente el 50% del presupuesto total.

El aporte total del gobierno es de 427,000 USD, repartidos entre todas las instituciones que conforman el SVSAN. Este monto se compone en un 60 % aproximadamente, de recursos ya existentes (servicios de personal e insumos no fungibles), para los cuales, por lo tanto, no se requiere una inversión adicional. El 40% restante representa un monto que, repartido entre las 4 o 5 instituciones que conformen el SVSAN, resulta ampliamente manejable en los presupuestos ministeriales nacionales.

En cuanto al aporte de FAO, el total es de aproximadamente 429,000 USD. Este monto está dentro del rango autorizado para proyectos de tipo TCP (Proyecto de Cooperación Técnica⁴⁴), que va desde USD 30,000 hasta USD 300,000 o eventualmente 500,000.

Uruguay es un país de renta media-alta y con un índice de desarrollo relativamente alto, y por lo tanto recibe cada vez menos fondos de cooperación (Ayuda Oficial al Desarrollo, AOD). Sin embargo, FAO cuenta con varias líneas presupuestales para proyectos de

⁴³ Disponible en línea: <http://www0.parlamento.gub.uy/leyes/ AccesoTextoLey.asp?Ley=18381&Anchor=>

⁴⁴ *Technical Cooperation Project* o Proyecto de Cooperación Técnica

cooperación, y es el principal promotor a nivel Latinoamérica de iniciativas relacionadas con la SAN, en particular con el establecimiento de SVSAN. Adicionalmente, el presente proyecto se inscribe en el MPNMP (Marco Nacional de Prioridades a Medio Plazo) de FAO actualmente vigente en Uruguay, que contempla como prioridad número 5 de asistencia técnica de FAO el “Desarrollo rural y seguridad alimentaria”. En el año 2010 FAO manifestó además la voluntad de ampliar su rango de acción del MGAP a los demás ministerios del país.

Finalmente, el análisis de riesgos presentado señala las acciones preventivas y de contingencia propuestas para los riesgos económico-financieros que se pudieran presentar en el proyecto. Adicionalmente, los presupuestos de FAO y del gobierno contemplan un 5% del total destinado a atender acciones correctivas, como podría ser la necesidad de incurrir en un gasto no presupuestado.

VI.5. Viabilidad técnica

Es muy importante evaluar las aptitudes técnico-operativas de las organizaciones propuestas, y la viabilidad técnica de la propuesta de proyecto. La sostenibilidad del proyecto está fuertemente relacionada con la capacidad de generar productos de gran calidad técnica.

Las experiencias pasadas nos brindan un buen punto de partida. Como se señaló anteriormente, hubo en el país un intento de establecer un SVSAN, en el cual se propusieron indicadores para la Vigilancia de la SAN Nacional (Berti, 2008). El producto de dicho trabajo fue una lista larga de indicadores que presenta algunas limitaciones:

- A pesar de ser una larga lista, contempla temas de poca relevancia (por ejemplo, producción de miel, pesca artesanal, etc.) y no contempla algunos temas relacionados con la SAN y que son de relevancia en el país (por ejemplo, sostenibilidad de la producción agropecuaria, soberanía alimentaria, etc.)
- No se priorizaron los indicadores según su importancia estando dada la realidad nacional (indicadores clave/secundarios)
- No están enfocados a la acción en SAN
- No se diseñaron los mecanismos de gestión de datos, lo que limitó la alimentación de los indicadores. En el año 2009 se llevó a cabo una segunda etapa del proyecto donde se intentó alimentar estos indicadores con la información disponible en la *web* y contactando a las diferentes instituciones, y no se obtuvo buenos

resultados. Por no estar diseñado el sistema de gestión de datos y no estar generada la red de trabajo inter-institucional, los datos obtenidos fueron parciales, algunos indicadores no se pudieron alimentar, nadie validó la información recolectada, se presentaron varias limitaciones para incluir datos desagregados por género o edad en el sistema, entre otros problemas que llevaron a que este segundo proyecto no fuera aprobado para su publicación (Hristoff, 2010. Comunicación personal).

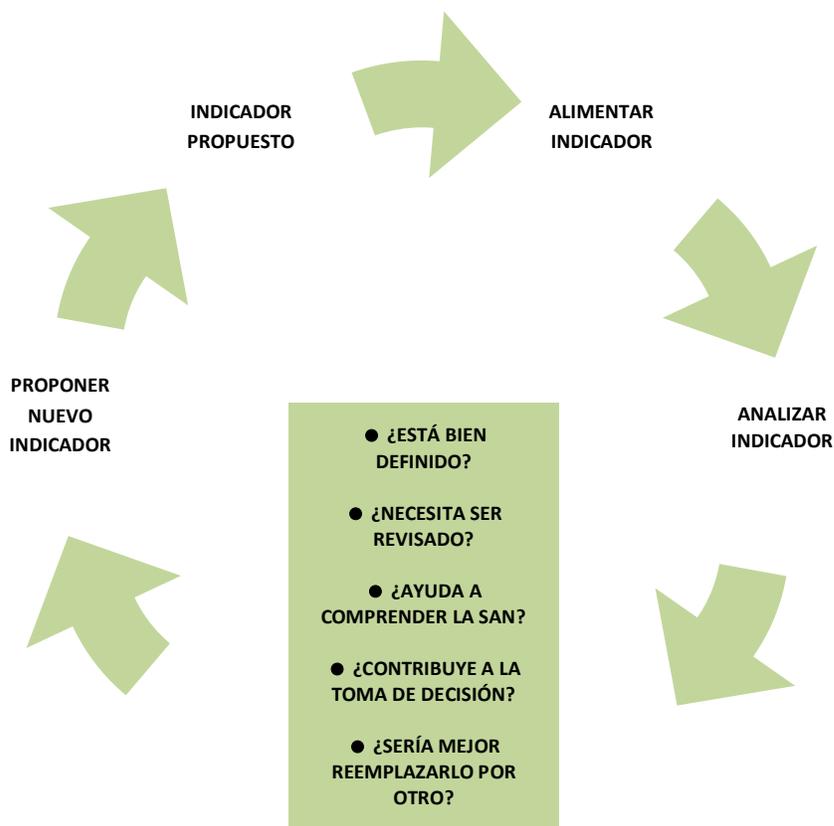
La experiencia generada es sumamente importante y ha sido considerada en la propuesta de SVSAN del presente proyecto. Desde el punto de vista técnico, algunas medidas de viabilidad planteadas son⁴⁵:

- Comenzar con objetivos modestos (*KPI* únicamente en una primer etapa), e ir aumentando la cantidad y calidad de información procesada y de productos a medida que el sistema se vaya consolidando y se establezca una demanda por parte de los decisores.
- Establecer compromisos formales de intercambio y validación de la información necesaria para alimentar los *KPI*.
- Generar compromiso por parte de las instituciones descentralizando la elaboración de productos intermedios en los sub-SVSAN.
- Generar productos en poco tiempo, e ir perfeccionando la calidad de éstos a medida que el SVSAN se vaya consolidando.
- Mantener los *KPI* e indicadores secundarios en un proceso cíclico de revisión participativa para que en todo momento permitan vigilar la realidad nacional en SAN.

Los indicadores deben permanecer en un ciclo de mejora continua, que se puede esquematizar de la siguiente forma.

⁴⁵ Estos elementos se abordan con más detalle en el Análisis de Sostenibilidad y Análisis de Riesgos en *Anexo 4: Proyecto en formato TCP de FAO*

Figura 13: Ciclo de mejora continua de los KPI⁴⁶



- Brindar recomendaciones de fortalecimiento de sistemas de información con datos 'clave' que no estén siendo recolectados. Esto, como el resto del trabajo, deberá ser fruto de un consenso entre las instituciones relacionadas que forman parte de la red de trabajo que anima y nutre el SVSAN.

⁴⁶ Tomado de *Plan Estratégico 2011-2015 – Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Torres, 2010)*

El trabajo del SVSAN depende fuertemente del establecimiento de una red de trabajo inter-institucional y multi-disciplinario. El debate constante acerca de los diferentes temas relacionados debe enriquecer y ampliar la comprensión y conocimiento de la SAN en el Uruguay. Además, debido a que aún hay mucha información que no está disponible, se considera valioso y prioritario apoyarse en la red institucional y académica para profundizar en estudios específicos y poder hacer análisis de temas relevantes. Las estrategias identificadas para lograr la creación y mantenimiento de esta red de trabajo son:

- Aplicar metodologías participativas en todas las etapas de diseño del SVSAN.
- Identificar aliados estratégicos en cada institución y centro académico, que se conviertan en puntos de contacto para el SVSAN y mantengan el compromiso de sus instituciones.
- Mediante las estrategias anteriores, generar productos y proyectos que verdaderamente sirvan a los decisores en política pública en las diferentes instituciones y comisiones relacionadas con la SAN.
- Establecer una red de trabajo inter-institucional y multi-disciplinario a través de los GTM, para promover el conocimiento en SAN e integrar desde el inicio a las instituciones y academia, que son parte esencial del funcionamiento del SVSAN.
- Participar activamente y apoyar el trabajo de la recientemente creada Comisión Nacional de SAN, así como de las otras recientes iniciativas nacionales y regionales en SAN: Frente Parlamentario contra el hambre, eje estratégico de SAN y lucha contra el hambre en UNASUR, etc.

Finalmente, revisar en forma continua las estrategias planteadas y sistematizarlas, para determinar en qué medida están siendo eficaces, y así poder proponer a tiempo medidas correctivas, si aplica, para asegurar la sostenibilidad del proyecto.

VI.6. Viabilidad tecnológica

El proyecto del SVSAN tiene un fuerte componente tecnológico, puesto que el sistema se basa en el desarrollo de un *software* único que sea utilizado por cada institución “madre” y por el ente coordinador.

Dicho *software* será desarrollado por la empresa seleccionada en la licitación correspondiente, y deberá permitir la importación de datos existentes en formatos

diferentes, así como también el procesamiento de dichos datos, y la elaboración de productos.

La viabilidad tecnológica del proyecto está directamente vinculada con la sostenibilidad de los componentes tecnológico-intensivos seleccionados. Por esto, será fundamental conocer el estado de arte de la tecnología utilizada para el desarrollo de la plataforma informática del SVSAN, de los tiempos estimados de obsolescencia, de la existencia de tecnologías alternativas y de las previsiones sobre desarrollos tecnológicos en el corto y mediano plazo. Se tratará de no incorporar configuraciones, sea en tecnologías blandas o duras, cuya operatividad pueda verse amenazada o menguada, en el corto o mediano plazo, por causas vinculadas a su propia obsolescencia o a las dificultades de compatibilidad de sus interfaces principales. Este análisis es necesariamente prospectivo y como tal incorpora incertidumbres que deben ser internalizadas para considerar los resultados e impactos esperados de la intervención en los distintos escenarios construidos. (Sobrero, 2009)

Esta viabilidad se delegará en la empresa informática contratada, que trabajará en estrecha vinculación con las instituciones "madre" y el ente coordinador del SVSAN, y será ratificada por AGESIC. AGESIC es la "Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento". Es un organismo que depende de la Presidencia de la República, y tiene como objetivo procurar la mejora de los servicios al ciudadano, utilizando las posibilidades que brindan las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). Entre sus actividades se encuentran las siguientes, que aplican para el presente proyecto:

- Definir y difundir la normativa informática, fiscalizando su cumplimiento.
- Analizar las tendencias tecnológicas.
- Desarrollar proyectos en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Asesorar en materia informática a las instituciones públicas del Estado.
- Capacitar y difundir en materia de Gobierno Electrónico, apoyando a la transformación y transparencia del Estado.

VII. Propuesta de Comunicación y Mercadeo Social

VII.1. Análisis de contexto

A. Contexto del plan de Comunicación y Mercadeo Social (C&M)

Fortalezas

- Existen diferentes compromisos nacionales e internacionales en torno al cumplimiento del Derecho a la Alimentación; y específicamente varias iniciativas de Seguridad Alimentaria y Nutricional que requieren información específica orientada a la toma de decisión.
- Hay en el país diferentes instituciones que recopilan y procesan información relacionada con los diferentes pilares de la SAN.
- Existe una institución nacional encargada de la armonización de la gestión de información entre las diferentes instituciones gubernamentales; la AGESIC (Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento).

Oportunidades

- El trabajo llevado a cabo hasta ahora en el Observatorio de SAN ha demostrado que existe una buena disposición en los profesionales de las diferentes instituciones y disciplinas para trabajar en conjunto, compartir información y realizar análisis integrados.
- Los organismos multilaterales relacionados, como FAO, promueven y apoyan fuertemente la creación de este tipo de sistemas de vigilancia, y a menudo brindan apoyo técnico y económico.

Debilidades

- La temática de la SAN está débilmente incluida en las agendas de las diferentes instituciones relacionadas, que trabajan en forma desarticulada en su área de *expertise*, lo que no ha permitido abordar los problemas de INSAN de forma holística.
- La información de SAN se encuentra diseminada en el país en el seno de instituciones diferentes.

- Las instituciones tienen muy poca experiencia en trabajar en conjunto, de forma articulada. Existe una “vieja institucionalidad” que impone resistencia al trabajo integrado y el compartir información.
- No existe una partida presupuestal asignada al establecimiento del SVSAN, por lo que su puesta en marcha está fuertemente condicionada por una eficaz promoción política del proyecto para la obtención de fondos.

Amenazas

- Dificultad para la obtención de fondos.
- Como la temática de la SAN está débilmente incorporada en los técnicos del país, se trata de un abordaje novedoso, y Uruguay no es el país de Latinoamérica que posee los problemas más graves de INSAN. Un reto importante del proyecto es lograr, mediante una buena campaña de C&M, convencer a los decisores de la importancia de contar con este sistema de vigilancia.
- Es preciso que la campaña de C&M subraye el por qué es importante contar con un sistema de información específico de SAN; las limitaciones de los sistemas actuales para implementar acciones para combatir la INSAN, el por qué la lucha contra la INSAN está relacionada pero no es igual a la lucha contra la pobreza, etc.
- Desde el punto de vista tecnológico, un sistema que se alimenta de diferentes instituciones requerirá una fuerte inversión en infraestructura informática y una organización inter-institucional estratégica y eficiente.

B. Análisis del público meta. En esta primera etapa, en la que se persigue el apoyo técnico y sobre todo político para la implementación del sistema, se propone dirigir la campaña de C&M a 4 tipos de público meta:

1-Decisores de más alto nivel, que son quienes brindarán el apoyo político y financiero al proyecto (*lobby* político)

- Parlamento
- Consejos sectoriales
- Ministros
- Sub-secretarios

2-Decisores de nivel intermedio, que son quienes apoyarán y conformarán el componente técnico del SVSAN (*lobby* principalmente técnico, y político)

- Directores

- Encargados de sistemas de información de Ministerios relacionados
- Técnicos relacionados

3-Organismos multi-laterales (Lobby técnico y político)

- FAO, OMS, UNICEF, etc.
- Agencias de Cooperación (AECID, etc.)
- ONGs, OSCs

4-Academia (Lobby técnico): Universidad de la República y Universidad Católica

- Carrera de Agronomía
- Carrera de Nutrición
- Carrera de Ingeniería en Alimentos
- Carrera de Economía
- Maestrías y Posgrados relacionados

C. Características que deben tener las acciones de C&M según público meta

1-Para decisores de más alto nivel

- Instancias de presentación breves
- Mensajes cortos y de gran impacto
- Mensajes más políticos que técnicos, alineados con el plan de gobierno (Presidencia, Plan de Equidad, 2008)
- Información adicional por escrito (para entregar)
 - Tipo de herramientas de C&M recomendadas: *videomarketing*, prensa nacional, *podcasts*, afiches, *marketing* en medios sociales.

2-Para decisores de nivel intermedio y organismos multi-laterales

- Presentaciones técnicas
- Material técnico escrito adicional
- Participación en reuniones, talleres, congresos, eventos con materiales promocionales
 - Tipo de herramientas de C&M recomendadas: presentaciones técnicas, *marketing* en medios sociales, estrategia de marca, prensa nacional, *podcasts*, afiches, trípticos.

3-Para Academia

- Presentaciones técnicas para inclusión de la SAN en programas académicos

- Información técnica adicional fácilmente disponible en línea
- Tipo de herramientas de C&M recomendadas: presentaciones técnicas, *marketing* en medios sociales, estrategia de marca, prensa nacional, *podcasts*, afiches.

VII.2. Plan de Comunicación y Mercadeo Social

A. Misión. La misión del plan de C&M es conseguir el apoyo político, técnico y financiero necesario para la implementación de un SVSAN en Uruguay, que permita fortalecer las acciones orientadas hacia el cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país.

B. Objetivos

- Conseguir el apoyo político de las decisores de más alto nivel relacionados para la implementación del SVSAN
- Conseguir el apoyo técnico/político de las instancias intermedias de decisión relacionadas para que participen en la construcción y sostenibilidad del SVSAN
- Promover el conocimiento en materia de SAN a nivel técnico, e incluir la temática en los programas de las diferentes carreras universitarias y cursos de posgrado relacionados

C. Acciones de Comunicación y Mercadeo propuestas

Estrategia de marca

Todas las producciones escritas, verbales, visuales, y/o gráficas de la campaña de C&M del SVSAN deben regirse por un “libro de marca”, en el cual se definan todas los parámetros gráficos, slogan, logo, etc.

Se propone como logo para el SVSAN el logo previamente diseñado para el Observatorio de SAN, que se presenta a continuación:

Figura 14. Logo propuesto para el SVSAN



El logo simboliza, por un lado, el trabajo en conjunto, sistémico en torno a la SAN, que debe permitir “poner la lupa” o focalizar en las áreas que necesiten atención prioritaria.

Por otro lado, el trazado verde se asemeja a un mapa de Uruguay, en el que se ha detectado un punto (amarillo-anaranjado) donde es preciso focalizar la acción.

Los colores elegidos son los colores que tradicionalmente se emplean para esta temática.

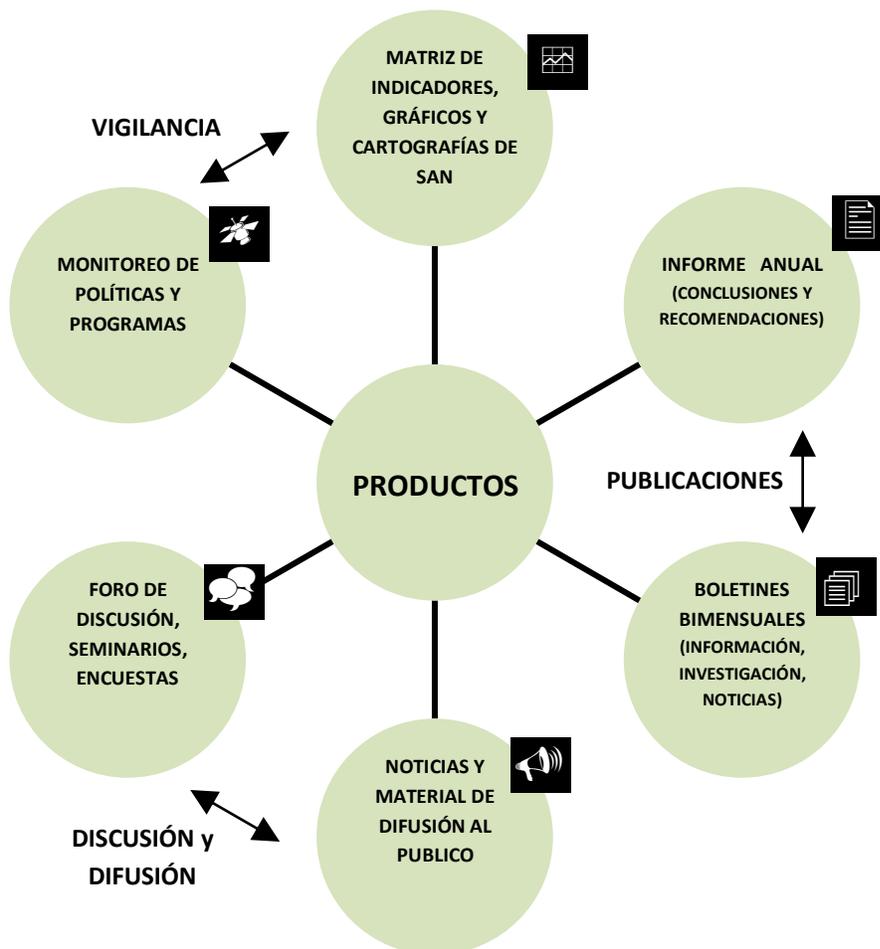
Página web

La página *web* del SVSAN debe estar actualizada y contener diferentes secciones:

- Acerca del SVSAN: sus objetivos (misión y visión), su historia, la estructura de la organización propuesta
- Los diferentes materiales de C&M disponibles para visualización y/o descarga (*podcasts*, presentaciones, fotos, etc.)
- Artículos y otros temas relevantes relacionados con la SAN

Una vez que el SVSAN comience a funcionar, la página *web* será actualizada con los diferentes productos generados por el SVSAN (los cuales se definirán por los GTM durante el proyecto) A continuación se presenta un esquema de productos posibles del SVSAN.

Figura 15. Productos propuestos del SVSAN⁴⁷



Foros y WikiSAN (Glosario interactivo de SAN)

Los foros de discusión deben permitir el intercambio de sugerencias, comentarios, experiencias y conocimiento relacionado con la temática de SAN para toda persona que se registre previamente en el sitio *web*.

⁴⁷ Tomado de Plan Estratégico 2011-2015 – Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Torres, 2010)

Adicionalmente, se podrán desarrollar otras herramientas que permitan promover el intercambio de información y conocimiento en materia de SAN, como por ejemplo un glosario interactivo de SAN (*WikiSAN*).

Marketing en Medios Sociales (MMS)

El SVSAN contará con una cuenta de *Facebook*, *Twitter*, *Youtube*, *Myspace*, *Flickr*, *Jaiku* y otras principales redes sociales. Por este medio se compartirán los mismos productos disponibles en la página *web*, y se permitirá el intercambio con los diferentes usuarios.

Marketing en medios de comunicación tradicionales

- Columna en prensa nacional y universitaria: redacción a cargo del SVSAN de un tema nacional de actualidad relacionado con la SAN
- *Podcast* en radio: tema nacional de actualidad relacionado con la SAN
- Afiche y tríptico promocional

Videomarketing y presentaciones

- Presentación corta con slogan político persuasivo para los más altos niveles de decisión
- Presentaciones y videos técnicos para los niveles de decisión intermedio, organismos multilaterales y Academia, orientados técnicamente según instancia de presentación.

Participación en eventos

El SVSAN deberá estar presente en las diferentes instancias de comunicación relacionadas (ferias, eventos, congresos, reuniones, etc.) con los diferentes materiales promocionales anteriormente detallados.

C. Metodología. Como se detalló anteriormente, el primer paso para la elaboración del plan de C&M fue la revisión del contexto del proyecto. Se analizó la realidad que se busca transformar con el proyecto y el diagnóstico FODA y con base en esto se estableció el público meta del plan de C&M y sus características. Se definieron 4 grupos de público meta, para cada uno de los cuales se propusieron una serie de acciones de C&M que se consideran adecuadas según su perfil.

Una vez formulado el plan de C&M preliminar, que es el que se ha presentado en este documento, éste debe ser validado por una comisión inter-institucional temporal que debe

estar integrada por al menos una persona de cada sub-SVSAN y del ObSAN. Dicha comisión temporal será definida al iniciar el proyecto, según el cronograma planteado⁴⁸.

El plan preliminar, revisado y ajustado por la comisión temporal, se convierte en el Plan de C&M I.

Posteriormente este Plan de C&M I debe presentarse a al menos tres agencias de publicidad o diseño gráfico, que presenten propuestas y cotización. Una vez seleccionada la agencia con la que se va a trabajar, es preciso formular las ideas centrales de los mensajes y los detalles gráficos del “libro de marca” de la campaña de C&M en conjunto con la comisión temporal. La Agencia puede también aportar ideas de otras acciones de C&M posibles, o al contrario desaconsejar algunas propuestas.

Obtenemos así el Plan de C&M II. Una vez validado, se procederá a desarrollar los contenidos, validarlos, y posteriormente elaborar todos los materiales de la campaña.

Así, la campaña estará lista para su ejecución y posterior seguimiento y evaluación.

A continuación se indica un resumen de las etapas metodológicas propuestas hacia el plan de C&M definitivo, junto con los responsables de cada etapa.

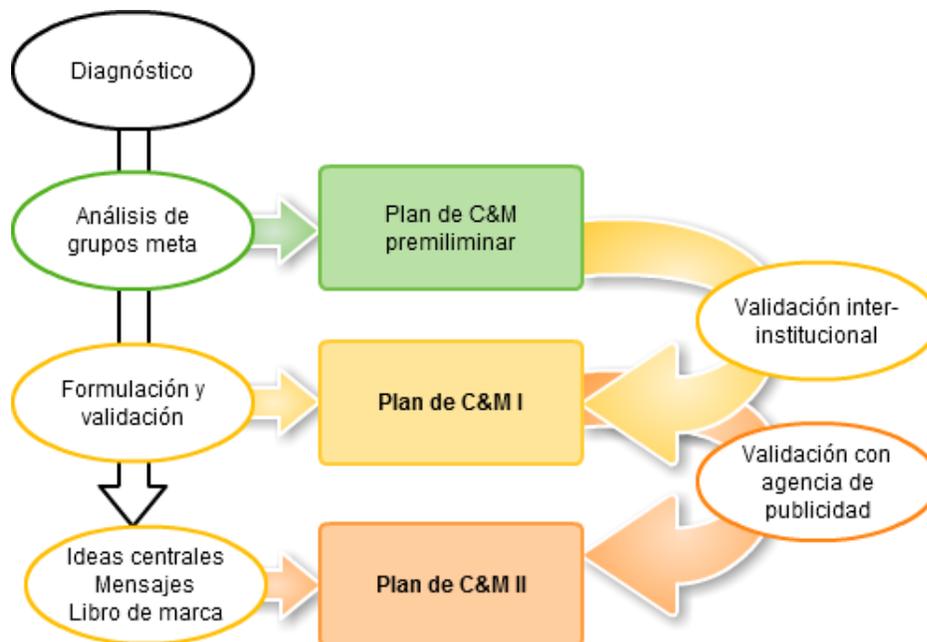
Cuadro 34. Etapas metodológicas del plan de C&M

ETAPA	RESPONSABLE
1. Análisis grupal de las acciones de C&M propuestas	Comisión inter-institucional temporal
2. Validación de Plan de C&M I	Comisión inter-institucional temporal
3. Definición de ideas centrales de mensajes	Comisión inter-institucional temporal Agencia de publicidad/diseño gráfico
4. Definición de “libro de marca” del SVSAN	Comisión inter-institucional temporal Agencia de publicidad/diseño gráfico
5. Validación de Plan de C&M II	Comisión inter-institucional temporal Agencia de publicidad/diseño gráfico
6. Desarrollo de contenidos	Comisión inter-institucional temporal Observatorio de SAN
7. Revisión y validación de contenidos	Comisión inter-institucional temporal Agencia de publicidad/diseño gráfico
8. Elaboración de materiales	Observatorio de SAN Agencia de publicidad/diseño gráfico
9. Revisión y validación de materiales	Comisión inter-institucional temporal Agencia de publicidad/diseño gráfico
10. Ejecución de plan de C&M según cronograma	Observatorio de SAN
11. Seguimiento y evaluación de plan de C&M	Observatorio de SAN

⁴⁸ Ver Cuadro 26

El esquema que se presenta a continuación resume las etapas hacia la validación del plan de C&M.

Figura 16. Etapas de validación del plan de C&M del proyecto



D. *Cronograma*. En el cronograma del proyecto⁴⁹ se presentan un resumen de la programación propuesta para el desarrollo del plan de C&M. Cabe mencionar que las primeras presentaciones del proyecto a los diferentes grupos de público meta deben realizarse al inicio del proyecto (mes 1 y 2), y por tanto son previas y no están incluidas dentro de las acciones a llevar a cabo con la agencia de publicidad y la comisión inter-institucional temporal. Éstas deberán por tanto ser diseñadas y llevadas a cabo por el ObSAN creado en el seno de INDA.

A continuación se presenta una propuesta más detallada de cronograma tentativo para la validación, elaboración y ejecución del plan de C&M.

⁴⁹ Ver Cuadro 26

VII.3. Validación, evaluación y seguimiento del plan de C&M

A. Validación. Como se señaló anteriormente, se propone la conformación de una comisión inter-institucional temporal para validar el presente plan de C&M. Asimismo, se propone la contratación de una empresa especializada para ayudar en la confección de los materiales detallados. El proceso debe ser supervisado y realimentado por esta misma comisión inter-institucional (*slogans*, gráfica, etc.), que a su vez se encargará de la redacción de contenidos técnicos del material escrito.

B. Evaluación y seguimiento. La evaluación del plan de C&M busca principalmente determinar en qué medida el plan propuesto logra alcanzar los objetivos planteados. De acuerdo a éstos, se establecen los siguientes indicadores de seguimiento y evaluación:

- Objetivo 1: Conseguir el apoyo político de los decisores de más alto nivel relacionados para la implementación del SVSAN

Indicadores:

- Mención del proyecto por parte de los niveles más altos de decisión en reuniones y eventos (apropiación)
- Institucionalización del SVSAN por ley o decreto
- Designación de cargos y funciones establecidas en el proyecto en las diferentes instituciones que conforman el SVSAN
- Asignación de partida presupuestal para SVSAN en cada institución que lo conforma

- Objetivo 2: Conseguir el apoyo técnico/político de las instancias intermedias de decisión relacionadas para que participen en la construcción y sostenibilidad del SVSAN

Indicadores:

- Mención del proyecto por parte de los técnicos de las diferentes instituciones relacionadas (apropiación)
- Nivel de participación en eventos, talleres y comisiones convocadas del SVSAN
- Cumplimiento de las actividades del SVSAN a tiempo
- Calidad de los productos elaborados por cada sub-SVSAN

- Objetivo 3: Promover el conocimiento en materia de SAN a nivel técnico, e incluir la temática en los programas de las diferentes carreras universitarias y cursos de posgrado relacionados

Indicadores:

- Presentaciones técnicas realizadas en todas las carreras y posgrados relacionados
- Nivel de participación de la academia en eventos, talleres y comisiones temporales convocadas del SVSAN
- Mención de la temática de la SAN en diferentes publicaciones y presentaciones institucionales y académicas de las áreas relacionadas

Se podrá realizar una evaluación a mitad de la campaña promocional, y otro al final de la misma. La primer evaluación permitirá ajustar las estrategias, de ser necesario, y la última determinará en qué medida la campaña ha sido exitosa.

Se propone que sea el ObSAN el responsable de este seguimiento.

C. Seguimiento de MMS⁵⁰

Tráfico

Permite medir la cantidad de visitas que recibe una página *web*. Uno de los sistemas más exactos para realizar la medición del tráfico de un sitio *web* es *Google Analytics*. El tráfico nos da un indicador muy claro de la producción y consumo de información en una *web*.

Pagerank

El sistema *PageRank* es utilizado por el popular motor de búsqueda *Google* para ayudarle a determinar la importancia o relevancia de una página.

Registros

Número de registros en la plataforma *web*, como referencia del impacto inmediato de la campaña de C&M. Otras variables a considerar son: usuarios activos, usuarios inactivos, tiempo medio de conexión, número de usuarios por debajo del tiempo de conexión promedio, número de usuarios por encima del tiempo de conexión promedio y bajas.

Eco

⁵⁰ Basado en seguimiento de MMS propuesto en *Plan de acción 2.0 – Definición Plan de Marketing web 2.0 para Canarias*. ITH, Gobierno de Canarias (2008)

Los buscadores como *Google* no hacen una distinción clara entre los resultados obtenidos por páginas *web* y los medios sociales, por lo que se puede hacer una medición del impacto obtenido en sistemas como *Technorati*, *Google Blogsearch* y *Blogpulse*.

Suscripciones RSS⁵¹

Cada una de las suscripciones *RSS* no sólo nos van a dar una medida bastante exacta del grado de éxito de la campaña, sino que también estará ayudando a mejorar el posicionamiento en los buscadores tradicionales.

Suscripciones a marcadores sociales

En un sistema de marcadores sociales los usuarios guardan una lista de recursos de Internet que consideran útiles. Al igual que las suscripciones *RSS*, los marcadores sociales también ayudan a mejorar el posicionamiento en los buscadores por agregación de enlaces permanentes a la página. Las suscripciones se realizan por sitio *web*, por secciones o incluso por cada una de las páginas.

VII.4. Conclusión

El establecimiento de un SVSAN en Uruguay es un proyecto ambicioso, que requiere una importante campaña de lobby político y técnico; no sólo para obtener el apoyo necesario para implementar el proyecto, sino también para mejorar y gestionar el conocimiento en materia de SAN en el país.

El plan de Comunicación y Mercadeo es entonces de vital importancia para este proyecto, y debe contemplar acciones muy variadas (que van desde la página *web* hasta la prensa oral y escrita), pero también acciones que sean específicas y orientadas a los perfiles de los diferentes grupos meta de la campaña de C&M.

Será fundamental el proceso de validación del plan de C&M, en el cual se definan en un trabajo inter-institucional y multi-disciplinario, con la ayuda de una Agencia de Publicidad, los contenidos y formas que deben tener los diferentes materiales para llegar de forma persuasiva y eficaz al público meta correspondiente. Asimismo, será conveniente revisar a mitad de campaña la eficacia de las acciones planteadas, y determinar si son necesarios ajustes al plan inicial. Finalmente, es importante señalar que el presente plan está diseñado para promover el establecimiento del SVSAN. Una vez que este se encuentre en marcha, será necesario elaborar otro plan de Comunicación y Mercadeo Permanente, que

⁵¹ *RSS (Really Simple Syndication)* es un formato que envía en forma automática los titulares y resúmenes de información de interés a la computadora de los usuarios que se han suscrito a la fuente de contenidos.

permita mantener un diálogo inter-institucional fluido y mecanismos de uso y divulgación de la información generada por el sistema que sean eficaces y lleguen oportunamente a los decisores.

Los proyectos de SAN son proyectos que siempre necesitan un alto grado de participación, colaboración inter-institucional, multi-disciplinaria, entre instituciones centrales y locales, entre técnicos y comunidades. Por esto, la comunicación será siempre un elemento central, y el no contemplarla como componente fundamental de éstos sería un error que los destinaría al fracaso.

VIII. Conclusiones

Aproximadamente mil millones de personas pasan hambre en el mundo (FAO, 2010).

La catástrofe es de tal magnitud y dura desde hace tanto tiempo, que tenemos la tendencia de achacarla a causas naturales, pero el hambre es una cuestión política. Hay que considerarla no solamente como una cuestión ligada a la producción agrícola, o a la pobreza, sino también como un asunto vinculado a la marginalidad, al aumento de las desigualdades y a la ausencia de justicia social (Campaña “Derecho a la alimentación. Urgente” e Instituto de Estudios del Hambre, 2010).

Es preciso abordar este tema de forma específica, con políticas y programas de corto, mediano y largo plazo enfocados en las diferentes situaciones de la cadena alimentaria que dificultan el pleno goce del Derecho a la Alimentación por parte de todos y de todas.

Pero para esto, primero hay que establecer un abordaje inter-institucional de esta problemática, y, sobre todo, contar con información SAN objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo que llegue de forma adecuada a los diferentes niveles de decisión relacionados.

El SVSAN propuesto en este proyecto pretende constituirse en la principal fuente de información y conocimiento en SAN en Uruguay, permitiendo comprender mejor la dinámica de la SAN en el país, detectar los principales problemas, causas y manifestaciones de la INSAN, y, sobre todo, brindar a los diferentes niveles de toma de decisión la información y recomendaciones que necesitan para tomar acciones eficaces en pro de la SAN del país.

El proyecto está basado en la realidad nacional, y contempla las recomendaciones internacionales de los organismos expertos en la materia, pero sobre todo ha sido elaborado empleando diversos elementos y herramientas de gestión de proyectos que han permitido llegar a un diseño de proyecto que contempla los principales determinantes internos y externos de éxito del proyecto. El análisis de riesgos, por ejemplo, ha permitido relacionarlo con su entorno e incorporar en el diseño del mismo medidas preventivas para mitigar los riesgos encontrados, y así minimizar su impacto y probabilidad de ocurrencia y maximizar su probabilidad de lograr sus objetivos. El análisis de costos y financiamiento ha llevado a plantear la necesidad de contar con un cofinanciamiento de un ente cooperante, elegir el más adecuado, y formular el proyecto de acuerdo a sus requerimientos. En este caso, la formulación del proyecto de acuerdo al formato *TCP* de

FAO ha permitido relacionarlo con los ODM y con el marco de prioridades de FAO en Uruguay, reforzando así su importancia y pertinencia en relación con el contexto internacional. También de acuerdo al formato exigido por FAO, se ha llevado a cabo un análisis de sostenibilidad del proyecto que, al igual que el análisis de riesgos, ha permitido verificar que el proyecto contemple, en sus productos y acciones, elementos intrínsecos de sostenibilidad y viabilidad.

Es un buen momento político en Uruguay para establecer el SVSAN propuesto por este proyecto. Es hora de que la tenaz lucha contra la inequidad social emprendida por el gobierno en los últimos 7 años, tenga un componente de seguridad alimentario-nutricional sólido, eficiente y eficaz. Uruguay cuenta con las condiciones naturales, la experiencia, la voluntad política, la calidad técnica e institucional necesaria para llevar a cabo un proyecto de esta envergadura, que permita atender de forma adecuada las situaciones de INSAN y vulnerabilidad en el territorio nacional.

Bibliografía

- BCU (2010). *Indicadores económicos*. Recuperado en octubre 2012 de <http://www.bcu.gub.uy/Comunicaciones/Paginas/Default.aspx?c=Indicadores%20Econ%C3%B3micos>
- Bérgholo, M., Leites, M., Salas, G. (2006). *Privaciones nutricionales: su vínculo con la pobreza y el ingreso monetario*. Montevideo: Instituto de Economía. Serie documentos de trabajo DT 03/06.
- Berti, A.M. (2008). *Informe Final de Consultoría: Apoyo a las políticas de integración social y Seguridad Alimentaria*. Montevideo: INDA.
- Bove, I.; Cerruti, F. (2006-2007). *Encuesta de lactancia, estado nutricional y alimentación complementaria en niños menores de 24 meses atendidos por servicios públicos y mutuales de Montevideo y el interior del país*. RUANDI, UNICEF. Uruguay. Recuperado en junio 2011 de http://www.unicef.org/uruguay/spanish/uy_media_Encuesta_de_lactancia.pdf
- Bove, I., Cerruti, F. (2008). *Encuesta Nacional de gastos e Ingresos de los hogares 2005-2006: Los alimentos y las bebidas en los hogares*. Instituto Nacional de Estadística. República Oriental del Uruguay. Montevideo: INE
- Campaña “Derecho a la alimentación. Urgente” e Instituto de Estudios del Hambre (2010). *Hacia una nueva gobernanza de la Seguridad Alimentaria*. Ayuda en acción. Cáritas española. Ingeniería sin fronteras APD y Prosalus. Recuperado en agosto 2012 de: <http://www.derechoalimentacion.org/gestioncontenidosKWDERECHO/imgsvr/materialcamp/doc/Hacia%20una%20nueva%20gobernanza%20de%20la%20seguridad%20alimentaria.pdf>
- Casacuberta, C. (2006). *Encuesta Nacional de Hogares Ampliada (ENHA) – Módulo de Vivienda Primer Trimestre de 2006*. Instituto Nacional de Estadística. República Oriental del Uruguay. Montevideo: INE

- CMA (1996) *Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial*. Recuperado en agosto 2012 de:
<http://www.fao.org/docrep/003/w3613s/w3613s00.htm>
- Cohen, E. y Martínez, R. (2004). *Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Manual. División de Desarrollo Social. CEPAL. Recuperado en noviembre 2011 de www.mgsan.cr
- Curutchet, M. (2011). *Políticas Alimentario Nutricionales en el Uruguay. Estado de situación*. Recuperado en julio 2012 de www.inda.gub.uy
- FAO, Cumbre Mundial sobre la Alimentación (1996). *Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial*. Roma, Italia. Recuperado en agosto 2012 de <http://www.fao.org/docrep/003/w3613s/w3613s00.htm>
- FAO (2000). *Manual para el diseño e implementación de un Sistema de Información para la Seguridad Alimentaria y la Alerta Temprana (SISAAT)*. Recuperado en octubre 2010 de www.fao.org/es/esa/es/pubs_series_agpol_fsiews.htm
- FAO (2002). *Selección de Indicadores para los SICIIV nacionales*. Recuperado en octubre 2010 de <http://www.fao.org/docrep/009/a0750s/a0750s00.htm>
- FAO (2007). Hojas de balance de alimentos. Recuperado en octubre 2010 de <http://faostat3.fao.org/home/>
- FAO (2010). *El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo. La inseguridad alimentaria en crisis prolongadas*. ISBN: 978-92-5-306610-0. Recuperado en agosto 2012 de http://www.fao.org/fileadmin/templates/publications/pdf/i1683s_flyer.pdf
- Hristoff, A., Saravia L. (2009). *Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay. Proceso y resultados de su diseño e implementación*. Montevideo: Tradinco.
- Hristoff, A., Saravia L. (2009). *Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay: Situación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Uruguay 2009*. Montevideo: INDA.

- Illa, M. (2008). *Estudio de la frecuencia y magnitud del déficit de hierro en niños de 6 a 24 meses de edad, usuarios de los servicios del Ministerio de Salud Pública*. Recuperado en junio 2011 de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S0004-05842008000100005&script=sci_arttext
- Instituto Nacional de Estadística (2006). *Encuesta Nacional de Gastos e Ingresos de los hogares*. Uruguay. Recuperado en junio 2011 de: <http://www.ine.gub.uy/biblioteca/engih2006/Encuesta%20Nacional%20de%20Gastos%20e%20Ingresos%20de%20los%20Hogares%202005%20-%202006.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística (2009). *Estimaciones de pobreza por el método del ingreso 2008*. República Oriental del Uruguay, Montevideo, INE.
- ITH, Gobierno de Canarias (2008). *Plan de acción 2.0 – Definición Plan de Marketing web 2.0 para Canarias*. Canarias, España. Recuperado en abril 2012 de: www.mgsan.cr
- Jiménez, S. (2000). *Errores en los que se puede incurrir en Sistemas de Vigilancia Alimentaria y Nutricional*. Instituto de Nutrición e Higiene de los Alimentos. Revista Cubana de Alimentación y Nutrición. 2001. 15 (1) 68-73.
- Martino, D y Methol, M. (s/f). *Cambios en el uso de la tierra*. Geo Uruguay Cap. 2. Recuperado en abril 2011 de:
<http://www.ambiental.net/noticias/reportes/GeoUruguayCap02.pdf>
- Menchú, T., Santizo, C. (2002). *Propuesta de indicadores para la vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN)*. Guatemala: Publicación INCAP PCE - 073.
- Ministerio de Salud Pública. Dirección General de la Salud. División Epidemiología (2008-2009). *Primera Encuesta Nacional de Factores de Riesgo de Enfermedades Crónicas No Transmisibles*. Uruguay. Recuperado en junio 2011 de http://www.msp.gub.uy/ucepidemiologia_2894_1.html
- OPS/OMS (2003). *Principios de orientación para la alimentación complementaria del niño amamantado*. Unidad de nutrición, salud de la familia y comunidad. ISBN

92 75 32460 3. Washington DC. Recuperado en agosto 2012 de http://whqlibdoc.who.int/paho/2003/9275324603_spa.pdf

- OMS (2006) *Patrones de crecimiento de la OMS*. Recuperado en octubre 2012 de: <http://www.who.int/childgrowth/standards/en/>
- OMS (2008). *Framework and standards for Country Health Information Systems, de Health Metrics Network*. Recuperado en agosto 2011 de www.mgsan.cr
- Oyhantçabal, W. y Methol, M. (2009). *Principales vulnerabilidades de los agro-ecosistemas ante los impactos del cambio climático*. Anuario 2009 OPYPA. Montevideo, Uruguay. Recuperado en febrero 2011 de www.inia.org.uy
- PMA (2011) Mapa del hambre en el mundo. Recuperado en octubre 2012 de: <http://www.fao.org/hunger/hunger-home/es/>
- PNUD (2010). *Informe sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe. Actuar sobre el futuro: romper la transmisión inter-generacional de la desigualdad*. Recuperado en agosto 2012 de:

<http://hdr.undp.org/en/reports/regional/latinamericathecaribbean/RHDR-2010-RBLAC.pdf>
- Portilla, M. (2011). *Curso: Estrategias Gerenciales en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Unidad 1: Introducción conceptual a las estrategias gerenciales de SAN y sus características en situación de pobreza y crisis*. MGSAN. Recuperado en setiembre 2011 de www.mgsan.cr
- Presidencia de la Republica Oriental del Uruguay (2008). *Plan de equidad*. Montevideo: Tradinco S.A.
- Presidencia de la Republica Oriental del Uruguay (2009). *Objetivos del milenio, Uruguay 2009: Informe país*. Montevideo: Tradinco S.A.
- Presidencia de la Republica Oriental del Uruguay (2009). *Reporte Social 2009: Principales características del Uruguay Social*. Montevideo. Tradinco S.A.

- Sánchez Albavera, Fernando. ILPES (2003). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. Recuperado en octubre 2010 de <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/7/12097/sgp32.pdf>
- Saravia, L. (2011). *Nutrición en la primera infancia: oportunidades para la implementación de intervenciones con impacto en todo el ciclo vital*. Artículo en *Nutrición Poblacional*. Recuperado en julio 2012 de <http://www.cdp.edu.uy/blog/2011/02/nutricion-infancia-intervenciones-ciclo-vital/>
- Sobrero (2009). *Análisis de Viabilidad: la Cenicienta de los proyectos de inversión*. FCE –UNL. Recuperado en marzo 2012 de http://www.aaeap.org.ar/ponencias/congreso5/ponencias_completas/Sobrero,%20Francisco%20-%20ESTUDIOS%20DE%20VIABILIDAD%20LA%20CENICIENTA%20DE%20LOS%20PROYECTOS%20DE%20INVERSION.pdf
- Torres, C. (2010). *Plan Estratégico 2011-2015 – Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional*. Montevideo, Uruguay. Recuperado en mayo 2011 de www.inda.gub.uy
- Unicef. Álvaro Arroyo et al. (2009). *Observatorio de los derechos de la infancia y la adolescencia en Uruguay, 2009*. Montevideo: UNICEF. Recuperado en agosto 2012 de http://www.unicef.org/uruguay/spanish/uy_activitiesObservatorio2009Partel.pdf

Anexos

Anexo 1. Principales resultados de talleres de selección de indicadores de SAN

Anexo 2. Principales políticas y programas relacionados con la SAN en Uruguay

Anexo 3. Instituciones relacionadas con la SAN e información que procesan

Anexo 4. Proyecto en formato TCP de FAO

Anexo 1. Principales resultados de talleres de selección de indicadores de SAN (2011)

A. *Metodología.* Se llevaron a cabo tres talleres participativos para seleccionar de forma estratégica los *KPI* para conformar el SVSAN Nacional:

- 21 de junio 2011: Taller de selección de indicadores de Disponibilidad de Alimentos
- 23 de junio 2011: Taller de selección de indicadores de Acceso a los Alimentos
- 28 de junio 2011: Taller de selección de indicadores de Consumo, Utilización biológica de los Alimentos, y Estado Nutricional de la población.

La metodología para la ejecución de los talleres fue la siguiente:

Etapa de preparación (previa a cada taller)

1. Suministro a cada participante, previo a cada taller, de marco conceptual de trabajo, para su familiarización y reflexión preliminar en torno al tema a abordar
2. Organización de grupos de trabajo de 6 a 8 participantes de instituciones diferentes
3. Nombramiento de un coordinador de mesa, funcionario de INDA

Etapa de trabajo en el taller

1. Presentación de marco conceptual, metodología, objetivos y resultados esperados del taller.
2. Organización de invitados por grupos de trabajo previamente definidos (un grupo por mesa)
3. Suministro a cada participante de programa, instrucciones de trabajo, y una lista teórica de indicadores clave
4. Suministro a cada coordinador de mesa de un formulario de resultados y una copia de la presentación del marco conceptual (para consulta)
5. Trabajo de aproximadamente 1 hora de reflexión en torno a temas relevantes, variables y selección y priorización de indicadores
6. Restitución de trabajo en papelógrafos
7. Designación espontánea en el taller de un presentador por mesa
8. Presentación de resultados por grupo, a cargo del presentador

Para llevarlos a acabo, se realizaron las siguientes actividades secuenciales:

1. Listado de instituciones relacionadas con la SAN

2. Selección de invitados a talleres según área temática⁵² (por publicaciones, contactos previos con el ObSAN, referencias personales, referencias por llamada telefónica a secretarías generales, etc.)
3. Diseño y envío de invitaciones
4. Diseño y envío por correo electrónico de marco conceptual para cada taller
5. Preparación de lista teórica de 'indicadores clave' (se recogieron resultados de consultorías anteriores, ampliando las listas con bibliografía de referencia)
6. Reunión interna en INDA y selección de coordinadores de mesa
7. Reunión con coordinadores de mesa para revisar metodología y materiales
8. Organización de mesas de trabajo según las confirmaciones de asistencia
9. Preparación de presentaciones para introducir cada taller

B. Participación a los talleres. La apertura del ciclo de talleres contó con la presencia del ministro de Trabajo y Seguridad Social, el Sr. Eduardo Brenta. En total se contó con la participación de 63 referentes de 30 instituciones públicas, privadas y organismos internacionales, repartidos en los talleres de la siguiente forma:

Taller de selección de indicadores de Disponibilidad de Alimentos

Participaron 29 referentes de 15 instituciones:

1	ASSE
2	FAO
3	IMM
4	IMM-UMR
5	INAC
6	INDA
7	INIA
8	Instituto de Colonización
9	Intendencia de Canelones
10	MAELA
11	Mercado Modelo
12	MGAP-DIGEGRA
13	MIDES
14	MSP
15	SNE
16	UdelaR-Facultad de Agronomía

⁵² En el Anexo 4 se presentan las listas de invitados para cada taller.

Taller de selección de indicadores de Acceso a los Alimentos

Participaron 26 referentes de 17 instituciones:

1	ALUR
2	ANEP-CEIP
3	Asociación de Supermercados del Uruguay
4	ASSE
5	DNI
6	FAO
7	INDA
8	INE
9	Liga Uruguaya de Defensa del Consumidor
10	Mercado Modelo
11	MEVIR
12	MGAP-DIGEGRA
13	MIDES
14	MIDES-Dirección de Evaluación y Monitoreo
15	MIEM
16	MSP
17	MTSS
18	UdelaR-Ingeniería Alimentos

Taller de selección de indicadores de Consumo, Utilización biológica de los Alimentos, y Estado Nutricional de la población

Participaron 31 referentes de 16 instituciones:

1	ALUR
2	ANEP-CEIP
3	ASSE
4	Comuna Canaria-Canelones Crece Contigo
5	ENYD
6	FAO
7	IMM
8	INAU
9	INDA
10	LATU
11	Mercado Modelo
12	MGAP-DIGEGRA
13	MIDES
14	MIEM
15	MSP
16	MTSS

C. Resultados: indicadores seleccionados. A continuación se presentan los indicadores seleccionados por pilar de la SAN. Se recopilaron los indicadores seleccionados por la totalidad de los grupos, y se indican como 'clave' los indicadores seleccionados por más de un grupo de trabajo (marcados en verde en los cuadros).

En algunos casos el indicador seleccionado necesita ser definido con mayor precisión, o se seleccionó una variable pero no se llegó a la definición de un indicador preciso (se indica s/d en el cuadro; sin definir). Es preciso realizar un trabajo adicional para definir con mayor precisión estos indicadores.

Indicadores seleccionados de Disponibilidad de Alimentos

INDICADORES DE BALANCE DE ALIMENTOS			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
SEA: Suministro de Energía Alimentaria	Suministro de Energía (kCal) proveniente de todos los alimentos disponibles en el país para consumo humano, en un año dado, vs las necesidades promedio de energía de la población.	kCal disponibles / kCal necesarias	
Dependencia alimentaria externa	Importaciones netas de cada alimento básico vs suministro total de cada alimento para consumo humano en un año determinado	Porcentaje	
Suficiencia específica de cada alimento básico	Disponibilidad per cápita de cada alimento básico, en un año determinado, vs la cantidad necesaria estimada para un individuo promedio	s/d	Se propusieron como alimentos básicos: carnes (vacuna, porcina, aviar), pescado, leche, frutas, hortalizas, papa/boniato, arroz, aceites, azúcar, cereales, huevos.
Índice global de producción de cada alimento básico	Relación entre la producción de cada alimento básico en un año determinado y la producción en un año base	TM producidas en el año / TM del año base	

INDICADORES DE BALANCE DE ALIMENTOS (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Suficiencia de producción de azúcar	s/d	s/d	Se propuso construir un indicador que dé cuenta de la dependencia de importación de azúcar y de la producción nacional para biocombustibles. Se propuso construir un indicador que permita monitorear la dependencia de frutas y hortalizas frescas y procesadas.
Suficiencia de frutas y hortalizas	s/d	s/d	
INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Precio de la tierra (venta y arrendamiento)	s/d	Dólares	
Concentración de la producción	s/d	s/d	Extensión de las explotaciones y cantidad de productores para cada rubro clave
Grado de erosión de suelos	s/d	s/d	
Contaminación de recursos hídricos	s/d	s/d	
Número de cooperativas agropecuarias	s/d	Número	
Participación de la agricultura familiar en el total de la producción	s/d	s/d	
Tasa de migración rural	Población rural vs población urbana	s/d	
Número de productores hortifrutícolas	s/d	s/d	
Superficie destinada a la producción de frutas y hortalizas	s/d	s/d	
Concentración de la importación	Número de importadores por rubro	s/d	
Intensividad del uso de la tierra	s/d	s/d	

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Rendimientos de principales rubros agropecuarios	s/d	s/d	Para cultivos que ocupan el mayor % de superficie cultivada (soja, arroz, trigo, maíz, cebada, sorgo)
Rotación de cultivos	Superficies con rotación de cultivos vs superficies con monocultivos	s/d	
Nivel de uso de agroquímicos	Importación de agroquímicos vs uso de abonos verdes	s/d	
INDICADORES DE SOBERANÍA ALIMENTARIA			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Uso de la tierra	Superficie cultivable destinada a producción de alimentos de consumo nacional vs superficie destinada a alimentos de exportación (soja, arroz) y a forestación	s/d	
Variedad genética de productos cultivados	Variedades locales vs OGM	s/d	
INDICADORES DE ESTABILIDAD			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Incidencia de sequías e inundaciones (Inestabilidad climática)	s/d	s/d	
Producción afectada por eventos climáticos extremos	s/d	s/d	
Producción hortifrutícola afectada por eventos climáticos extremos	s/d	s/d	
Incidencia de plagas y epidemias	s/d	s/d	

Indicadores seleccionados de Acceso a los Alimentos

INDICADORES DE ACCESO SOCIO-ECONÓMICO A LOS ALIMENTOS			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Incidencia de pobreza	% de personas y % de familias pobres (nacional y por departamento)	% de personas y hogares cuyo ingreso per cápita se encuentra por debajo de la LP	
Incidencia de indigencia	% de personas y % de familias pobres extremos (nacional y por departamento)	% de personas y hogares cuyo ingreso per cápita se encuentra por debajo de la LI	
Incidencia de la pobreza por grupos de edades y por sexo	% de personas pobres extremos por grupo de edades y por sexo	% de personas en hogares cuyo ingreso per cápita se encuentra por debajo de la LI por grupo de edades y por sexo	Se propuso tener estos datos georreferenciados
Incidencia de la indigencia por grupo de edades y por sexo	% de personas pobres por grupo de edades y por sexo	% de personas en hogares cuyo ingreso per cápita se encuentra por debajo de la LP por grupo de edades y por sexo	Se propuso tener estos datos georreferenciados
Línea de indigencia (Costo CBA)	Costo de la Canasta Básica de Alimentos (Montevideo/interior)	Costo de la CBA actualizado según la metodología del INE	
Línea de pobreza por departamento	Valor de la línea de pobreza	Valor de la línea de pobreza actualizado según metodología del INE	
Índice de Gini	Coeficiente de Gini	Índice de distribución de ingresos (pesos constantes)	
Índice de precios al consumo (IPC)	Índice de los Precios al Consumo	Índice de los Precios al Consumo con la metodología del INE	
Índice de precios de alimentos (IPAB)	Índice de precios de alimentos y bebidas	Índice de precios de alimentos y bebidas como rubro del IPC que calcula el INE	
Desviación de precios de alimentos de la canasta básica en localidades de menos de 1,000 hab.	s/d	s/d	
Ingreso real per cápita	Ingreso real del hogar sobre el número de integrantes	Ingreso real de los hogares dividido el número medio de personas por hogar	Se propuso relacionar con CBA y línea de pobreza

INDICADORES DE ACCESO SOCIO-ECONÓMICO A LOS ALIMENTOS (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Porcentaje de ingresos destinados a la alimentación	s/d	s/d	
Salario mínimo	s/d	s/d	Se propuso relacionar con CBA y línea de pobreza
Tasa de actividad	s/d	s/d	Se propuso tener estos datos georreferenciados, por edad y sexo
Tasa de desempleo	Número de desocupados /PEA	Definición de OIT sobre desempleo y PEA	Se propuso tener estos datos georreferenciados, por edad, sexo y por tipo de hogar pobre/no pobre
Tasa de subempleo	s/d	s/d	Se propuso tener estos datos georreferenciados, por edad y sexo
Índice total de asistencia a comedor escolar	% de niños que asisten a comedor	N° de niños que asisten a comedor escolar de escuelas rurales y urbanas*100/ la matrícula escolar	Se propuso tener estos datos georreferenciados
Cobertura de programas alimentarios	Total de personas atendidas por diferentes programas alimentarios	s/d	Se propuso construir un indicador que permita evaluar el grado de ayuda alimentaria (alcance, georreferenciación, presupuesto, grupos etarios y vulnerables)
Distribución de comercios solidarios	s/d	s/d	Comparación de comercios solidarios vs puntos de venta de alimentos
Ingreso promedio per cápita por quintiles - Relación entre 20%+ y 20% -	Ingreso del 20% más rico sobre el ingreso del 20% + pobres	Los hogares se clasifican por el ingreso per cápita y se divide el ingreso del último quintil entre el ingreso del primero	
PBI per cápita y PBI por departamento	s/d	s/d	
Incidencia de trabajo infantil	s/d	s/d	

INDICADORES DE ACCESO FÍSICO A LOS ALIMENTOS			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Empresas habilitadas que comercializan alimentos	s/d	s/d	
Canales de comercialización de productos alimenticios seleccionados	Distribución nacional de los alimentos seleccionados	s/d	
Distribución de puntos de venta de frutas y hortalizas/há/habitante	s/d	s/d	
Distribución de puntos de pescado/há/habitante	s/d	s/d	
Infraestructura vial	Densidad de carreteras km/há	s/d	
Calidad de caminería	Km asfaltados/km totales	%	
Transporte de alimentos habilitados por rubro	s/d	s/d	
Calidad de transporte de alimentos	Transporte refrigerado por rubro vs transporte no refrigerado	s/d	
Densidad de puntos de venta	Densidad por há y por habitantes	s/d	Se propuso tener estos datos georreferenciados
Disponibilidad local de alimentos	Habitantes/m ² de puntos de venta/grupo de alimentos	s/d	
Oferta de alimentos básicos por punto de venta	Metros de lineal de alimento básico/punto de venta/zona	s/d	
Variedad de marcas en puntos de venta	% de marcas/punto de venta/zona	s/d	
Puntos de venta especializados (pescado, frutas y hortalizas, etc)	% de tipo de punto de venta/total de punto de venta/zona	s/d	
Índice de informalidad en venta de alimentos clave	s/d	s/d	
Distribución de servicios de alimentación colectivos	s/d	s/d	Se propuso tener estos datos georreferenciados
Distribución de centros de ayuda alimentaria	Comedores, centros CAIF, escuelas con comedor, etc.	s/d	Se propuso tener estos datos georreferenciados

Indicadores seleccionados de Consumo, Utilización biológica de los Alimentos y Estado Nutricional de la población

INDICADORES DE CONSUMO DE ALIMENTOS			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Patrón de consumo de alimentos	Alimentos consumidos por el 20% o + más de la Población	Cantidad promedio de un alimento consumido per cápita en un período determinados x100 / Cantidad promedio per cápita de todos los alimentos consumidos en el mismo período	Se propuso observar: -cantidad -número de comidas diarias -frecuencia semanal de consumo/grupo de alimentos -datos georreferenciados -medir consumo real en vez de consumo aparente
Suficiencia de consumo de energía	Cantidad de calorías consumidas por persona y por día en relación al requerimiento calórico por persona y por día.	Consumo medio de calorías por persona/día x 100 / Requerimiento calórico por persona por día	
Subnutrición	Consumo calórico < 2,200 kcal	s/d	
Sobrenutrición	s/d	s/d	
Calidad de la Dieta	Aporte energético expresado en porcentaje, proporcionado por los macronutrientes (HC Prot. Lip.) contenidos en el total de alimentos consumidos/pers./día.	Kcal de las grasas x 100 / Kcal totales. Igual con el resto de los macronutrientes	Se propuso, para todos los datos de calidad de la dieta, comparar el dato vs IDA.
Calidad de la Dieta (micronutrientes: Ca, Fe, ácido fólico)	s/d	s/d	Se propuso realizar el análisis para los grupos vulnerables: Ca en mujeres y niños, Fe en embarazadas y niños, Ácido fólico en mujeres en edad reproductiva)
Calidad de grasas consumidas (omega 3 y 6)	Relación entre consumo de omega 3 y omega 6	s/d	Se propuso realizar el análisis para los grupos vulnerables: lactantes y embarazadas
Calidad de grasas consumidas (colesterol)	Proporción de colesterol en el total de grasas consumidas	s/d	
Consumo de sodio	s/d	s/d	

INDICADORES DE CONSUMO DE ALIMENTOS (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Porcentaje de familias que consumen menos de 2 comidas al día	s/d	s/d	
Indicador de 'precio de la calidad nutricional'	s/d	s/d	Se propuso establecer una estandarización de la calidad nutricional de alimentos básicos para luego construir un indicador de calidad/precio
Lactancia Materna	Proporción de niños que están lactando en forma directa y exclusiva a los 6 meses de edad	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de niños 6 meses lactando en forma directa y exclusiva}}{\text{Total de niños de 6 meses}} \times 100$	
Dieta mínima aceptable (6-24 meses)	Proporción de niños de 6 a 24 meses que reciben una dieta mínima aceptable	s/d	
Consumo de alimentos ricos en hierro o fortificados (6-24 meses)	Proporción de niños de 6 a 24 meses que recibe alimentos ricos en hierro o alimentos fortificados con hierro	s/d	
Disponibilidad de alimentos saludables en cantinas escolares	Nº de centros educativos con disponibilidad de alimentos saludables en las cantinas escolares	s/d	
Analfabetismo total y funcional	s/d	s/d	Se propuso desagregar por edad y sexo
Matriculación en Educación Primaria y Secundaria pública y privada	Alumnos matriculados en Educación Primaria ámbito público y privado anualmente	Nº de alumnos matriculados	
Fracaso escolar	Alumnos matriculados en Educación Primaria que repiten o abandonan	$\frac{\text{Alumnos matriculados en Educación Primaria repetidores} + \text{abandono}}{\text{total de matriculados en Educación Primaria}}$	
Nivel de educación en nutrición	Nº de centros educativos c/contenidos de nutrición y alimentación en la currícula/total de centros educativos	s/d	Se propuso desagregar por nivel educativo

INDICADORES DE CONSUMO DE ALIMENTOS (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Nivel de instrucción materna	Nivel de escolaridad de la madre	s/d	
Impacto de los medios de comunicación en el comportamiento alimentario	s/d	s/d	Se propuso crear un indicador de impacto de compra de la publicidad/mercadeo
INDICADORES DE UTILIZACIÓN BIOLÓGICA DE LOS ALIMENTOS			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Población con acceso directo a agua potable	Personas con acceso al agua potable en un año dado expresado en %	Población con acceso de agua potable x 100 /Población total	
Población con acceso directo a servicio de saneamiento	Personas con acceso a Servicio de eliminación de excretas en un año dado expresado en %	Población con acceso a eliminación de excretas x 100 /Población total	
Condiciones de vivienda: cocina, refrigerador, generales (piso, paredes, techo, etc.)	s/d	s/d	
Hacinamiento (nacional y por departamento)	Personas en hogares con más de dos integrantes por habitación disponible en la vivienda. País urbano	Cantidad de personas por hogar (ECH-cálculo INE-ht19)en función del número de habitaciones residenciales	
Cobertura de atención prenatal aceptable	Porcentaje de mujeres que se han atendido al menos 6 veces durante el embarazo según metas asistenciales	Número de embarazadas que se han atendido al menos 6 veces x 100 / total de nacidos vivos	
Cobertura de atención en salud a niños < 3 años	s/d	s/d	
Prevalencia de IRA en < 5 años	s/d	s/d	
Prevalencia de parasitosis en < 5 años	s/d	s/d	
Prevalencia de diarrea en < 5 años	s/d	s/d	

INDICADORES DE UTILIZACIÓN BIOLÓGICA DE LOS ALIMENTOS (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Cumplimiento de programa de vacunación	s/d	s/d	
Índice de riesgo de manipulación de alimentos en el hogar	s/d	s/d	Se propuso crear un índice compuesto por agua potable, saneamiento, energía, combustible, refrigeración, etc.
INDICADORES DE INOCUIDAD DE ALIMENTOS			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Brotos de ETA por año	Cantidad de brotes de enfermedades transmisibles por los alimentos/ año	Nº de brotes de enfermedades transmisibles por los alimentos por año.	Total de notificaciones y proporción de casos según origen domiciliario
Alimentos en condiciones reglamentarias	% de alimentos en condiciones reglamentarias en relación al total de alimentos analizados	Nº de alimentos en condiciones reglamentarias x 100/Nº total de alimentos analizados	Grado cumplimiento Reglamento Bromatológico, Codex.
Incidencia de rotulación insuficiente	s/d	s/d	
Debilidad de sistemas de vigilancia de inocuidad	s/d	s/d	
Ausencia de información de inocuidad de alimentos	s/d	s/d	
Alimentos potencialmente peligrosos por grupo vulnerable	s/d	s/d	
Personas capacitadas en el uso de agro tóxicos	Nº de personas capacitadas en uso de agro-tóxicos	s/d	
Metales pesados en alimentos (alimentos origen animal y vegetal)	Cd total As, Pb, Cd, Hg	La definición operacional depende de la técnica analítica que se use para cada uno de los nutrientes.	

INDICADORES DE INOCUIDAD DE ALIMENTOS (cont.)			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Micotoxinas (Panificados, galletería, polenta, arroz, otros cereales, especias, lácteos, jugos de frutas, snacks, vinos, etc.)	Deoxinivalenol, Zearalenona, Ocratoxina A, Aflatoxina B1, B2, G1, G2, M1, Patulina	La definición operacional depende de la técnica analítica que se use para cada uno de los nutrientes.	
Contaminantes Biológicos en alimentos	Recuento de Aerobios Coliformes. Salmonella E. Coli. Listeria	La definición operacional depende de la técnica analítica que se use para cada uno de los nutrientes.	
Empresas sancionadas	% de empresas sancionadas en relación al total de inspeccionadas	Nº de empresas sancionadas x 100/Nº total de empresas inspeccionadas	
Empresas clausuradas	% de empresas clausuradas en relación al total de inspeccionadas	Nº de empresas clausuradas x 100/Nº total de empresas inspeccionadas	Se propuso como indicador trazador
Reprobación del carne de manipuladores de alimentos	% de reprobados en relación al total de solicitudes	Nº de reprobados x 100/ Nº total de solicitudes	

INDICADORES DE ESTADO NUTRICIONAL Y DE SALUD			
NOMBRE DEL INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OBSERVACIONES
Tasa de bajo peso al nacer	Nº de niños nacidos con peso inferior a 2500 gr x 1000 nacidos vivos	(Nº de niños nacidos con peso <2500/total nacidos vivos) x 1000	
Tasa de mortalidad infantil	Mortalidad en niños nacidos vivos menores de un año	Nº de defunciones ocurridas en un año de niños nacidos vivos menores de un año en relación al total de nacidos vivos en ese año x 1000	
Tasa de mortalidad	Mortalidad total en un año	Número de defunciones de la población por cada 1000 habitantes, durante un año	
Prevalencia de bajo P/E, en niños < de 5 años	% de niños de menos de 5 años con P/E < -2DS	Número de niños < de 5 años con P/E < de -2DSx100 / Total de niños de 2 a < de 5 años	
Prevalencia de riesgo de sobrepeso en niños < de 5 años	% de niños menores de 5 años con P/T > 1DS a 2DS	Número de niños < de 5 años con P/T > de 1DS a 2DS x100 /Total de niños de 2 años a < de 5 años	
Prevalencia de talla baja en niños en 1er año escolar	% de niños de 6/7 años con T/E < -2DS	Número niños de 6/7 años con T/E < -2DS x100 /Total de niños de 6/7 años	
Prevalencia de embarazadas al inicio de gestación < de 20 años (embarazo adolescente)	% de embarazadas al inicio de gestación < de 20 años	Número de embarazadas < de 20 años x100 /Total de embarazadas < de 20 años	
Prevalencia de sobrepeso y obesidad en adultos	% de adultos con IMC > 25	Número de adultos c/ sobrepeso y obesidad x100 /Total de adultos	
Prevalencia de anemia en niños < de 5 años	% de niños < de 5 años con Hemoglobina < 11g %	Número de niños < de 5 años c/ hemoglobina < 11g% x100 /Total de niños < de 5 años	
Prevalencia de anemia en Embarazadas	% de embarazadas con hemoglobina < 11g/dl	Número de embarazadas c/ hemoglobina < 11g / dl x100 /Total de Embarazadas	
Población con factores de riesgo para ECNT	Porcentaje de población con uno o más factores de riesgo para ECNT.	s/d	
Actividad física	Esfuerzo físico y dedicación constante 5 veces a la semana con una duración mínima de 30 minutos	(Personas activas físicamente de un rango etario/total de personas de ese rango etario)x100	

Anexo 2. Principales políticas y programas relacionados con la SAN en Uruguay

A. *Políticas agropecuarias*⁵³. En lo que hace a las políticas que involucran al sector agropecuario, se destaca la creación de los Gabinetes Productivo, de Innovación, de Bioseguridad y Gabinete Social, que han logrado interesantes avances en el diseño e implementación de políticas de largo plazo.

La estrategia del MGAP apunta a potenciar la competitividad agropecuaria y agroindustrial logrando un desarrollo sostenible desde el punto de vista de la integración social y la preservación del medio ambiente.

La visión de largo plazo del Gabinete Productivo consiste en modificar la estructura productiva del país de modo que permita lograr un crecimiento económico sostenido y sustentable con justicia social. Se trata de fortalecer, expandir y articular la estructura productiva aumentando en forma significativa el valor agregado y contenido tecnológico de la producción uruguaya, para lograr una expansión y una mejora en la calidad del empleo.

En la visión del MGAP no se busca incrementar solamente la competitividad estática de la producción primaria, sino crear “nichos” de mercado de alto valor, diferenciándolos de los tradicionales mercados de productos básicos, lo que se plasma en una imagen objetivo que requiere una paulatina transformación de toda la economía nacional.

La estrategia implica el mejoramiento tecnológico permanente de las actividades primarias y la mejora gradual del perfil de exportaciones mediante innovaciones continuas en productos, procesos y actividades.

Los principales objetivos estratégicos del MGAP incluyen:

- 1) Desarrollar bienes públicos con un enfoque “moderno”:
 - a. investigación y capacitación para la preservación de los recursos naturales,
 - b. planes de contingencia, de adaptación y mitigación del cambio climático,
 - c. información en tiempo para la toma de decisiones públicas y privadas, y
 - d. políticas vinculadas a la sanidad animal y vegetal y a la calidad e inocuidad de los alimentos.
- 2) Contribuir al desarrollo e integración de las cadenas agroindustriales exportadoras, logrando crecientes niveles de diferenciación. El mayor valor agregado de las cadenas

⁵³ Tomado de www.mgap.gub.uy

agroindustriales provendrá de la creación de innovaciones, para lo que se requiere desarrollar nuevas capacidades

tecnológicas (TICs, biotecnologías, nanotecnología, bioelectrónica, nuevas energías, etc.) alineadas con las plataformas agroexportadoras.

3) Apuntalar el desarrollo rural y la integración social.

Las principales orientaciones de las políticas públicas que se están desarrollando son:

La competitividad con integración social. Sin ninguna duda la posibilidad de ocupar fracciones crecientes en el mercado está asociada con la posibilidad de producir y comercializar con costos unitarios más bajos que los competidores. Sin embargo, este enfoque en gran medida se basa casi exclusivamente en la “competitividad precio”, de forma que lo que preocupa, desde esta perspectiva, es el costo de los salarios, el tipo de cambio, el aprovechamiento de la buena dotación de Recursos Naturales que tiene Uruguay etc. Sin embargo, sin desconocer la importancia que puedan tener estos factores, el tipo de enfoque que se prioriza refiere a la construcción dinámica de capacidades como base de la competitividad estructural. Capacidades en recursos humanos, en función de las nuevas demandas de los patrones competitivos emergentes en la agricultura/agroindustrial a nivel internacional; desarrollo de infraestructura, inversiones en Ciencia, Tecnología y sobre todo en Innovaciones, que permitan diferenciar productos y procesos; la estabilidad de las reglas del juego y actualización de los marcos de regulación; normas de comercio justo y sin dumping social, son entre otras algunas de las dimensiones más relevantes asociadas a la construcción moderna de competitividad en el mediano y largo plazo. El desarrollo de un conjunto de políticas activas, en áreas priorizadas, parte precisamente de este tipo de enfoque moderno, y buscará construir nuevas capacidades, con foco en las siguientes áreas:

Políticas activas para promover la inserción agrícola internacional. Paralelamente y de una forma coordinada con las políticas de inserción internacional que desarrolla el Uruguay, el MGAP ha definido claramente la importancia de desarrollar este tipo de políticas, profundizando las preexistentes. Además de efectuar las correspondientes coordinaciones con otras secretarías de estado, se desarrollan acciones para apoyar al sector privado nacional que quiere exportar y se trabaja en el desarrollo de intervenciones específicas del área agrícola en la integración con el MERCOSUR y en el desarrollo de trabajos de

cooperación económica y comercial con la Unión Europea y con los países emergentes de Asia, entre otras líneas de trabajo.

Políticas orientadas a la preservación de los Recursos Naturales. La expansión reciente de la agricultura nacional, con tasas crecientes de productividad basadas en el uso intensivo en recursos naturales, requiere, para que sea sostenible, el desarrollo de políticas públicas de diversos tipos relacionadas con la preservación de los recursos naturales aplicados a la producción. Asimismo, exigen de la existencia de reglas del juego claras y la coordinación pública/privada para su efectiva ejecución descentralizada en los territorios.

Políticas de adaptación y mitigación del cambio climático. Se reconoce que Uruguay es un país vulnerable a los efectos adversos del cambio climático y de la variabilidad climática. Ello impacta de una forma creciente en los sistemas productivos, ecosistemas, biodiversidad, suelos y recursos hídricos. El sector agropecuario resulta muy especialmente afectado, condicionando con esto fuertemente su desarrollo productivo sostenible. Esta área es clave para sentar las bases materiales de la reconversión productiva con equidad social, habida cuenta del impacto que tienen estos fenómenos climáticos sobre la estabilidad de los sectores más vulnerables del medio rural ampliado (poblaciones de menos de 5.000 habitantes y población rural dispersa).

Las asimetrías de información y la creación de un Sistema Nacional de Información Agropecuaria en apoyo no sólo al desarrollo de la información en tiempo real para el diseño de las políticas públicas, sino también para el apoyo como plataforma al propio sector privado. La “superposición” de información (clima, suelo, mercados, disponibilidad de mano de obra, infraestructura, aspectos normativos asociados etc.) es clave para disponer, en tiempo real de información relevante tanto para el sector público como privado. Ello determina el desarrollo en profundidad de capacidades informáticas de aplicación en el sector agropecuario a muy diversos niveles. Esta línea estratégica, partiendo de los desarrollos del Sistema Nacional de Información Ganadera (SNIG) y previendo su ampliación para crear un Sistema Nacional de Información Agropecuaria contribuirá muy eficazmente para ir reduciendo las asimetrías de información que existen en los espacios rurales. Estas carencias afectan fuertemente el desarrollo de los mercados y las oportunidades para su real aprovechamiento por parte del sector privado, en particular el de menores recursos.

La Sanidad Animal y Vegetal y la calidad e inocuidad de alimentos. Esta área constituye también un aspecto sustantivo de la competitividad de un país agropecuario/agroindustrial como Uruguay. Las normas internacionales condicionan, crecientemente, el acceso a los mercados y, dentro de ellos, a nichos específicos de perfiles de los diferentes tipos de consumidores. El MGAP, en tanto autoridad oficial en materia de Sanidad tiene una responsabilidad histórica en el desarrollo de políticas eficientes y reconocidas internacionalmente, sin lo cual será imposible desarrollar una competitividad internacional auténtica por parte del sector privado.

Los cambios estructurales analizados, determinan que actualmente en las exportaciones agropecuarias, la exportación de productos agrícolas sean del mismo orden de magnitud (incluso un poco mayores actualmente) que las exportaciones de productos animales. Ello determina muy claramente la importancia que tiene el desarrollo de capacidades nuevas en Servicios Agrícolas, en concordancia con el cambio estructural reseñado, sin descuidar naturalmente las crecientes compromisos en materia de sanidad y servicios ganaderos.

El impulso al desarrollo de políticas tecnológicas orientadas hacia diferentes tipos de innovaciones. La competitividad con integración social exige el desarrollo de innovaciones a muy diversos niveles. Las políticas tecnológicas que se impulsará tendrán por foco las prioridades ya señaladas y buscarán crear, trabajando en Red con otras instituciones públicas y privadas, las innovaciones que permitan ser validadas y aplicadas comercialmente y en el frente social. En la administración anterior se ha desarrollado un nuevo marco institucional y se multiplicaron los recursos disponibles, tanto en términos absolutos como relativos al PBI, pasando de 0.4% en el año 2004 a 0.65% en el año 2009.

El desarrollo rural como prioridad. La presente administración ha impulsado la creación de una Unidad del MGAP especializada en Desarrollo Rural, que integra varios de los proyectos de cooperación internacional que todavía se están ejecutando en áreas estratégicas claves: el Programa Uruguay Rural, el Proyecto Ganadero y el Programa de Producción Responsable. Asimismo los desarrollos comprendidos en torno a la llamada producción granjera con el Fondo de Reconstrucción y Fomento de la Granja, también serán manejados y coordinados desde la Junagra pero en el ámbito la nueva unidad que se crea de Desarrollo Rural.

Lejos de restringir la estrategia solamente hacia políticas sociales “compensatorias” de desarrollo rural, el foco estratégico fundamental refiere al diseño de políticas locales que permitan construir nuevas capacidades por parte de los distintos sectores de la agricultura familiar y de los trabajadores asalariados, de forma de lograr una integración social en los procesos dinámicos que se están desarrollando en el medio rural del Uruguay. Por este motivo es que se desarrollarán instancias de coordinación con las Unidades Ejecutoras del MGAP para lograr potenciar las capacidades de ejecución local de las diversas políticas públicas implementadas y, en donde, la Unidad de Desarrollo Rural tendrá un rol central.

B. Planes y programas de desarrollo y asistencia social⁵⁴

Inclusión socio-laboral: Programas que pretenden fortalecer las capacidades y oportunidades de: desocupados de larga duración, jóvenes sin experiencia y pequeños emprendimientos de personas en condición de vulnerabilidad socioeconómica

- Uruguay Trabaja: Es un programa que brinda la posibilidad de realizar tareas de valor comunitario por un período de hasta 8 meses, percibiendo un subsidio denominado "Apoyo a la Inserción Laboral".
- Cooperativas Sociales: Las Cooperativas Sociales promueven proyectos colectivos de trabajo que permitan la inserción laboral de las personas en situación de pobreza, de exclusión, de vulnerabilidad social y con necesidades básicas insatisfechas. Son empresas cuya propiedad es colectiva; le pertenece a sus socios-trabajadores. Es también una herramienta educativa y promotora de desarrollo de ciudadanía
- Programa de Fortalecimiento a Emprendimientos: Están abiertas las inscripciones para el llamado a Emprendimientos Productivos 2012, dirigido a personas mayores de 18 y que produzcan o brinden algún servicio, ya sea en forma familiar, grupal o individual. Se apoya a emprendimientos de todo el país y en todos los rubros de la actividad.
- Uruguay Clasifica: El programa trabaja por la inclusión laboral, social y cultural de las personas que viven de la clasificación informal de residuos sólidos urbanos

⁵⁴ Tomado de www.mides.gub.uy

- Talleres de Orientación Vocacional Ocupacional: Los Talleres de Orientación Vocacional (TOV) son espacios en donde se busca aportar herramientas útiles para los y las jóvenes, de modo de colaborar en el proceso de construcción de su trayecto educativo y laboral. Con ese objetivo los TOV llevan adelante la publicación de la guía de oferta educativa Info Educa y el establecimiento de un espacio individualizado de orientación vocacional en la Casa INJU (en conjunto con la Udelar).
- Taller de Orientación Laboral - Programa de Primera Experiencia Laboral: Brinda la posibilidad de tener una primera inserción laboral formal, aportando por primera vez al Banco de Previsión Social.
- NEXO - Programa de intermediación laboral: El programa busca fomentar la inserción laboral de jóvenes en sectores estratégicos de actividad.
- Programa Jóvenes en Red: Es un programa interinstitucional coordinado por el MIDES que busca promover el ejercicio de derechos de jóvenes de 14 a 24 años, desvinculados del sistema educativo y del mercado formal de empleo. Con un abordaje integral, territorial y en comunidad, tendrá una primera etapa de desarrollo en 2012.

Participación ciudadana: Programas que promueven la participación de diferentes actores e instituciones en el territorio.

- Consejos Sociales: Son espacios de participación social que promueven formas de articulación e intercambio entre la sociedad civil organizada y el Estado.
- Programa Centros de Ciudadanía Juvenil: El programa pretende contribuir al desarrollo del ejercicio pleno de los derechos ciudadanos de las personas jóvenes, mediante la creación de espacios que promuevan la participación y protagonismo juvenil.
- Fondo de Iniciativas Juveniles: Programa de apoyo a grupos de jóvenes que desarrollan prácticas solidarias en cualquier lugar del país.
- Programa Amplifica Tu Voz: El programa implica una capacitación para los adolescentes y jóvenes participantes, ya que supone la adquisición de determinadas herramientas comunicacionales.

Inclusión socio-educativa: Programas educativos impulsados por el MIDES, en coordinación con otras instituciones, que pretenden que jóvenes y adultos logren culminar los ciclos o reinsertarse en el sistema educativo.

- Fondo de Emprendimientos Socioculturales: El Fondo de Emprendimientos Socioculturales, dependiente de la Dirección Nacional de Integración Social (DINIS), apoya a emprendimientos culturales, sociales, artísticos, ambientales, recreativos, educativos, de salud y de acondicionamiento de espacios públicos, por parte de organizaciones sociales de base. El apoyo puede ser económico, de capacitación o de asesoramiento técnico.
- Programa Maestros Comunitarios (PMC): Los maestros comunitarios trabajan sobre dos objetivos básicos: la interrelación entre la escuela y la comunidad de forma de reducir la deserción escolar y el apoyo pedagógico específico a los niños con bajo rendimiento escolar.
- Tránsito Educativo: Es un programa de ANEP y MIDES-Infamilia que busca fortalecer el momento del pasaje del ciclo primario al ciclo secundario del sistema educativo formal.
- Programa Aulas Comunitarias: El Programa Aulas Comunitarias (PAC) es un espacio donde los adolescentes pueden retomar o iniciar sus estudios secundarios, cursando materias del primer año del Ciclo Básico en dos módulos semestrales.
- Formación Profesional Básica - Experiencias Comunitarias: Es una propuesta de educación media básica con un componente de formación profesional, desarrollada por el CETP-UTU en Escuelas Técnicas y Agrarias de todo el país.
- Programa Puente de Acreditación: Es un programa que pretende que jóvenes de entre 13 y 17 años culminen el ciclo primario escolar y puedan integrarse a la educación media.
- Programa Compromiso Educativo: Su objetivo es apoyar a los y las jóvenes para que permanezcan y puedan potenciar sus trayectorias en el sistema educativo público, completando la Educación Media Superior.
- En el país de Varela: Yo, sí puedo: Es un programa socioeducativo de alfabetización básica que amplía el horizonte cultural de sus participantes y desarrolla su autoestima.
- Programa Jóvenes en Red: Es un programa interinstitucional coordinado por el MIDES que busca promover el ejercicio de derechos de jóvenes de 14 a 24 años, desvinculados del sistema educativo y del mercado formal de empleo. Con un

abordaje integral, territorial y en comunidad, tendrá una primera etapa de desarrollo en 2012.

Promoción y protección de derechos: Planes, programas y acciones orientados a promover, difundir y proteger los derechos sociales, económicos y culturales de las personas.

- Programa de Atención a Personas en Situación de Calle: El programa tiene como objetivo contribuir a la reinserción socio-cultural y laboral de las personas y familias en situación de calle.
- Servicios Especializados de Atención a Mujeres en Situación de Violencia Doméstica: Se promueve el restablecimiento de los derechos vulnerados de las mujeres en situación de violencia procurando prevenir nuevos perjuicios y contribuyendo a la igualdad en las relaciones de género.
- Campaña por el Derecho a la Identidad: El programa permite que cientos de personas que se encuentran en situación socioeconómica vulnerable tramiten su cédula de identidad en forma gratuita.

Prestaciones: Programas que otorgan beneficios a jóvenes y población en situación de vulnerabilidad.

- Tarjeta Uruguay Social: Permite que las personas más desprotegidas accedan a los productos de la canasta básica y tengan la posibilidad de seleccionar de acuerdo a sus necesidades y a las características de su núcleo familiar⁵⁵.
- Programa Tarjeta Joven: Tarjeta que permite a todos los jóvenes uruguayos -entre 14 y 29 años inclusive- acceder a productos y servicios con descuentos en todo el territorio nacional.
- Asignaciones familiares: Es un derecho de niñas, niños y jóvenes. Se trata de una prestación económica brindada por el MIDES y BPS a familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica.

C. Programas de asistencia alimentaria y nutricional⁵⁶

Programa de Alimentación Escolar (PAE)

El PAE tiene como finalidad contribuir al adecuado estado nutricional de la población que concurre a las escuelas públicas. En este sentido se aplican diferentes estrategias de

⁵⁵ Ver más detalle en "Programas de asistencia alimentaria y Nutricional"

⁵⁶ Tomado de www.inda.gub.uy y www.mides.gub.uy

acción: a) asistencia alimentaria brindando almuerzos y/o desayunos y meriendas. b) capacitación del personal involucrado en los comedores. c) desarrollo de programas tendientes a fomentar hábitos de vida saludable, a favorecer la educación nutricional; a prevenir enfermedades que interfieran con un buen estado nutricional y al monitoreo de la situación nutricional de los escolares.

Programa de Leche Escolar

El Programa de Leche Escolar se ha instrumentado con el objetivo de mejorar la calidad de la alimentación a través de un aporte más significativo de nutrientes esenciales como la proteína el calcio y las vitaminas. Consiste en distribuir leche (fluida, en polvo y larga vida) a los niños que concurren a los servicios de alimentación a nivel nacional. Diariamente se distribuyen 19500 litros de leche fluida, 10400 litros de leche larga vida y 936 Kg. diarios de leche en polvo, en 2219 escuelas de todo el País.

CAIF (Centros de Atención Integral a la Familia)

El objetivo del programa es contribuir a mejorar el estado nutricional de la población objetivo a través de la intervención en tres líneas de acción: asistencia alimentaria nutricional; educación alimentaria nutricional y vigilancia alimentaria nutricional. De esta manera se propone incorporar a través de un proceso gradual, conocimiento, experiencias y comportamientos que promuevan el cuidado de la salud enfatizando la prevención y control de la nutrición.

Programa de Apoyo a Enfermos Crónicos (PAEC)

El objetivo del programa es contribuir a mejorar la situación alimentaria y nutricional de pacientes con enfermedades crónicas y cuya situación socioeconómica es desfavorable. De esta manera se entrega mensualmente un complemento alimentario.

Programa de Apoyo a Instituciones Públicas y Privadas (AIPP)

El objetivo del programa es contribuir con las Instituciones Públicas y Privadas sin fines de lucro que realizan asistencia alimentaria y otras actividades (educativas, sociales y recreativas) a grupos biológica y socialmente vulnerables. El programa brinda asesoramiento técnico en el área social y nutricional apuntando a la capacidad de organización de la institución en procura del logro de sus objetivos y la calidad de la prestación alimentaria.

Sistema Nacional de comedores (SNC)

El objetivo del programa es brindar asistencia alimentaria a personas en situación de desventaja social y público en general a través de un servicio de almuerzo diario.

Programa Alimentario Nacional (PAN)

El programa se propone los siguientes objetivos: 1. Garantizar la complementación alimentario-nutricional de todas las poblaciones objetivo. 2. Reducir los índices de desnutrición, garantizando el complemento nutricional a mujeres embarazadas o amamantando y sus hijos o niños a su cargo, menores de 5 años. 3. Apoyar con un complemento alimentario a hogares de escolares en situación de pobreza extrema. 4. Promover la autosuficiencia alimentaria a nivel familiar y comunitario.

Programa de Asistencia a los Sin Techo (PAST)

El programa se propone el siguiente objetivo general: Contribuir a la reinserción sociocultural y económico-laboral de las personas en situación de calle, aliviando simultáneamente las condiciones en las que viven, mientras construyen y transitan rutas de salidas efectivas y sustentables. Para ello el programa se propone los siguientes objetivos específicos: 1. Brindar una solución transitoria a la situación de calle de la población objetivo del programa. 2. Apoyar la reinserción sociocultural y laboral de las/los protagonistas del programa. 3. Aliviar las condiciones de vida de quienes permanecen en calle promoviendo su inserción y participación en los refugios del programa.

Tarjeta Alimentaria del Plan de Equidad

Es un sistema de transferencia que permite garantizar el acceso de las familias a los productos de la canasta básica de acuerdo a las necesidades y características del núcleo familiar que la utiliza. Las familias pueden comprar los productos habilitados con la Tarjeta Alimentaria (alimentos y artículos de higiene y limpieza) en los comercios adheridos al programa. Incluye el acceso a leche en polvo fortificada con hierro⁵⁷ e implementación de campaña educativa para la promoción de un adecuado consumo; dirigido a familias con niños menores de 3 años y mujeres embarazadas.

Fortificación de alimentos

En el año 2006 se promulgó la Ley 18071 para la prevención de diversas enfermedades, donde se definió la fortificación con hierro y ácido fólico de la harina de trigo para la población en general y la fortificación con hierro de la leche (en su forma fluida o en polvo) para programas institucionales (INDA, CEIP- ANEP, INAU, MIDES); Decreto reglamentario para fortificación de la leche N° 330/2007, tipo de compuesto: hierro aminoquelado 10mg/L y decreto N° 130/2006 para enriquecimiento con hierro y ácido

⁵⁷ "Leche MÁS" nombre y diseño del envase de propiedad del Estado

fólico de la harina de trigo, tipo de compuesto: sulfato o fumarato ferroso 30mg/Kg. y ácido fólico 2400µg/kg.

D. Otras políticas y programas relacionados con la SAN

A partir de julio de 2007, se puso en marcha en el país una importante reforma tributaria, que propone el impuesto a la renta de las personas físicas y un nuevo sistema de impuestos en todo el país. Se verificaron modificaciones muy relevantes en la tributación de las rentas, en la imposición al consumo, al capital y en las contribuciones especiales a la seguridad social. Asimismo, también se introdujeron modificaciones que implicaron un “aggiornamento” en materia de fiscalidad internacional, y avances en materia de transparentar el gasto tributario. El hecho que esta reforma se haya concebido en un contexto fiscal y económico de franco crecimiento y de tranquilidad fiscal, con el objetivo central de dotar al sistema de mayor equidad, y no con la intención de obtener una mayor recaudación, constituye una novedad para la historia fiscal del Uruguay⁵⁸.

Otra reforma estructural reciente es la reforma de Salud, que entró en vigencia en el 2008. Busca, entre otras cosas, reducir el pago de mutualistas para aquellos que tienen hijos menores de 18 años. La reforma consta de tres proyectos: el proyecto de ley de creación del Fondo Nacional de Salud, el proyecto de descentralización de ASSE (Administradora de Servicios de Salud del Estado) y el proyecto que crea el Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS). El nuevo Sistema Nacional Integrado de Salud (SNIS) prevé universalizar el acceso a la atención y la prevención de enfermedades⁵⁹.

Actualmente se encuentra en etapa de construcción el Sistema Nacional de Cuidados⁶⁰ para las personas dependientes, dirigido específicamente a tres grandes poblaciones:

- 1- Niños y niñas de 0 a 3 años
- 2- Personas con discapacidad dependientes
- 3- Adultos mayores dependientes

En cuanto a la Política de Educación, se destacan el Plan Ceibal, que es una iniciativa en la cual cada maestro y cada alumno de las escuelas públicas del país dispone de una computadora portátil de 100 dólares, basándose en el proyecto de Nicholas Negro Ponte,

⁵⁸ Más información en http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/7/34687/Alvaro_Romano_Reforma_tributaria_en_URUGUAY.pdf

⁵⁹ Más información en <http://www.smu.org.uy/sindicales/documentos/snis/snis.pdf>

⁶⁰ Más información en <http://www.sistemadecuidados.gub.uy/>

denominado "*One laptop per child*". El programa persigue buscar las condiciones para que todos los niños de nuestro país, sobre todos los más humildes, tengan la posibilidad de tener las mismas oportunidades que aquellos niños que tienen un respaldo económico. En la segunda etapa del Plan Ceibal, éste se extendió a nivel de toda la educación pública secundaria⁶¹.

⁶¹ Más información en <http://www.ceibal.edu.uy/Paginas/Inicio.aspx>

Anexo 3. Instituciones relacionadas con la SAN e información que procesan

A. Instituciones y actores estratégicos

Instituciones públicas, privadas e internacionales relacionadas con la SAN

INSTITUCIÓN
INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS
MGAP MINISTERIO DE GANADERIA, AGRICULTURA Y PESCA
ASSE ADMINISTRACION DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO
MSP MINISTERIO DE SALUD PUBLICA
MIDES MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL
MEF MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS
INDA INSTITUTO NACIONAL DE ALIMENTACION
CAMM COMISION ADMINISTRADORA DE MERCADO MODELO
INAC INSTITUTO NACIONAL DE CARNES
INIA INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS
ANEP ADMINISTRACION NACIONAL DE EDUCACION PRIMARIA
INAU INSTITUTO DEL NIÑO Y ADOLESCENTE
OSE OBRAS SANITARIAS DEL ESTADO
IMM INTENDENCIA MUNICIPAL DE MONTEVIDEO
MVOTMA MINISTERIO DE VIVIENDA, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE
LATU LABORATORIO TECNOLOGICO DEL URUGUAY
IICA INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA
UNICEF FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA
FAO ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION

La lista anterior no es exhaustiva. Existen otras instituciones públicas (Intendencias municipales, SNE, BCU, CAMBADU, ADECO, etc.), ONGs (RUANDI, IPRU, El Abrojo, CLAEH, etc.), empresas privadas del ramo agroalimentario y otras organizaciones regionales e internacionales que también son aliados estratégicos y en muchos casos recogen y/o procesan información relevante.

B. Sistemas nacionales de información en torno a la SAN⁶². A continuación se presenta la información que procesan los sistemas de información utilizados para la vigilancia en las organizaciones e instituciones que realizan alguna función relacionada con la SAN. Dicha información se presenta organizada por pilares de la SAN: disponibilidad, acceso, consumo, utilización biológica de alimentos y estado nutricional de la población. Para cada institución principal identificada se establece si la organización recolecta, analiza o divulga información sobre el tema.

⁶² Tomado de *Plan Estratégico 2011-2015 – Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Torres, 2010)*

Información sobre Disponibilidad de Alimentos

INFORMACIÓN SOBRE DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
<p>MGAP MINISTERIO DE GANADERIA, AGRICULTURA Y PESCA</p>	<p>Entre las publicaciones se destacan por su relevancia para la temática de SAN:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Censo general agropecuario (cada 5 años) -Anuario estadístico agropecuario (anual) -Encuestas específicas sectoriales (agricultura, arroz, azúcar, forestación, ganadería, tierras de uso agropecuario, aves, cerdos, frutas y hortalizas, lechería) -Índices de precios (de la tierra, insumos, créditos agropecuarios, etc.) -Evolución de precios internacionales de productos básicos 	<p>MGAP elabora su información en base a los datos obtenidos en las encuestas.</p> <p>Los datos de precios, importaciones y exportaciones los obtiene del BCU (Banco Central del Uruguay)</p> <p>Antes la información de producción se tenía posteriormente al año de cosecha. Actualmente se realizan encuestas de intención de siembra para poder la información antes de la cosecha (esto permite, particularmente, abrir cuotas de importación en los rubros en los que va a faltar producto nacional)</p>
<p>BCU BANCO CENTRAL DEL URUGUAY</p>	<p>Datos de importaciones y exportaciones de alimentos, en toneladas y en US\$.</p>	<p>Los datos de importaciones y exportaciones se generan por el BCU.</p>
<p>MVOTMA MINISTERIO DE VIVIENDA, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE</p>	<p>Informe Nacional del estado del ambiente Evaluación de impacto ambiental Monitoreo del ambiente</p> <p>Cartografía del hábitat social</p> <p>Monitoreo de agua potable/saneamiento Monitoreo de recursos hídricos Inundaciones y Drenajes</p>	

INFORMACIÓN SOBRE DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS (cont.)		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
CAMM COMISION ADMINISTRADORA DE MERCADO MODELO	-Biblioteca técnica con trabajos que refieren a la producción, la distribución, la logística y el consumo de frutas y hortalizas. -Informe semanal y Boletín mensual hortifrutícola: Noticias relevantes, precios mayoristas e ingresos mensuales al MM. -Informes y estudios de monitoreo, situación, perspectivas, informes de coyuntura de diferentes productos hortifrutícolas. -Estadísticas: Cuadros de precios comparativos de frutas y hortalizas.	CAMM centraliza en Montevideo el mercado de frutas y vegetales, y vende a mayoristas. Genera y publica sus propios datos.
INAC INSTITUTO NACIONAL DE CARNES	Publicaciones estadísticas: -Boletín Semanal Digital, con síntesis de la información de faena, exportaciones. -Estadística Mensual Digital -Informe Estadístico Año Agrícola y Anuario Estadístico, con selección de estadísticas sobre existencias, faena, precios, exportaciones. -30 años de información. Material que reúne la evolución de los principales indicadores estadísticos de la cadena cárnica en los últimos 30 años.	Datos de la cadena cárnica elaborado por INAC.
INIA INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS	Informes de gestión de riesgos agro-climáticos (sequías, heladas, etc.), pronósticos meteorológicos.	Datos generados por las sub-estaciones experimentales del INIA.
DNM DIRECCIÓN NACIONAL DE METEOROLOGÍA	Pronósticos del tiempo por área Estadísticas de precipitaciones Estadísticas climatológicas Cartografías climatológicas	DNM es responsable de la observación, concentración, control de calidad, intercambio nacional e internacional, análisis e investigación, suministro, difusión y conservación de la información oficial en meteorología.
LATU LABORATORIO TECNOLOGICO DEL URUGUAY	Análisis microbiológico alimentos importados y exportados	LATU genera la información de inocuidad de los alimentos importados y exportados, pero no de los comercializados en el país.

INFORMACIÓN SOBRE DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS (cont.)		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
IICA INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA	Uruguay Agroalimentario en Cifras: Estadísticas por Rubro agropecuario Estadísticas del Sector Agropecuario: Evolución del PBI Nacional, Agroindustrial y Agropecuario, Estructura del PBI a precios del Productor según clase de actividad económica en miles de pesos a precios corriente, valor de la producción bruta de la Actividad Agropecuaria según subsector	Datos recopilados, generados por diversas instituciones nacionales a partir de los distintos eslabones nacionales de las cadenas productivas del sector agroalimentario nacional.
FAO ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION	FAOSTAT recopila diferentes estadísticas a nivel país referentes a: -Recursos naturales -Situación económica -Sector agropecuario -Sector forestal -Sector de pesca y agricultura -Biodiversidad -Biotecnología -Cambio climático -Comercio -Emergencias y ayuda -Enfermedades y plagas -Gestión del agua -Seguridad alimentaria e inocuidad de alimentos	FAO recopila esta información (principalmente del MGAP), enviando formularios a las instituciones, que deben completarlos con los datos nacionales.

Información sobre Acceso a los Alimentos

INFORMACIÓN SOBRE ACCESO A LOS ALIMENTOS		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS	<p>Publicaciones periódicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Anuario estadístico (anual) -Encuesta continua de hogares (anual) -Uruguay en cifras (anual) -Censo (cada 8-10 años?) <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicadores económicos -Indicadores social-demográficos -Índices de precios y salarios <p>Encuestas no continuas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta nacional de gastos e ingresos de los hogares (2005-2006): de esta se extraen los datos para las publicaciones: -Líneas de pobreza e indigencia -Estimación de la pobreza por el método del ingreso <p>Proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Relevamiento de asentamientos 	<p>INE es la principal fuente de datos socio-económicos y demográficos, así como de comportamiento alimentario de los hogares (encuesta de gasto e ingresos)</p> <p>Por estar a cargo de la realización y sistematización de las principales encuestas del país, sería un aliado crucial del SVSAN (tanto por la información que produce como por la que podría producir)</p>
MIDES MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL	<p>Monitoreo de indicadores sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Matriz de indicadores sociales⁶³ -Publicaciones de contexto social 	<p>MIDES recopila de diferentes instituciones una lista larga de indicadores sociales, abarcando temas desde trabajo hasta género.</p> <p>También viene realizando un proyecto de cartografía de poblaciones vulnerables en base a líneas de pobreza e indigencia.</p>

⁶³ Para ver lista de indicadores, consultar la página web:
<http://observatoriosocial.mides.gub.uy/mides/portalMides/portalMides/portal.php>

INFORMACIÓN SOBRE ACCESO A LOS ALIMENTOS (cont.)		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
MEF MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS	<p>Precios al público (incluido impuestos) de marcas representativas de una canasta de 49 artículos de consumo en establecimientos de venta minorista de todo el país (supermercados y autoservicios). Esa canasta incluye alimentos, bebidas y artículos de limpieza y tocador.</p> <p>Precios de venta al público de frutas y verduras en ferias alimentarias de Montevideo (periodicidad quincenal)</p> <p>Precios y tarifas fijados por el Poder Ejecutivo. Ello incluye los precios de diversos bienes y servicios, tales como: leche, mutualistas, agua, energía eléctrica, telefonía, combustibles, transporte, taxi y gas por cañería. (mensual)</p>	La información de precios es generada por el MEF.
BPS BANCO DE PREVISIÓN SOCIAL	Datos de personales y familiares de ingresos y beneficios sociales de población activa y pensionada	BPS es una riquísima fuente de datos de la población uruguaya, puesto que registra a todas las personas que laboran formalmente, recogiendo datos importantes de composición familiar, ingresos, etc. Sin embargo, esta información no es accesible actualmente.

Información sobre consumo, utilización biológica de los alimentos y estado nutricional de la población

INFORMACIÓN SOBRE CONSUMO, UTILIZACIÓN BIOLÓGICA Y ESTADO NUTRICIONAL		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS	<p>Publicaciones periódicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Anuario estadístico (anual) -Encuesta continua de hogares (anual) -Uruguay en cifras (anual) -Censo (cada 8-10 años?) <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicadores económicos -Indicadores social-demográficos -Índices de precios y salarios <p>Encuestas no continuas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta nacional de gastos e ingresos de los hogares (2005-2006): de esta se extraen los datos para las publicaciones: -Líneas de pobreza e indigencia -Estimación de la pobreza por el método del ingreso <p>Proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Relevamiento de asentamientos 	<p>INE es la principal fuente de datos socio-económicos y demográficos, así como de comportamiento alimentario de los hogares (encuesta de gasto e ingresos)</p> <p>Por estar a cargo de la realización y sistematización de las principales encuestas del país, sería un aliado crucial del SVSAN (tanto por la información que produce como por la que podría producir)</p>
ASSE ADMINISTRACION DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO	<p>Estadísticas vitales del sector público (datos departamentales y total país):</p> <ul style="list-style-type: none"> -natalidad: por sexo y edad materna -mortalidad: por causa, sexo y edad -Tasa de la mortalidad infantil (post y perinatal) -Enfermedades de notificación obligatoria <p>Estadísticas de estado nutricional de niños menores de 2 años (sector público. Programa Aduana)</p>	<p>ASSE genera la mayoría de las pocas estadísticas de estado de salud y nutrición de la población. Tiene en sus bases de datos mucha información que no está aún sistematizada.</p>

INFORMACIÓN SOBRE CONSUMO, UTILIZACIÓN BIOLÓGICA Y ESTADO NUTRICIONAL (cont.)		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
MSP MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA	<p>Información sobre los prestadores públicos pertenecientes a la red asistencial de ASSE (centros departamentales y centros auxiliares): recurso cama, producción y rendimiento.</p> <p>Información de los prestadores de salud privados</p> <p>Encuesta nacional de factores de riesgo Vigilancia de Enfermedades transmitidas por alimentos (ETA)</p>	MSP no posee un sistema integral de vigilancia de la salud y nutrición de la población. Mucha información disponible en registros de hospitales y mutualistas no se sistematiza.
MIDES MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL	<p>Monitoreo de indicadores sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Matriz de indicadores sociales⁶⁴ -Publicaciones de contexto social 	MIDES recopila de diferentes instituciones una lista larga de indicadores sociales, abarcando cobertura de salud, condiciones de vivienda, acceso a agua, etc.
INDA INSTITUTO NACIONAL DE ALIMENTACION	<p>Información acerca de los diferentes programas alimentarios, algunos con evaluaciones de estado nutricional esporádicas de los beneficiarios: PAN, SNC, PAEC, CAIF, AIPP.</p>	INDA genera, a través de sus programas, algunas evaluaciones nutricionales de las poblaciones beneficiarias que, estando dado que no contamos con datos nacionales, sirven de referencia para estimar el estado nutricional de la población, o al menos de un sector.

⁶⁴ Para ver lista de indicadores, consultar la página web:

<http://observatoriosocial.mides.gub.uy/mides/portalMides/portalMides/portal.php>

INFORMACIÓN SOBRE CONSUMO, UTILIZACIÓN BIOLÓGICA Y ESTADO NUTRICIONAL (cont.)		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
ANEP ADMINISTRACION NACIONAL DE EDUCACION PRIMARIA	<p>Información sobre el sistema educativo formal, con excepción de la educación superior:</p> <p>estadísticas continuas anuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cobertura y población atendida: medición del grado de escolaridad y caracterización sociocultural de la población que asiste a los diferentes subsistemas. - Recursos: disponibilidad de los recursos humanos, físicos y monetarios. - Resultados educativos de los alumnos <p>Base de datos PISA (Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes): indicadores educativos para disponer de datos fiables sobre los conocimientos y las aptitudes de sus estudiantes y el rendimiento de sus sistemas educativos.</p> <p>El Monitor Educativo aporta información sistematizada de indicadores y geográfica sobre la educación primaria pública en Uruguay.</p>	<p>ANEP genera las estadísticas de educación primaria.</p> <p>También se encuentra actualmente coordinando, junto a MSP, INAU y UNICEF, un censo de talla para el 2012, que incluirá un estudio de prevalencia de anemia.</p>
INAU INSTITUTO DEL NIÑO Y ADOLESCENTE	<p>Sistema de Información Para la Infancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento - Víctimas de Violencia y Maltrato - Adopción - Calle - Recreación y Participación - Administración - Monitoreo de Derechos 	<p>INAU genera estadísticas de situación social de la infancia en el país.</p>
OSE OBRAS SANITARIAS DEL ESTADO	<p>Indicadores de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cobertura - Saneamiento - Tratamiento de efluentes 	<p>OSE genera todos los datos relacionados con saneamiento, eliminación de excretas, acceso a agua potable.</p>

INFORMACIÓN SOBRE CONSUMO, UTILIZACIÓN BIOLÓGICA Y ESTADO NUTRICIONAL (cont.)		
INSTITUCIÓN	INFORMACIÓN PROCESADA	OBSERVACIONES
IMM INTENDENCIA MUNICIPAL DE MONTEVIDEO	<p>Actualización y mantenimiento de un Sistema de Indicadores basado en las dimensiones: Población, Economía, Accesibilidad y movilidad, Calidad de vida (Bienestar social, Cultura, Calidad Ambiental), Relacionamiento Institucional y Social, tanto en ámbitos locales como a nivel de Montevideo.</p> <p>Productos: mapas de Montevideo agrupados por barrios con la siguiente cartografía: -Dimensión económica -Dimensión social (educación, salud y mercado de trabajo) -Fragmentación social y territorial, demografía</p>	Indicadores sociales, ambientales y de condiciones de vida para Montevideo (capital del Uruguay, que concentra aproximadamente la mitad de la población)
MVOTMA MINISTERIO DE VIVIENDA, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE	<p>Informe Nacional del estado del ambiente Evaluación de impacto ambiental Monitoreo del ambiente</p> <p>Cartografía del hábitat social</p> <p>Monitoreo de agua potable/saneamiento Monitoreo de recursos hídricos Inundaciones y Drenajes</p>	MVOTMA genera la información relacionada con las condiciones ambientales y realiza algunos análisis de manejo de recursos hídricos.

El análisis presentado muestra que existe en Uruguay una cantidad considerable de información relacionada con SAN que podría recopilarse, según su relevancia e idoneidad, para formar parte del SVSAN.

Por ser un país tradicionalmente productor y exportador de alimentos, Uruguay cuenta con una larga trayectoria en la sistematización de agropecuarios. Sin embargo, otros temas relacionados con la disponibilidad de alimentos, como la sostenibilidad de los sistemas de producción, no están debidamente monitoreados.

Acerca de los datos de acceso a los alimentos, existen datos de calidad provenientes sobre todo de las encuestas del INE, que el MIDES consolida a través de su Observatorio Social.

Las carencias más grandes de información están del lado del consumo de alimentos y estado nutricional de la población, puesto que no existen datos del estado nutricional de la población en su conjunto, sólo estudios parciales.

Anexo 4. Proyecto en formato TCP de FAO⁶⁵

⁶⁵ Por su naturaleza y extensión, el Anexo 4 se encuentra adjunto al presente documento.



ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN

PROGRAMA DE COOPERACIÓN TÉCNICA

País: Uruguay

Título del proyecto: Establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) para fortalecer las acciones orientadas al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en Uruguay

Fecha de comienzo: 1 de febrero 2013

Fecha de conclusión: 31 de julio 2014

Ministerio del gobierno responsable de la ejecución del proyecto: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)

Contribución de FAO: 429,000.00 *USD*

Firma:

(por el Gobierno)

Firma:

Representante de FAO, CSR o RR
(por FAO)

Fecha de firma:

Fecha de firma:

Resumen ejecutivo

El presente proyecto propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay. Su fin es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) en el país, para disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población. La propuesta se enmarca en los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país. Se parte del concepto de SAN difundido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)¹. El SVSAN propuesto se basa en la realidad nacional, y las recomendaciones de FAO y OMS para el establecimiento de este tipo de sistemas de información². Este debe permitir detectar en forma adecuada y oportuna las situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos. Se propone el establecimiento de cuatro subsistemas informatizados: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N). Dichos subsistemas estarán respectivamente a cargo del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), del Instituto Nacional de Alimentación (INDA), y del Ministerio de Salud Pública (MSP). Se plantea un esquema de trabajo basado en Grupos de Trabajo Multidisciplinarios (GTM) para cada subsistema. Estos propondrán indicadores clave como punto de partida³, un esquema de gestión de datos para el sistema, los productos del mismo, y los mecanismos de divulgación y uso de la información generada. Se plantea además la existencia de un ente coordinador del SVSAN, el Observatorio de SAN (ObSAN), que reúna la información de los cuatro subsistemas. El ObSAN estará en contacto directo con la Comisión Nacional de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores. Se propone un cofinanciamiento del proyecto por partes iguales entre el gobierno (50%) y FAO (50%), siendo el total del presupuesto proyectado de 856,000.00 USD. La eficiencia, eficacia, calidad, y otros indicadores de evaluación del proyecto serán monitoreados según un plan de evaluación y monitoreo. Para asegurar el intercambio de conocimientos, la comunicación y la visibilidad, el proyecto cuenta con un plan de comunicación y mercadeo social a desarrollar mediante la contratación de una agencia de publicidad. El SVSAN debe nacer de un proceso fuertemente participativo y enfocado en la acción para contribuir a su sostenibilidad. Asimismo, es necesario garantizar su adecuada institucionalización y establecer mecanismos de comunicación que permitan hacer llegar los productos del sistema a los decisores. Así, la información generada se convertirá en conocimiento y orientará la acción. Con este proyecto implementado y el SVSAN funcionando, la población uruguaya se estaría garantizando que sus niveles políticos y de decisión estén correctamente informados acerca de las condiciones de la SAN del país, como para tomar acciones eficaces tendientes a garantizar, de forma sostenida, el Derecho a la Alimentación de toda la población.

¹ "Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen, en todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimentarias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana." (FAO, 2005).

² Se toman como referencias metodológicas principales, el *Manual para el diseño e implementación de un Sistema de Información para la Seguridad Alimentaria y la Alerta Temprana (SISAAT)* de FAO (2000), y el documento titulado en inglés *Framework and standards for Country Health Information Systems*, de *Health Metrics Network* de OMS (2008).

³ Como punto de partida para la propuesta de indicadores para el SVSAN se analizarán los resultados de los talleres nacionales realizados en el mes de junio 2011, donde más de 30 instituciones y 60 referentes técnicos nacionales seleccionaron las principales variables e indicadores que permitirían vigilar la SAN del país.

Índice

Resumen ejecutivo	2
Índice	3
Glosario de siglas	4
1. ANTECEDENTES	5
1.1 Contexto general	5
1.2 Contexto sectorial	6
1.3 Políticas y legislación sectoriales	8
2. JUSTIFICACIÓN	10
2.1 Problemas y cuestiones que han de abordarse	10
2.2 Actores interesados y beneficiarios	11
2.3 Justificación del proyecto	15
2.4 Labor realizada en el pasado y actividades conexas	16
3. MARCO DEL PROYECTO	17
3.1 Efecto o meta	17
3.2 Objetivos	17
3.3 Resultado, productos y actividades	18
3.4 Sostenibilidad	21
3.5 Riesgos e hipótesis	25
4. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN Y LA GESTIÓN	30
4.1 Marco institucional y coordinación	30
4.2 Estrategia/metodología	31
4.3 Aportes del gobierno	32
4.4 Contribución de FAO	37
5. SUPERVISIÓN, SEGUIMIENTO, INFORMACIÓN SOBRE LA GESTIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES	41
5.1 Seguimiento e intercambio de conocimientos	41
5.2 Comunicación y visibilidad	42
5.3 Calendario para la presentación de informes	43
ANEXOS	44
Anexo 1 Presupuesto	45
Anexo 2 Plan de trabajo	46
Anexo 3 Metas de productos	49
Anexo 4 Calendario de desembolsos	51
Anexo 5 Mandato del personal internacional y nacional	55
Anexo 6 Plan de Evaluación y Monitoreo	73
Anexo 7 Disposiciones generales	79
BIBLIOGRAFÍA	82

Glosario de siglas

AGESIC	Agencia para el Desarrollo del Gobierno de Gestión Electrónica y la Sociedad de la Información y del Conocimiento
ANEP	Administración Nacional de Educación Primaria
BCU	Banco Central del Uruguay
CMA	Cumbre Mundial sobre la Alimentación
CNPS	Consejo Nacional de Políticas Sociales
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO por sus siglas en inglés)
GTM	Grupos de Trabajo Multidisciplinarios
INAU	Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay
INCAP	Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá
INDA	Instituto Nacional de Alimentación
INE	Instituto Nacional de Estadística
INSAN	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
<i>KPI</i>	<i>Key Performance Indicators</i> (Indicadores clave)
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MNPMP	Marco Nacional de Prioridades a Medio Plazo
MSP	Ministerio de Salud Pública
MTSS	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social
ObSAN	Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OMS	Organización Mundial de la Salud
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RUANDI	Red Uruguaya de Apoyo a la Nutrición y Desarrollo Infantil
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SICIAV	Sistema de Información y Cartografía sobre la Inseguridad Alimentaria y la Vulnerabilidad
UNAONU	Una Naciones Unidas (Plan Piloto de ONU)
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF por sus siglas en inglés)

SECCIÓN 1. ANTECEDENTES

1.1 Contexto general

A partir del año 2005, con el cambio de orientación en el gobierno en Uruguay, se formularon y ejecutaron diversas políticas públicas desde un enfoque de derechos y de desarrollo humano. El Plan de Equidad (Presidencia, 2008) es, desde enero del año 2008, el eje que vertebra y articula el conjunto de las políticas sociales en curso. Dicho plan de gobierno se encuentra alineado con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM, 2000)⁴, y ha inspirado el conjunto de reformas, programas y proyectos realizados por el total de las agencias estatales involucradas directa e indirectamente en el cumplimiento de dichas Metas del Milenio. Los componentes del Plan de Equidad son la reforma tributaria, la política de salud, las políticas de empleo, la política de vivienda, la política educativa, el plan de igualdad de oportunidades y derechos, las prestaciones sociales no contributivas (transferencias monetarias), las políticas de educación y atención a la infancia y adolescencia, las políticas de seguridad alimentaria, y otras acciones de integración social.

Paralelamente, desde el punto de vista económico, el país ha experimentado un crecimiento económico sostenido y espectacular desde el año 2005, que ha superado el promedio de América Latina. Dicho crecimiento se ha mantenido en 2009, pese a la crisis económica internacional y la recesión en los países desarrollados, llegando a un crecimiento del 10.4% (BCU, 2010)⁵ en el último trimestre 2010. Este crecimiento se debe principalmente a una importante alza de los precios internacionales de los principales rubros de exportación el país, y se ha acompañado de la mejor distribución de la riqueza del continente, según datos de las Naciones Unidas (PNUD, 2010), con un índice de Gini de 44,7 en 2010.

La conjunción de crecimiento económico y voluntad política se ha traducido por un aumento del gasto público en programas sociales, y de una consiguiente mejora sustancial en varios indicadores de desarrollo. Uruguay es uno de los países en el mundo con mayores avances en la concreción de los ODM. Según el último Informe País (2009), en 2009 ya se había cumplido con el objetivo de reducir a la mitad entre 1990 y 2015 la cantidad de personas que viven con un ingreso inferior a los US\$ 1 por día. Además, junto

⁴ Objetivos de Desarrollo del Milenio, en línea [<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>]

⁵ Comparación interanual (es decir, frente al mismo trimestre 2009)

con Chile es el único país en América del Sur en el que menos del 2% de la población vive con menos de US\$ 1,25 por día. La indigencia en 2010 llegó al 0,6% de los hogares. Uruguay ya cumplió también la meta de reducir a la mitad para 2015 la proporción de personas sin acceso seguro a agua potable y a saneamiento. Además, aseguró la reducción en tres cuartos entre 1990 y 2015 del ratio de mortalidad maternal y garantizó que tanto niños como niñas tengan acceso a completar la escuela primaria. También cabe destacar la universalización de la educación inicial para niños y niñas de 4 y 5 años y un avance importante en la cobertura de los niños de 3 años.

Según el mismo informe, los avances no solo se manifiestan en el descenso importante de la pobreza y la indigencia, sino en varias esferas directamente asociadas a los ODM en salud, educación, trabajo y empleo, medio ambiente.

1.2 Contexto sectorial

1.2.1 Prioridades relativas al desarrollo, marco estratégico de FAO y los ODM

A pesar de los importantes avances hacia los ODM registrados en Uruguay, es importante señalar que muchas metas estrechamente relacionadas con la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) aún no se han alcanzado. El último Informe País (2009) señala que el indicador de desnutrición crónica⁶ aún se encuentra lejos del valor meta (13.6% en 1999 y 11.3% en 2007 en niños menores de 2 años). Los demás indicadores de desnutrición, así como la prevalencia de obesidad⁷, permanecen elevados (El bajo peso para la edad en menores de 2 años se mantuvo en 3.4% entre 1999 y 2007, la obesidad pasó de 10.6% en 1999 a 8.5% en 2007). Tampoco se ha alcanzado el objetivo referente a la disminución de la mortalidad en niños menores de 5 años, a pesar de haberse reducido en el período de referencia (23.4 ‰ en 1999 y 12.6‰ en 2008), ni se ha alcanzado aún el objetivo de reducción de mortalidad materna (2.7 cada 10,000 nacimientos en 1999 y 1.9 en 2008). Es por lo tanto necesario mejorar las acciones del gobierno en las principales esferas relacionadas con la SAN, desarrollando intervenciones que contribuyan a mejorar la toma de decisión en este ámbito para lograr el cumplimiento de las metas del milenio relacionadas, y del derecho a la alimentación de todos los ciudadanos y ciudadanas. El presente proyecto se inscribe en este marco de acción.

⁶ Prevalencia de talla baja para la edad

⁷ Peso excesivo para la talla

En el plano internacional, antecede al lanzamiento de los ODM la Cumbre Mundial sobre la Alimentación (CMA) llevada a cabo en Roma en 1996. En dicha cumbre FAO reunió a más de 170 países que se comprometieron a reducir a la mitad la cantidad de personas sub-nutridas para el año 2015. Posteriormente, en el año 2009 se celebró la Cumbre Mundial de Jefes de Estado y de Gobierno, en la que se propuso elevar el compromiso a la meta de erradicar el hambre del planeta antes del año 2025. Se convino en la necesidad de implementar un sistema más coherente y efectivo de gobernanza de la SAN a nivel nacional e internacional. La CMA reconoció asimismo la urgencia de mejorar la información a disposición de los gobiernos, sus interlocutores nacionales, y todos los participantes de la sociedad civil de cada país para orientar su acción a combatir la inseguridad alimentaria y hacerla lo más eficaz posible. Desde hace tiempo FAO promueve los sistemas de información para la inseguridad alimentaria. En 1997, comenzó el programa internacional SICIIV (Sistema de Información y Cartografía sobre la Inseguridad Alimentaria y la Vulnerabilidad), que tiene por objeto reforzar tanto a nivel mundial como nacional la recopilación y la utilización de la información al servicio de las instituciones, con objeto de contribuir a lograr la seguridad alimentaria y nutricional para todos.

“los gobiernos, en colaboración con todos los actores de la sociedad civil, según proceda, habrán de desarrollar y actualizar periódicamente, según sea necesario, **un sistema nacional de información y cartografía sobre la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad** que indique las zonas y poblaciones, inclusive a nivel local, que padezcan o se hallen en riesgo de padecer hambre y malnutrición y los elementos que contribuyan a la inseguridad alimentaria, **utilizando al máximo los datos y otros sistemas de información existentes a fin de evitar la duplicación de esfuerzos.**”⁸

Asimismo, FAO subraya la importancia del compromiso político de proporcionar apoyo suficiente y constante a los SICIIV para asegurar su sostenibilidad.

Estos compromisos internacionales adquiridos por Uruguay, aunados a las prioridades de desarrollo establecidas por el país y el liderazgo internacional de FAO en la temática justifican el desarrollo conjunto del presente proyecto.

1.2.2 Relación con el Marco Nacional de Prioridades a Medio Plazo (MNPMP)

El MNPMP actualmente vigente en Uruguay fue elaborado y aprobado en diciembre de 2007. Su objetivo es mejorar la efectividad de la respuesta de FAO a nivel del país, conforme a las prioridades nacionales y de manera de contribuir efectivamente al logro de

⁸ FAO, Compromisos de la Cumbre Mundial de la Alimentación, párr. 20 (a)

los ODM. Las prioridades de asistencia técnica de FAO identificadas en el 2007, y que se han ido desarrollando desde el año 2008 hasta la fecha, son:

1. Asistencia en la formulación de políticas
2. Desarrollo del sector pesquero
3. Desarrollo del sector forestal.
4. Sanidad animal y vegetal
5. Desarrollo rural y seguridad alimentaria

En el año 2010 se ratificaron estas líneas de acción, acorde con las nuevas prioridades del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), y FAO manifestó la voluntad de ampliar su rango de acción a los demás ministerios del país⁹.

El presente proyecto se inscribe dentro de la prioridad número cinco del MNPMP actual: “Desarrollo rural y seguridad alimentaria”, y está alineado con la voluntad de FAO de trabajar proyectos con otras instituciones nacionales.

Dentro de los instrumentos de cooperación técnica de FAO con Uruguay, se propone inscribir el presente proyecto como “Proyecto de Cooperación Técnica”, por su naturaleza y por el monto de financiamiento requerido.

1.3 Políticas y legislación sectoriales

La SAN en el Uruguay se encuentra contemplada en la **Constitución de la República** que en el artículo 72, Capítulo III, ratifica su acuerdo con la Declaración Universal de los Derechos Humanos. El tema de la alimentación es abordado en el artículo 25 de ésta.

El **INDA**, que en 1937 nace como “Instituto de Alimentación Científica del Pueblo”, ha sido reforzado desde entonces por diversas leyes y decretos. En el 2008, el Plan de Equidad lanzado por el gobierno, en su componente de seguridad alimentaria, establece varios lineamientos que subrayan el rol político-institucional de INDA, fortalecen su papel educativo y regulador en materia de seguridad alimentaria, y proponen su rol de coordinador y articulador en lo operacional y en el flujo de información entre los organismos relacionados con la SAN. En particular, se propone como 4º objetivo de las políticas de seguridad alimentaria del Plan de Equidad:

“Creación de un ámbito nacional de seguridad alimentaria apoyado en redes locales y fortalecer el rol técnico-regulatorio del INDA.”

Se visualiza la creación de un ente que pueda asegurar estas funciones:

⁹ Palabras del Sr. Antonio Morales, Representante de FAO en Uruguay, reunión en Presidencia, oct. 2010.

“(...) consideramos conveniente la instalación de un ámbito nacional de seguridad alimentaria, con la participación de otras instituciones públicas involucradas en la política alimentaria, que asuma como cometidos los requerimientos mencionados.”

Con base en estos lineamientos, en el mes de setiembre de 2008, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) creó en el ámbito de INDA el **Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (ObSAN)**. El ObSAN debe ser un articulador nacional en materia de SAN y monitorear adecuada y oportunamente las situaciones de inseguridad alimentaria y nutricional de la población, focalizando su trabajo hacia los sectores más vulnerables.

Paralelamente, se creó en octubre 2010 la **Comisión de Seguridad Alimentaria**, a la que le fue encargada la elaboración de una propuesta integral de SAN que contemple tanto la promoción de acciones de asistencia y protección social como las estrategias estructurales productivas, de comercialización y otras relevantes a la SAN con un abordaje territorial con dimensión geográfica local. Dicha Comisión nace en el marco del Consejo Nacional de Políticas Sociales (CNPS), órgano político-técnico que reúne a todos los actores estratégicos que trabajan en torno al bienestar social (MIDES, MSP, INDA, ANEP, INAU, etc.) y que asesora directamente al Gabinete Social Nacional.

Adicionalmente, el 16 de mayo 2011 se crea en Uruguay el **Frente parlamentario contra el hambre**, iniciativa promovida por FAO que busca fomentar y apoyar a nivel nacional las acciones necesarias para erradicar el hambre del país. En el mismo año se desarrollan encuentros con países que integran el Mercado Común del Sur (Mercosur) y la Unión de Países Suramericanos (UNASUR), con presidencia pro témpore en Uruguay, donde se analiza la situación de la SAN de la región y los emprendimientos nacionales para abordar esta temática. Uruguay es elegido como país coordinador para el eje temático de SAN.

Una debilidad que aún presenta Uruguay es que no ha conformado una Política de SAN como otros países de América Latina. La temática del hambre y la INSAN es abordada a través de diferentes políticas y programas públicos. Un SVSAN Nacional es una poderosa herramienta para fortalecer el proceso en curso de diseño de una Política de SAN con carácter de Política de Estado. FAO, principal promotor mundial de este tipo de sistemas de información, se presenta como un aliado indispensable en este proceso, por su experiencia técnica en este campo y de acuerdo a su marco de prioridades de cooperación en el país.

SECCIÓN 2. JUSTIFICACIÓN

2.1 Problemas y cuestiones que han de abordarse

El Derecho a la Alimentación es un Derecho Humano Universal¹⁰. Sin embargo, no existe evidencia que demuestre que este Derecho se cumpla a cabalidad en ningún país de América Latina. Uruguay tiene suficiente cantidad y calidad de alimentos para alimentar sus 3,4 millones de habitantes^{11,12}. Cuenta además actualmente con una extensa red de políticas públicas y programas enfocados en promover el Desarrollo Humano y Sostenible del país¹³. Sin embargo, viven en el territorio nacional diferentes grupos sociales que padecen Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN), en algunos casos en niveles alarmantes. La INSAN limita fuertemente el desarrollo físico e intelectual de las personas, sobre todo cuando ésta se da en las primeras etapas de la vida¹⁴. Se trata de un fenómeno complejo, atribuible a una serie de factores cuya importancia varía entre regiones, países y grupos sociales, así como en el curso del tiempo.

La experiencia acumulada en materia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) muestra que, para combatir este problema, es preciso contar con estrategias públicas específicas. Según FAO (2000), para que sus resultados sean satisfactorios, estas estrategias han de atacar las causas básicas de la INSAN, aunando los esfuerzos de personas que trabajan en diversos sectores como la agricultura, la nutrición, la salud, la educación, el bienestar social, la economía, las obras públicas y el medio ambiente. Esto significa que es necesario que los diferentes actores nacionales e internacionales combinen sus esfuerzos y conocimientos complementarios para formular y aplicar iniciativas intersectoriales integradas y participativas que han de coordinarse e implementarse en el plano de las políticas públicas.

En los últimos años, la mayoría de los países de América Latina han desarrollado diferentes iniciativas destinadas a promover la inclusión de la temática de la SAN en las agendas políticas nacionales. Estas iniciativas se han incrementado y acelerado a raíz de la crisis del 2008, que tuvo fuertes repercusiones en los precios de los alimentos, y por tanto en el acceso a éstos. También en Uruguay esta visión integral sobre la problemática

¹⁰ Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948. En línea: <http://www.un.org/es/documents/udhr/>

¹¹ INE, 2011. En línea: www.ine.gub.uy

¹² FAO, 2007. Hojas de balance de alimentos, en línea: <http://faostat.fao.org/site/354/default.aspx>

¹³ Presidencia de la República Oriental del Uruguay, 2008. Plan de Equidad.

¹⁴ Ha sido demostrado que esta etapa de la vida es una "ventana de tiempo crítica" para la promoción del crecimiento, la salud y el desarrollo óptimos (OMS, 2003), puesto que la carga genética (heredada) puede ser modificada (modulada) en esta etapa. Se estima que desde la gestación hasta los primeros 2 años se juega el 80% del potencial de cada persona.

de la INSAN ha cobrado relevancia en los últimos años, y se han establecido recientemente iniciativas inter-institucionales que buscan entender mejor el fenómeno en el país para poder proponer estrategias específicas¹⁵. Los actores involucrados concuerdan en que la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay se lleva a cabo en los diferentes Ministerios de forma parcial y desarticulada, lo cual genera vacíos y superposiciones, y no ha permitido combatir adecuadamente la INSAN. Esto se debe principalmente a la ausencia de una visión holística e integradora sobre toda la cadena causal que conduce a este problema, y a la falta de información sistematizada acerca de los diferentes componentes de la SAN, que conduce a abordar la INSAN como una faceta de la pobreza.

2.2 Actores interesados y beneficiarios

Por medio de entrevistas semi-estructuradas y revisión de fuentes secundarias de información, se relevó entre los principales actores relacionados la percepción de cuáles son los problemas que afectan la toma de decisión en materia de SAN. El cuadro que se presenta a continuación resume la información obtenida.

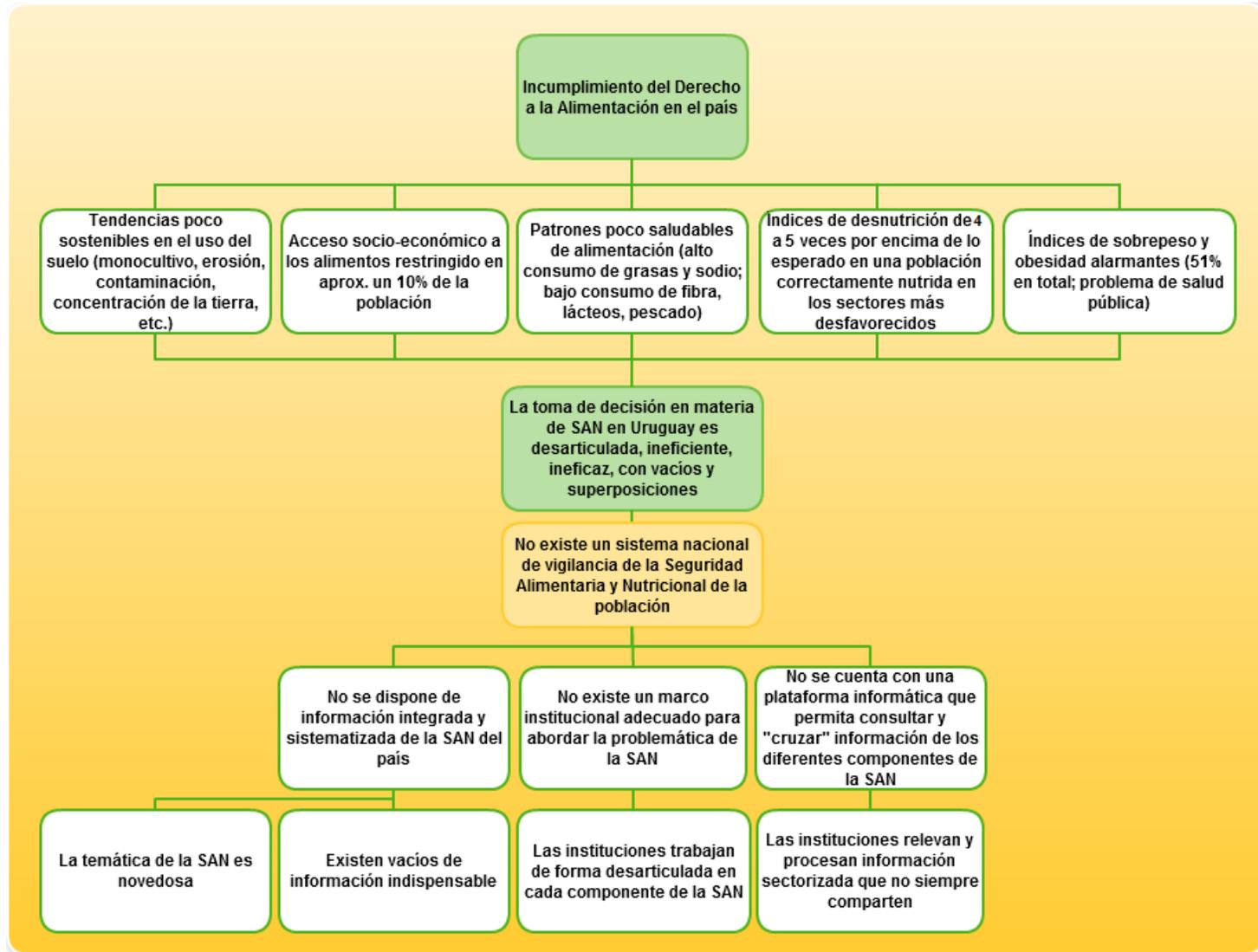
¹⁵ Comisión Interinstitucional de SAN, en octubre 2010 y Frente parlamentario contra el hambre, en mayo 2011.

Cuadro 1. Análisis de involucrados y problemas percibidos

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS Y PROBLEMAS PERCIBIDOS			
GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
MIDES	Acceder a la información que detienen las demás instituciones para alimentar su base de datos y orientar la toma de decisión social.	El Observatorio social que recopila información social de diferentes instituciones y la analiza para orientar la toma de decisión social. El enfoque de SAN no está específicamente incorporado en la toma de decisión, pero sí se manejan programas relacionados con los alimentario-nutricional. Haría falta compartir más información de este tema entre instituciones, y más concertación para la toma de decisión.	M: Responsable del Desarrollo Social del país. R: Poder político, presupuesto de diversas fuentes para implementar programas, gran base de datos con información social.
MSP	Ser un actor más activo en la toma de decisión alimentario-nutricional. Involucrar a las demás instituciones relacionadas en la temática.	Desde el punto de vista nutricional, hace falta información para tomar decisiones. No existe en el país una encuesta nacional de estado nutricional; la información que existe de incidencia de anemias y otras deficiencias en micro-nutrientes son datos parciales de algunos grupos de personas. No se trata sólo de mejorar la nutrición; las demás condiciones de vida y el sistema alimentario en su conjunto deben ser abordados como un todo.	M: Responsable de la Salud Pública del país R: Poder de decisión en materia nutricional y de salud. Grandes bases de datos sin explotar de salud y nutrición de la población.
MGAP	Mantener su posición de ente rector en materia agropecuaria. Trabajar en proyectos de desarrollo rural con las demás instituciones relacionadas.	Para poder tomar decisiones en SAN, se debería poder contar con mucha más información sistematizada de los otros componentes (no agropecuarios) de la SAN. Se debería establecer un mecanismo inter-institucional de toma de decisión, ya que se vuelve un tema muy complejo y multi-disciplinario.	M: Responsable en materia agropecuaria (motor de la economía del país) R: Ministerio con mucho poder, cuenta con mucha información y recibe gran parte de las fuentes de cooperación internacional.

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS Y PROBLEMAS PERCIBIDOS (CONT.)			
GRUPO	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
INDA	Posicionarse política y técnicamente en la toma de decisión alimentario-nutricional en el país.	Las decisiones en materia alimentaria se toman en el seno de instituciones diferentes (MGAP, MIDES, MSP, INDA) sin ninguna coordinación entre instituciones, entre técnicos, o revisión cruzada de datos. Esto hace que el abordaje sea muy ineficiente e ineficaz.	M: Responsable de los programas alimentarios del país. R: Conocimiento y experiencia técnica en materia de SAN
SOCIEDAD CIVIL	Mejorar su representación en las instancias de decisión. Mejorar y descentralizar la toma de decisión.	Las decisiones se toman a nivel central en Montevideo, desconociendo la realidad de lo local, donde realmente se viven los problemas alimentarios. Visitan a la gente, les hacen siempre la mismas preguntas, y luego se toman decisiones políticas que nada tienen que ver con la realidad de las personas.	M: Representar a la sociedad civil en las instancias de decisión. R: Conocimiento directo de la realidad de la SAN a nivel local y familiar.
INE	Elaborar con rigurosidad y claridad los índices e indicadores incluidos dentro de su mandato.	Se recolecta mucha información relacionada con los diferentes pilares de la SAN, pero según los mandatos del INE, que responden a las necesidades sectorizadas de los diferentes actores. No hay mucha flexibilidad para relevar y/o analizar datos diferentes a los que le corresponden a la institución.	M: Responsable de la elaboración de las principales estadísticas nacionales. R: Gran fuente de datos confiables para la toma de decisión.
Profesionales relacionados con la SAN	Mantener y proteger su área técnica de <i>expertise</i> .	La temática de la SAN es novedosa, multi-disciplinaria, y no existe una cultura de SAN en el país. Los profesionales trabajan cada uno en su campo, y no contemplan la cadena alimentaria como un todo.	R: Conocimiento técnico acerca de los diferentes componentes de la SAN.
Beneficiarios de programas relacionados con la SAN	Recibir mayores y mejores prestaciones.	Las prestaciones que se brindan no aseguran una correcta alimentación de las personas que más lo necesitan, y no llegan a las familias, sino que hay que ir a Montevideo para enterarse y solicitarlas. Hay superposiciones y vacíos.	R: Reclamo público, manifestaciones, presión, voto.

El esquema a continuación presenta un resumen del análisis de problemas percibidos.



Dado este resumen de problemas, se propone llevar a cabo un proyecto inter-institucional de creación de un Sistema Nacional de Vigilancia de la SAN, que pretende contribuir a mejorar la toma de decisión en torno a la SAN en el país.

2.3 Justificación del proyecto

Para que sean eficaces y lleguen en forma oportuna y coordinada a las personas vulnerables, las iniciativas dirigidas a promover la SAN requieren una información exacta y oportuna sobre la incidencia, la naturaleza y las causas de la INSAN y la vulnerabilidad (FAO, 2000). Casi todos los países, y Uruguay no es la excepción, han establecido servicios estadísticos y sistemas de información que generan y analizan datos relacionados con la SAN. Sin embargo, muchos de estos sistemas nacionales están limitados por una serie de factores relacionados entre sí, como la falta de compromiso político, las limitaciones institucionales, las limitaciones técnicas y las limitaciones financieras. Por otra parte, el enfoque de la SAN es relativamente novedoso, y por ende los sistemas de relevamiento de datos no fueron concebidos para alimentar esta temática, por lo que presentan vacíos de información. Hay información necesaria que no se releva en el país, pero también hay información que se releva y no se sistematiza y analiza de forma integrada.

Las recomendaciones internacionales apuntan hacia el establecimiento de Sistemas de Vigilancia de SAN (SVSAN), que sistematicen información relevante, monitoreen variables estratégicas, y brinden insumos adecuados en calidad y cantidad. El establecimiento de estos sistemas es un gran desafío, particularmente por la complejidad y novedad de la temática, la cantidad de información que manejan, y la articulación inter-institucional que requieren para su correcto funcionamiento.

El presente proyecto propone el establecimiento de un SVSAN en Uruguay, para fortalecer las acciones orientadas al cumplimiento del Derecho a la Alimentación y de los ODM en el país.

2.4 Labor realizada en el pasado y actividades conexas

Desde el lanzamiento del ObSAN en el año 2008 en el seno de INDA, se desarrollaron en un inicio varias actividades en el marco de la experiencia piloto “Unidos en la Acción”¹⁶, con financiamiento por parte de UNAONU como componente 2 del proyecto E “Apoyo a las políticas de integración social y de seguridad alimentaria”. Este programa busca asegurar rápidas y efectivas operaciones de desarrollo y acelerar el progreso para alcanzar los ODM. En este caso particular el componente 2 se inscribe dentro del alcance del ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre del planeta.

Posteriormente, se elaboró y presentó en noviembre de 2010 un Plan Estratégico (2011-2015) para el trabajo del ObSAN (Torres, 2010) con el apoyo del programa “Uruguay Integra”, programa de cohesión social y territorial de la Cooperación de la Unión Europea. En dicho plan, se señala como Objetivo Estratégico 2 la creación de un Sistema Nacional de Vigilancia de SAN. Durante el mes de junio 2011 se llevaron a cabo talleres participativos de selección de indicadores clave de SAN (*KPI*¹⁷). Dichos talleres contaron con la participación de más de 30 instituciones y 60 referentes de la temática. Esta primer selección de indicadores permite proponer un punto de partida de *KPI* del SVSAN Nacional para cada componente de la SAN.

Para lograr el establecimiento inter-institucional del SVSAN Nacional, es fundamental contar con el apoyo económico y técnico de FAO, organismo multilateral promotor y con mayor experiencia en proyectos de establecimiento de sistemas de vigilancia en SAN, y en la temática de la SAN en general.

¹⁶ Para más información al respecto, ver documento: Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay, Proceso y Resultados de su Diseño e Implementación (Hristoff, Saravia, 2009)

¹⁷ *KPI*: Key Performance Indicators (en inglés)

SECCIÓN 3. MARCO DEL PROYECTO

3.1 Efecto o meta

Para el año 2015, Uruguay ha logrado fortalecer la toma de decisión en materia de SAN, lo que le ha permitido cumplir con los objetivos de la CMA y los ODM.

3.2 Objetivos

Objetivo general: Fortalecer las acciones orientadas al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en Uruguay brindando información de SAN objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados.

Objetivos específicos:

-Objetivo específico 1: Fortalecer la toma de decisión tendiente a garantizar la Disponibilidad de alimentos, aportando información y criterios de análisis de SAN a los niveles de decisión nacionales vinculados con la producción, almacenamiento y comercialización de alimentos básicos.

-Objetivo específico 2: Brindar información clave para focalizar y promover las decisiones orientadas a garantizar el Acceso físico y económico a los alimentos básicos por parte de la población más vulnerable.

-Objetivo específico 3: Realizar análisis de alerta temprana sobre las características del Comportamiento alimentario de la población, para promover acciones tendientes a mejorar el consumo de alimentos para favorecer la SAN de los diferentes grupos vulnerables.

-Objetivo específico 4: Desarrollar mecanismos de vigilancia de las condiciones de vida que permiten un adecuado Aprovechamiento Biológico de los alimentos, y de seguimiento del Estado nutricional de la población, tal que las autoridades políticas, de planificación y operativas logren mejores decisiones relacionadas con SAN.

-*Objetivo específico 5:* Promover la toma de decisiones multi-componenciales e integrales en SAN, de corto, mediano y largo plazo, mediante la instauración de un sistema inter-institucional de gestión y análisis integrado de la información acerca de las diferentes áreas relacionadas con la SAN.

3.3 Resultado, productos y actividades¹⁸

Resultado. Existe un SVSAN Nacional que aporta información clave, objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados, lo que permite mejorar la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay.

Producto 1. Arquitectura del SVSAN Nacional definida de forma inter-institucional

Actividad 1.1. Conformar 4 Grupos de Trabajo Multidisciplinarios (GTM) por cada componente de la SAN¹⁹

Actividad 1.2. Seleccionar de forma consensuada los *KPI* de SAN en cada GTM para cada componente de la SAN

Actividad 1.3. Analizar el tipo de decisiones y acciones en SAN que justifican los *KPI*

Actividad 1.4. Analizar y comprometer las fuentes de datos disponibles para cada indicador seleccionado

Actividad 1.5. Elaborar recomendaciones de fortalecimiento de fuentes de datos en SAN

Actividad 1.6. Definir el sistema de gestión de datos del SVSAN, los productos, y los mecanismos de divulgación y uso de la información generada

Actividad 1.7. Validar la arquitectura final del SVSAN entre todas las instituciones involucradas

Producto 2. Marco institucional para el funcionamiento del SVSAN definido y adoptado

Actividad 2.1. Definir de forma inter-institucional la inserción institucional del SVSAN

Actividad 2.2. Asignar el recurso humano al SVSAN en cada institución madre

Actividad 2.3. Contratar consultores expertos nacionales (FAO)

¹⁸ En Anexo 2 se presenta el plan de trabajo del proyecto, y en Anexo 3 las metas de productos

¹⁹ Componentes de la SAN: Disponibilidad, Acceso, Consumo y Utilización Biológica de los Alimentos

Actividad 2.4. Proporcionar equipo, mobiliario y materiales necesarios para operar el SVSAN

Actividad 2.5. Firmar acuerdos para intercambio de datos entre instituciones pertinentes

Actividad 2.6. Comprometer la institucionalización del SVSAN por ley/decreto

Actividad 2.7. Contratar en forma permanente a los consultores expertos nacionales

Producto 3. Plataforma informática del SVSAN desarrollada y personal capacitado

Actividad 3.1. Elaborar T. de R. y contratar empresa informática para desarrollar el software del SVSAN

Actividad 3.2. Desarrollar software del SVSAN y manuales de operación

Actividad 3.3. Comprar equipo y programas necesarios para operación del SVSAN

Actividad 3.4. Capacitar al personal del SVSAN y a informáticos de cada institución madre

Actividad 3.5. Ejecutar una prueba piloto del sistema informático: alimentación de indicadores y análisis de resultados

Actividad 3.6. Ajustar el sistema con base en errores encontrados en prueba piloto

Producto 4. Prueba piloto del SVSAN ejecutada

Actividad 4.1. Elaborar los productos definidos en la arquitectura del SVSAN

Actividad 4.2. Presentar los productos ante los GTM y realizar ajustes necesarios

Actividad 4.3. Presentar los productos ante los diferentes niveles de decisión relacionados (definidos en la arquitectura del SVSAN)

Actividad 4.4. Sistematizar y analizar las propuestas de intervenciones en SAN generadas con base en la información aportada por los productos del SVSAN

Producto 5. Plan de Comunicación y Mercadeo Social (C&M) diseñado e implementado

Actividad 5.1. Conformar la comisión temporal de C&M

Actividad 5.2. Elaborar T. de R. y contratar agencia de publicidad/diseño

Actividad 5.3. Validar y desarrollar los contenidos del plan de C&M

Actividad 5.4. Realizar presentaciones a decisores de nivel alto e intermedio

Actividad 5.5. Realizar presentaciones a organismos multilaterales, academia y otros

Actividad 5.6. Realizar otras actividades del plan de C&M

Producto 6. Plan de Evaluación y Monitoreo (E&M) ejecutado

Actividad 6.1. Conformar la unidad de E&M

Actividad 6.2. Revisar, ajustar y validar el plan de E&M del proyecto

Actividad 6.3. Realizar la evaluación ex-ante del proyecto

Actividad 6.4. Establecer líneas de base para cada *KPI*

Actividad 6.5. Realizar el monitoreo del proyecto

Actividad 6.6. Confeccionar y entregar informes de E&M

Actividad 6.7. Realizar la evaluación ex-post del proyecto

.

3.4 Sostenibilidad

<p>Resultado: Existe un SVSAN nacional que aporta información clave, objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados, lo que permite mejorar la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay.</p>	<p>Acción de seguimiento para asegurar la sostenibilidad de cada Producto</p>	<p>Institución responsable de esta acción de seguimiento y los recursos que proporcionará (humanos, físicos y financieros)</p>	<p>Contribución de cada Producto a la sostenibilidad del Resultado del proyecto</p>	<p>Contribución de cada Producto a las consecuencias y efectos catalizadores que se preveía generar</p>
<p>Producto 1: Arquitectura del SVSAN Nacional definida de forma inter-institucional.</p>	<p><i>Garantizar un proceso de mejora continua del SVSAN.</i> Los GTM se reúnen periódicamente e incluyen en sus actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización de necesidades de información para la toma de decisión - Revisión continua de <i>KPI</i> (pertinencia, calidad, costo...) - Detección y corrección de fallas en la gestión de datos - Actualización de fuentes de datos - Optimización de los productos del SVSAN (informes, boletines, cartografías, etc.) - Detección y corrección de problemas en mecanismos de divulgación y uso de la información -Detección y propuesta de oportunidades de reestructura y mejora de estrategias gerenciales del SVSAN 	<p><i>ObSAN</i></p> <p>Recursos: Recurso humano del ObSAN.</p> <p><i>Instituciones madre del SVSAN</i></p> <p>Recursos: Recurso humano de los sub-SVSAN, materiales e instalaciones para reuniones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Diseño participativo de un SVSAN de carácter inter-institucional y descentralizado, a cargo de las diferentes instituciones relacionadas con la toma de decisión en SAN -Propuesta de diseño enfocada en la toma de decisión -Trabajo estratégico con base en <i>KPI</i> -Proceso participativo de mejoramiento continuo y gestión de conocimiento interno del SVSAN. -Los productos propuestos incluyen actividades periódicas de comunicación y mercadeo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Establecimiento de mesas de trabajo en las que los actores clave reflexionan en torno a la SAN -Creación de capacidad y conocimiento en SAN en los técnicos nacionales -Reclutamiento de recurso humano existente calificado proveniente de diversas instituciones para trabajar en la SAN -Establecimiento de una sinergia inter-institucional de trabajo en SAN -Generación de compromiso por parte de las instituciones gracias a un sistema compuesto por subsistemas a cargo de los actores clave en SAN.

<p>Resultado: Existe un SVSAN nacional que aporta información clave, objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados, lo que permite mejorar la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay.</p>	<p>Acción de seguimiento para asegurar la sostenibilidad de cada Producto</p>	<p>Institución responsable de esta acción de seguimiento y los recursos que proporcionará (humanos, físicos y financieros)</p>	<p>Contribución de cada Producto a la sostenibilidad del Resultado del proyecto</p>	<p>Contribución de cada Producto a las consecuencias y efectos catalizadores que se preveía generar</p>
<p>Producto 2: Marco institucional para el funcionamiento del SVSAN definido y adoptado.</p>	<p><i>Velar por la vigencia de la institucionalidad del SVSAN</i> Una vez finalizado el proyecto: -Asegurar el cumplimiento de las acciones de institucionalización pendientes, la renovación de contratos y acuerdos institucionales temporales, y el mantenimiento y actualización de la estructura institucionalidad establecida durante el proyecto. -Inclusión de actividades del SVSAN en POA de las instituciones</p>	<p><i>ObSAN</i> Recursos: Recurso humano del ObSAN.</p>	<p>-La inserción del SVSAN en la malla institucional nacional es clave para asegurar la sostenibilidad del sistema una vez que el proyecto termine. -Es fundamental para la sostenibilidad institucional y política del proyecto, el que sean las instituciones relacionadas, las que definan por consenso y en forma participativa qué institución albergará el ObSAN y cada sub-sistema de información -La institucionalización del SVSAN y la consecuente inclusión de sus recursos en el presupuesto público nacional, es clave para asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto</p>	<p>-Inclusión del abordaje de la SAN en el sistema de instituciones públicas del país (“institucionalización de la SAN”) -Establecimiento de compromisos de trabajo en torno a la SAN entre las instituciones nacionales relacionadas con la toma de decisión en la materia.</p>

<p>Resultado: Existe un SVSAN nacional que aporta información clave, objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados, lo que permite mejorar la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay.</p>	<p>Acción de seguimiento para asegurar la sostenibilidad de cada Producto</p>	<p>Institución responsable de esta acción de seguimiento y los recursos que proporcionará (humanos, físicos y financieros)</p>	<p>Contribución de cada Producto a la sostenibilidad del Resultado del proyecto</p>	<p>Contribución de cada Producto a las consecuencias y efectos catalizadores que se preveía generar</p>
<p>Producto 3: Plataforma informática del SVSAN desarrollada y personal del SVSAN capacitado.</p>	<p><i>Brindar mantenimiento y soporte técnico, y actualizar la plataforma informática del SVSAN</i> -Inclusión dentro de los términos de referencia del llamado a la empresa informática que desarrollará el SVSAN una cláusula de actualización y otra de mantenimiento y soporte técnico periódico -Capacitación adecuada del recurso humano informático del ObSAN y sub-SVSAN en uso y soporte técnico básico del sistema. -Desarrollo de la plataforma informática del SVSAN en coordinación con AGESIC, que brinda los lineamientos y requerimientos técnicos del gobierno en la materia.</p>	<p><i>ObSAN e Instituciones madre del SVSAN</i></p> <p>Recursos: Recurso humano informático del SVSAN, materiales y equipo informático eventualmente necesario</p>	<p>-La plataforma informática es medular para el SVSAN, ya que permite tanto el procesamiento de datos, como la presentación de los productos del sistema de forma estratégica, persuasiva y fácil de interpretar (<i>dashboards</i>, cartografías, series de indicadores, etc.) -El trabajo de todas las instituciones del SVSAN con un mismo software exclusivo del sistema y desarrollado “a la medida” es clave para que haya armonía entre los diferentes sub-sistemas -El programa informático contribuye a la sostenibilidad técnica del sistema, ya que, al permitir que se resuelva de forma automática el trasiego de datos, libera tiempo a los técnicos para centrarse en el análisis y la elaboración de productos pertinentes y persuasivos y de propuestas de intervenciones en SAN</p>	<p>-Los decisores en materia de SAN y la sociedad en general podrán visualizar de forma clara, persuasiva, amigable y de fácil manejo la información clave de SAN del país -Se desarrolla un sistema de vigilancia de clase mundial, que permite tanto la visualización de reportes e informes como obtener reportes más dinámicos, “cruzar” datos, desagregarlos por territorio, sexo, rango etario, etc.</p>

<p>Resultado: Existe un SVSAN nacional que aporta información clave, objetiva, relevante, oportuna, persuasiva y de fácil manejo a los diferentes niveles de decisión relacionados, lo que permite mejorar la toma de decisión en materia de SAN en Uruguay.</p>	<p>Acción de seguimiento para asegurar la sostenibilidad de cada Producto</p>	<p>Institución responsable de esta acción de seguimiento y los recursos que proporcionará (humanos, físicos y financieros)</p>	<p>Contribución de cada Producto a la sostenibilidad del Resultado del proyecto</p>	<p>Contribución de cada Producto a las consecuencias y efectos catalizadores que se preveía generar</p>
<p>Producto 4: Prueba piloto del SVSAN ejecutada.</p>	<p><i>Monitorear primeras intervenciones en SAN propuestas por el SVSAN y dar seguimiento a la toma de decisión en SAN que se genera a partir de la información procesada por el SVSAN</i></p> <p>-Seguimiento inicial a acciones derivadas de los primeros productos del SVSAN -Monitoreo continuo de la periodicidad y logros alcanzados por las propuestas derivadas del SVSAN</p>	<p><i>ObSAN</i></p> <p>Recursos: Recurso humano del ObSAN.</p>	<p>-La sostenibilidad del SVSAN está fuertemente relacionada con su capacidad de generar buenos productos. La prueba piloto sirve para demostrar que el sistema establecido genera productos en un corto tiempo, y que éstos sirven efectivamente para la toma de decisión</p> <p>-Al concluir el proyecto, se habrá probado que el sistema funciona, no sólo en la producción de información en SAN, sino para la generación de conocimiento que se traduce concretamente en propuesta de acciones focalizadas y multi-componenciales en SAN.</p>	<p>-La toma de decisión en materia de SAN en Uruguay es coordinada entre las diferentes instituciones involucradas, se basa en información confiable y pertinente, y permite atacar los problemas inmediatos y estructurales de SAN del país</p>

3.5 Riesgos e hipótesis

Riesgo	Efecto	Probabilidad (0-100%)*	Medida para reducirlo
ENTORNO			
1. Falta de interés, apropiación y/o apoyo de las instituciones involucradas para llevar a cabo el proyecto	Retraso del proyecto Dificultad para obtención de datos que nutren el sistema	30%	<u>Medida preventiva:</u> El proyecto se elaboró en consulta con las diversas instituciones involucradas El proyecto se concibe participativo, descentralizado e interinstitucional <u>Medida de contingencia:</u> Incrementar las acciones de promoción política y técnica para motivar a las instituciones clave para la ejecución del proyecto
2. Cambios en el entorno político de las instituciones que deriven en falta de apoyo para el proyecto o politización del mismo	Dificultades en la institucionalización del SVSAN Proyecto entra en pausa en el corto o mediano plazo	25%	<u>Medida preventiva:</u> Existe un plan de comunicación y mercadeo con recursos materiales y humanos para promover el proyecto en diferentes sectores <u>Medida de contingencia:</u> Replantear la arquitectura institucional del SVSAN para trasladar la operación de los subsistemas a las instituciones que cuentan con apoyo político para el proyecto
INSTITUCIONAL-ORGANIZACIONAL			
3. Excesiva complejidad de la red de actores del proyecto	No se logra la interacción institucional necesaria para llevar a cabo el proyecto	15%	<u>Medida preventiva:</u> Se propone únicamente una institución madre por pilar de la SAN, y un ente coordinador. Cada institución trabaja con GTM ²⁰ para lograr mayor participación y generación de conocimiento. <u>Medida de contingencia:</u> En caso necesario, se podrá centralizar más el SVSAN, por ejemplo, asignando dos sub-sistemas a una misma institución madre (por ejemplo, MSP a cargo de SVSAN-N y SVSAN-C), con el fin de simplificar la red de actores

²⁰ Grupos de Trabajo Multidisciplinarios

Riesgo	Efecto	Probabilidad (0-100%)*	Medida para reducirlo
INSTITUCIONAL-ORGANIZACIONAL (cont.)			
4. Debilidad organizacional, técnica y/o política de la entidad responsable del proyecto	Se dificulta la ejecución del proyecto y se comprometen los alcances	20%	<p><u>Medida preventiva:</u> Se propone al inicio del proyecto una actividad de debate/discusión inter-institucional en el que se deberá definir de forma consensuada la inserción institucional del ObSAN, quien será el coordinador del proyecto</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> La inserción institucional del ObSAN se podrá replantear a mitad del proyecto en caso de presentarse problemas relacionados con una falta de capacidad organizacional, técnica y/o política en la institución que lo alberga</p>
5. Demoras en el proceso de institucionalización del proyecto	Atraso del proyecto que puede comprometer su sostenibilidad una vez finalizado	50%	<p><u>Medida preventiva:</u> Arranque de proyecto independiente de la institucionalización Se incluye en el presupuesto de proyecto la contratación de consultores que trabajen en las instituciones del SVSAN</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Extensión de contratos de al menos dos consultores clave del ObSAN dar seguimiento a la institucionalización del proyecto</p>
6. Débil capacidad técnica, de gestión y/o institucional de los actores del proyecto	Ejecución y/o calidad del proyecto comprometida	10%	<p><u>Medida preventiva:</u> Las instituciones que albergan el SVSAN fueron seleccionadas en forma participativa de acuerdo con sus capacidades Estas instituciones ya han demostrado y construido capacidades en las actividades anteriores al proyecto (talleres de selección de indicadores de SAN, en particular)</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Plantear capacitación acorde con las debilidades técnicas, de gestión y/o institucionales encontradas</p>
7. Persiste falta de coordinación y/o interés para el trabajo interinstitucional	Se compromete la ejecución y la sostenibilidad del proyecto	15%	<p><u>Medida preventiva:</u> Las instituciones ya han mostrado capacidad de coordinación en las actividades anteriores al proyecto Se plantea la existencia de un coordinador del SVSAN (ObSAN) Se fomenta la coordinación entre las instituciones desde etapas tempranas del proyecto Los mecanismos de interacción institucional serán debidamente diseñados entre todas las instituciones participantes</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Capacitación del ObSAN en su rol de coordinador de las instituciones (comunicación, coordinación, motivación)</p>

Riesgo	Efecto	Probabilidad (0-100%)*	Medida para reducirlo
FINANCIERO			
8. Fondos insuficientes para financiar el proyecto	Imposibilidad de realizar el proyecto tal y como ha sido planteado (recorte de alcances)	30%	<p><u>Medida preventiva:</u> Fondos del proyecto provienen 50% de cooperación (FAO) y 50 % del gobierno (contrapartida) El monto solicitado a FAO está dentro de los rangos establecidos para proyectos de cooperación técnica (desde USD 30 000 hasta USD 300 000 o eventualmente 500 000) La contrapartida aportada por el gobierno consiste en recursos humanos y materiales ya existentes y un contrato suscrito específicamente para el presente proyecto (coordinador experto en SAN)</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Posponer el proyecto y buscar fuentes adicionales de financiamiento</p>
9. Mecanismos internos de las instituciones lentos, ineficientes y/o burocráticos	Aporte local de recursos (humanos o materiales) tardío o insuficiente	75%	<p><u>Medida preventiva:</u> La contrapartida nacional está pensada a la medida de las posibilidades del gobierno, usando recursos existentes y distribuida entre varias instituciones Ya fue aprobado el contrato del coordinador nacional del proyecto que trabajará en el ObSAN</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Asignación de una partida presupuestal de emergencia</p>
10. Aumento en el costo del proyecto debido a imprevistos	Disminución en los alcances , la calidad , y/o integralidad del proyecto	30%	<p><u>Medida preventiva:</u> Inclusión de un rubro para cubrir imprevistos en el presupuesto del proyecto (10% del monto total)</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Recortes estratégicos en presupuesto (actividades postergables, por ejemplo)</p>
SOSTENIBILIDAD			
11. Sostenibilidad poco viable asociada a gestión o a financiamiento	Proyecto decae conforme se retiran los fondos de cooperación	30%	<p><u>Medida preventiva:</u> Existe un plan de sostenibilidad integrado en el proyecto</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Consultoría externa para reactivar potencialidades del proyecto</p>

Riesgo	Efecto	Probabilidad (0-100%)*	Medida para reducirlo
TECNICOS			
12. Alta carga administrativa del personal técnico	Falta de tiempo para completar alcances técnicos	25%	<p><u>Medida preventiva:</u> El 50% del personal del proyecto será contratado (consultorías) específicamente para el proyecto La carga administrativa (reportes, informes) del proyecto es baja Se presupuestó que las unidades administrativas de las instituciones que forman parte del SVSAN brinden apoyo al proyecto</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Solicitar que se aumente el apoyo de las unidades administrativas de las instituciones del SVSAN Bajar carga administrativa del proyecto previo acuerdo con entes financiadores</p>
13. No se consideró la curva de aprendizaje para la puesta en marcha del proyecto	Atraso del proyecto y costos adicionales	15%	<p><u>Medida preventiva:</u> El trabajo parte de contactos previos con los técnicos de las instituciones que ya están familiarizados con el tema, ya que han participado en actividades previas del ObSAN (talleres, reuniones, comisión de SAN...) El proyecto contempla capacitaciones para el personal técnico de las instituciones madre con personal experto de FAO</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Aumentar la cantidad de capacitaciones en áreas identificadas</p>
14. Inadecuada selección, capacitación, cantidad y/o calidad del personal contratado para el proyecto	Falta de apropiación, carencias gerenciales y técnicas para llevar a cabo el proyecto	40%	<p><u>Medida preventiva:</u> Se pondrá especial atención en la elaboración de los términos de referencia de los llamados a consultores y a la selección de personal Se dispondrán como requisitos excluyentes la dedicación exclusiva de los consultores y el tener conocimientos previos en SAN e indicadores sociales</p> <p><u>Medida de contingencia:</u> Aumentar la cantidad de capacitaciones en áreas identificadas</p>

Riesgo	Efecto	Probabilidad (0-100%)*	Medida para reducirlo
TECNICOS (cont.)			
15. Calidad inadecuada de los productos generados por el SVSAN	La información generada por el SVSAN no sirve para la toma de decisiones	30%	<u>Medida preventiva:</u> Propuesta de diseño enfocada en la toma de decisión Trabajo estratégico con base en <i>KPI</i> Proceso participativo de mejoramiento continuo y gestión de conocimiento interno del SVSAN <u>Medida de contingencia:</u> Evaluación de resultados por consultor externo Evaluación y eventual reestructuración de recursos humanos
16. Restricciones o incompatibilidades técnicas relacionadas con la naturaleza de las fuentes de datos	Disminución de alcances de proyecto Productos no adecuados para la toma de decisión en SAN	40%	<u>Medida preventiva:</u> Ya se conocen las principales fuentes de datos en SAN y estas serán evaluadas por las empresas informáticas consultoras en el proceso de licitación <u>Medida de contingencia:</u> Reclutamiento de personal no presupuestado (academia, personal de las instituciones, etc.) para apoyar con labores básicas (digitación de datos, depuración de bases de datos, etc.)

SECCIÓN 4. DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN Y LA GESTIÓN

4.1 Marco institucional y coordinación

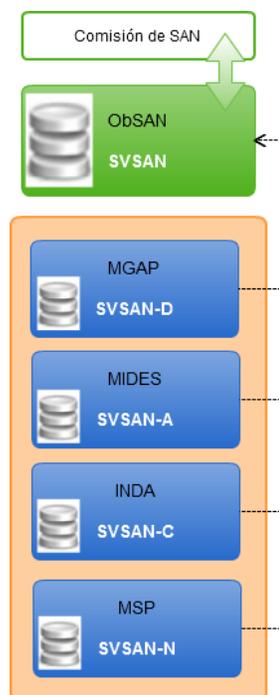
El SVSAN propuesto se compone de 4 subsistemas de vigilancia de SAN: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), respectivamente a cargo del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), del Instituto Nacional de Alimentación (INDA), y del Ministerio de Salud Pública (MSP) (Instituciones Madre). Se plantea además la institucionalización de un ente coordinador del SVSAN, el Observatorio de SAN, que reúna la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

La operación del sistema es entonces descentralizada, y tiene localización en las diferentes instituciones mencionadas:

- MGAP: Sede de SVSAN-D
- MIDES: Sede de SVSAN-A
- INDA: Sede de SVSAN-C
- MSP: Sede de SVSAN-N
- ObSAN: Coordinador

El ObSAN, tal como se indicó en los apartados anteriores, es el coordinador del SVSAN, que centraliza la información y productos provenientes de los diferentes sub-sistemas (SVSAN-D, SVSAN-A, SVSAN-C y SVSAN-N), y está en estrecha relación con la Comisión de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Según recomendaciones internacionales (FAO, 2000), se sugiere que esta organización maneje el Secretariado de dicha Comisión. Con base en los antecedentes presentados en el capítulo correspondiente, se propone al ObSAN, creado en el seno de INDA, como el ente centralizador de la información proveniente de los diferentes SVSANS. Sin embargo, esta inserción institucional deberá someterse a debate inter-institucional como parte de las actividades del proyecto.

El esquema organizacional del SVSAN sería entonces el siguiente:



4.2 Estrategia/metodología

El SVSAN propuesto en este proyecto se basa en la realidad nacional, y las recomendaciones metodológicas de FAO y OMS para el establecimiento de este tipo de sistemas de información. Se toman como referencias metodológicas principales, el Manual para el diseño e implementación de un Sistema de Información para la Seguridad Alimentaria y la Alerta Temprana (SISAAT) de FAO (2000), y el documento titulado en inglés *Framework and standards for Country Health Information Systems*, de *Health Metrics Network* de OMS (2008). Dichos manuales proponen las siguientes etapas para la implementación de este tipo de sistemas:

1. Definir Recursos del Sistema
2. Definir Indicadores del Sistema
3. Determinar y analizar Fuentes de datos que alimentarán al Sistema
4. Diseñar Sistema de Gestión de datos
5. Definir Productos del Sistema
6. Proponer mecanismos de Divulgación y uso de la información

Estas etapas metodológicas se retoman en las actividades del proyecto, descritas anteriormente. Todas las etapas son participativas, y se desarrollan mediante reuniones y talleres de trabajo en los que participan las diferentes instituciones nacionales relacionadas con la SAN.

El proyecto se basa en una estrategia de descentralización del sistema, que se divide en sub-sistemas a cargo de las principales instituciones relacionadas con la SAN. Esta descentralización persigue la apropiación del proyecto, el involucramiento de los actores principales, la creación de capacidad nacional, y el asegurar la sostenibilidad del SVSAN. La experiencia acumulada, tanto a nivel nacional como internacional en la construcción de sistemas de vigilancia, ha demostrado que uno de los errores más frecuentes en los que se ha incurrido ha sido el ser poco o muy abarcadores, sin llegar a delimitar la información que realmente se necesita priorizar para la acción efectiva (Jiménez, 2000).

Para no incurrir en este error, se propone partir de los indicadores 'clave' o 'estrella' (*KPI* o *Key Performance Indicators* en inglés) que ya han demostrado su utilidad en la vigilancia de la SAN, y seleccionarlos y priorizarlos de forma estratégica entre las diferentes instituciones relacionadas con la temática de acuerdo a la realidad del país. Esto permitirá combinar el conocimiento teórico acumulado en torno a la medición de la SAN, con el conocimiento de la realidad nacional y sus principales problemas en la cadena alimentaria. El objetivo final es establecer un 'cuadro de mando integral'²¹ adaptado al sector público y a la vigilancia de la SAN. Como punto de partida para la propuesta de indicadores para el SVSAN se analizan los resultados de los talleres nacionales realizados en el mes de junio 2011, donde más de 30 instituciones y 60 referentes técnicos seleccionaron las principales variables e indicadores que permitirían vigilar la SAN del país.

4.3 Aportes del gobierno

4.3.1 Obligaciones y requisitos previos

Por tratarse de un proyecto multi-institucional, se firmará, antes del inicio de la ejecución del proyecto, una carta-compromiso entre todas las instituciones participantes (MIDES, MSP, INE, INDA y MGAP) y FAO. Dicha carta sellará el acuerdo de trabajo inter-institucional durante el año y medio de ejecución el proyecto, y se renovará posteriormente año a año bajo forma de convenio. El gobierno también asegurará, previo

²¹ El concepto de Cuadro de Mando Integral – CMI (*Balanced Scorecard – BSC*) de Robert Kaplan y David Norton, plantea que el CMI es un sistema de administración (*management system*), que permite medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

al inicio del proyecto, la contratación del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP) para trabajar en el ObSAN durante todo el período del proyecto.

4.3.2 Recursos financieros y contribuciones en especie

Descripción:

A continuación, se presentan las contribuciones en especie (instalaciones, recursos y servicios) que el gobierno proporcionará para garantizar la ejecución oportuna y efectiva del proyecto. Se detallan los recursos materiales y humanos por sub-sistema:

Institución	Personal	Instalaciones y Materiales
ObSAN (inserción institucional por definir)	-1 experto en SAN (Coordinador Nacional del Proyecto)	-1 oficina -3 escritorios -3 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
MGAP (o sede SVSAN-D)	-1 agrónomo	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
MIDES (o sede SVSAN-A)	-1 sociólogo	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
INDA (o sede SVSAN-C)	-1 nutricionista	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones
MSP (o sede SVSAN-N)	-1 nutricionista	-1 oficina -2 escritorios -2 computadores -1 servidor -1 impresora -1 teléfono -Internet -Materiales para publicaciones

Asimismo, se brindará apoyo administrativo en cada institución sede del SVSAN con personal nacional no profesional (apoyo de secretaría, conductores, trabajo temporal, etc.) Adicionalmente, el gobierno asumirá el costo de un viaje trimestral al interior del país (en promedio, según lo requiera el proyecto) del personal asignado al SVSAN .

El gobierno también asumirá el costo de los talleres de trabajo multidisciplinario (GTM) a razón de un taller mensual (en promedio, según lo requiera el proyecto).

Presupuesto:

SERVICIOS DE PERSONAL					
Puesto	Salario (USD)	Cargas sociales (USD)	Total mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Agrónomo SVSAN-D	1,200.00	360.00	1,560.00	18,720.00	28,080.00
Sociólogo SVSAN-A	1,000.00	300.00	1,300.00	15,600.00	23,400.00
Nutricionista SVSAN-C	1,000.00	300.00	1,300.00	15,600.00	23,400.00
Nutricionista SVSAN-N	1,000.00	300.00	1,300.00	15,600.00	23,400.00
Ingeniero ObSAN	1,500.00	450.00	1,950.00	23,400.00	35,100.00
Apoyo administrativo (SVSAN)	2,500.00	750.00	3,250.00	39,000.00	58,500.00
TOTAL SERVICIOS DE PERSONAL					191,880.00

VIAJES NACIONALES (INTERIOR DEL PAIS)					
Puesto	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Agrónomo SVSAN-D	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Sociólogo SVSAN-A	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Nutricionista SVSAN-C	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Nutricionista SVSAN-N	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Ingeniero ObSAN (CNP)	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
TOTAL VIAJES NACIONALES					9,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			
Insumos	Costo por mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Papelería	500.00	6,000.00	9,000.00
Materiales y suministros varios	500.00	6,000.00	9,000.00
Teléfono	1,000.00	12,000.00	18,000.00
Internet	500.00	6,000.00	9,000.00
Electricidad	500.00	6,000.00	9,000.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			54,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			
Insumos	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Total Proyecto (USD)
Acondicionamiento del espacio (interiores, eléctrica, etc.)	5	7,000.00	35,000.00
Puesto de trabajo (escritorio, silla , cajonera)	11	900.00	9,900.00
Computadora	11	800.00	8,800.00
Servidor	5	3,000.00	15,000.00
Impresora	5	400.00	2,000.00
Teléfono	5	100.00	500.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			71,200.00

CAPACITACIÓN Y TALLERES			
Insumos	Total mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Participantes (GTM)	1,600.00	19,200.00	28,800.00
Locales y materiales	300.00	3,600.00	5,400.00
Catering	250.00	3,000.00	4,500.00
TOTAL CAPACITACION Y TALLERES			38,700.00

TOTALES	
	Total Proyecto (USD)
SERVICIOS DE PERSONAL	191,880.00
VIAJES NACIONALES	9,000.00
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	54,000.00
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES	71,200.00
CAPACITACION Y TALLERES	38,700.00
SUB TOTAL	364,780.00
Presupuesto de contingencia (5%)	18,239.00
Gastos generales de funcionamiento (GGF) (5%)	18,239.00
Gastos generales de apoyo a proyectos (GAP) (7%)	25,534.60
TOTAL	426,792.60

4.4 Contribución de FAO

En Anexo 1 se presenta el presupuesto correspondiente a la contribución de FAO en el formato estándar de la organización, y en Anexo 4 se presenta el calendario de desembolsos.

Servicios de personal

Tipo de personal	Lugar de destino	Especialización	Duración de su misión/contrato
Experto de Servicios de Apoyo Técnico (SAT) de FAO	ObSAN, MSP, MGAP, INDA, MIDES	1 Experto en SAN	3 visitas de 5 días cada una durante el proyecto y soporte técnico a la distancia
Expertos nacionales	ObSAN	1 Informático 1 Estadista o Economista	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	MGAP	1 Agrónomo, Economista o Profesional de ciencias agro-alimentarias	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	MIDES	1 Sociólogo, Economista, o Profesional de ciencias económicas o sociales	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	INDA	1 Nutricionista, Profesional de ciencias agro-alimentarias o Profesional de ciencias económicas o sociales	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	MSP	1 Nutricionista o Profesional de ciencias de la salud	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	ObSAN, MSP, MGAP, INDA, MIDES	Infomático/Empresa informática	1 año y ½ (duración del proyecto)
Expertos nacionales	ObSAN, MSP, MGAP, INDA, MIDES	Empresa de diseño gráfico/publicidad	1 año

En Anexo 5 se presenta el mandato de personal nacional e internacional.

Viajes

- **Los servicios de apoyo técnico (SAT) de FAO:** 3 viajes de apoyo técnico de 5 días a Uruguay.
- **Consultores nacionales:** 1 viaje por trimestre (en promedio, según lo requiera el proyecto) al interior del país junto con el personal nacional del SVSAN.

- **Contraparte ObSAN (CNP):** 1 viaje de capacitación de 5 días en sede de FAO en Roma.

Contratos de empresas consultoras

- **Empresa informática:** Contrato para desarrollo del software del SVSAN
- **Agencia de publicidad/diseño:** Contrato para desarrollo de materiales gráficos del proyecto (según Plan de Comunicación y Mercadeo social del proyecto)

Se establecerá también un contrato con AGESIC quien velará por la conformidad del sistema informático desarrollado con los lineamientos del gobierno electrónico.

Presupuesto:

SERVICIOS DE PERSONAL					
Consultor	Salario (USD)	IVA (USD)	Total mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Experto nacional SVSAN-D	1,300.00	286.00	1,586.00	19,032.00	28,548.00
Experto nacional SVSAN-A	1,300.00	286.00	1,586.00	19,032.00	28,548.00
Experto nacional SVSAN-C	1,000.00	220.00	1,220.00	14,640.00	21,960.00
Experto nacional SVSAN-N	1,000.00	220.00	1,220.00	14,640.00	21,960.00
Experto nacional 1 ObSAN (consultor principal)	1,400.00	308.00	1,708.00	20,496.00	30,744.00
Experto nacional 2 ObSAN	1,200.00	264.00	1,464.00	17,568.00	26,352.00
Experto SAT				6,000.00	9,000.00
TOTAL SERVICIOS DE PERSONAL					167,112.00

VIAJES CONSULTORES NACIONALES (INTERIOR DEL PAIS)					
Puesto	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Experto nacional SVSAN-D	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional SVSAN-A	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional SVSAN-C	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional SVSAN-N	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional 1 ObSAN	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00
Experto nacional 2 ObSAN	100.00	200.00	300.00	1,200.00	1,800.00

VIAJES DE CONTRAPARTES (FAO ROMA)					
Puesto	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Ingeniero ObSAN (CNP)	1,500.00	1,200.00	2,700.00	2,700.00	2,700.00
VIAJES DE SERVICIO DE APOYO TECNICO (SAT) DE FAO					
Consultor	Viaje (USD)	Viáticos (USD)	Total viaje (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Experto SAT	900.00	1,200.00	2,100.00	4,200.00	6,300.00
TOTAL VIAJES					19,800.00

CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS	
Empresa	Total Proyecto (USD)
Empresa informática (Desarrollo <i>software</i> SVSAN)	110,000.00
Agencia de diseño gráfico	30,000.00
TOTAL CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS	140,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			
Insumos	Costo por mes (USD)	Total año (USD)	Total Proyecto (USD)
Papelería	500.00	6,000.00	9,000.00
Materiales y suministros varios	500.00	6,000.00	9,000.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS FUNGIBLES			18,000.00

MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			
Insumos	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Total Proyecto (USD)
Computadora	6	800.00	4,800.00
Servidor	5	3,000.00	15,000.00
Impresora	5	400.00	2,000.00
TOTAL MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES			21,800.00

TOTALES	
	Total Proyecto (USD)
SERVICIOS DE PERSONAL	167,112.00
VIAJES	19,800.00
CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS	140,000.00
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	18,000.00
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES	21,800.00
SUB TOTAL	366,712.00
Presupuesto de contingencia (5%)	18,335.60
Gastos generales de funcionamiento (GGF) (5%)	18,335.60
Gastos generales de apoyo a proyectos (GAP) (7%)	25,669.84
TOTAL	429,053.04

SECCIÓN 5. SUPERVISIÓN, SEGUIMIENTO, INFORMACIÓN SOBRE LA GESTIÓN Y PRESENTACIÓN DE INFORMES

5.1 Seguimiento e intercambio de conocimientos

El proyecto cuenta con un plan de Evaluación y Monitoreo (E&M) que deberá ser revisado y ajustado una vez conformada la Unidad correspondiente. En este se propone cómo se hará el seguimiento del proyecto, cómo se evaluarán los efectos, los resultados y las experiencias adquiridas.

En Anexo 6 se presenta la propuesta de plan de E&M.

Organización para la E&M

Se propone la conformación de una unidad de E&M a cargo del consultor principal y el CNP, en estrecha colaboración con los demás consultores. El personal de contraparte nacional brindará apoyo a la Unidad de E&M, apoyándose a su vez en las unidades financiero-contables de FAO y de las instituciones que conforman el SVSAN.

Unidad de E&M	Consultor principal y CNP	Responsables principales-Estructura de supervisión -coordinación de la E&M -entrega de informes -propuesta de acciones preventivas/correctivas
	Consultores nacionales	Apoyo a consultor principal y CNP-Estructura operativa -recolección de información para la E&M en cada sub-SVSAN -redacción de informe correspondiente a cada sub-SVSAN -propuesta de acciones preventivas/correctivas
Apoyo a Unidad de E&M	Funcionarios nacionales asignados al proyecto y unidades financiero-contables relacionadas	Apoyo a la unidad de E&M-Supervisores -ayuda con recolección de información para la E&M en cada sub-SVSAN -apoyo en la redacción de informe correspondiente a cada sub-SVSAN -contribución a propuestas de acciones preventivas/correctivas

Cronograma de E&M

El calendario para la evaluación ex-ante, el monitoreo y la evaluación ex-post se indica en el cronograma del proyecto. La propuesta se la siguiente:

-Evaluación ex-ante: se inicia a partir del momento en que comienza el proyecto, y termina al finalizar el proceso de selección de *KPI* (identificación de línea de base)

-Monitoreo: se realiza mensualmente el seguimiento de los indicadores de monitoreo definidos, y se presentan informes cada 6 meses (dos informes de avance y un informe final)

-Evaluación ex-post: se lleva a cabo anualmente una vez concluido el proyecto

5.2 Comunicación y visibilidad

Los informes de Evaluación y Monitoreo y demás documentos y productos generados por el proyecto son de carácter público y se pondrán a disposición de la sociedad en su globalidad, tanto electrónicamente como en su formato impreso. Dicha difusión cuenta con el apoyo fundamental de la campaña de Comunicación y Mercadeo Social propuesta en el proyecto. En particular, los resultados se pondrán a disposición de las diferentes redes de investigación y conocimiento en SAN. Se prestará especial énfasis en la difusión del proyecto en las redes regionales de SAN en Latinoamérica.

Algunas de estas instancias de difusión son:

- Foro de conocimiento de FAO: <http://www.fao.org/knowledge/es/>
- REDSAN (Red de Investigación y Capacitación en Seguridad Alimentaria y Nutricional en América Latina y el Caribe): <http://www.fao.org/alc/legacy/iniciativa/redsant1.htm>
- UNASUR: <http://www.unasursg.org/>
- Mercosur: <http://www.mercosur.int/>
- Otras instancias nacionales, regionales o internacionales que la unidad de E&M considere pertinentes

5.3 Calendario para la presentación de informes

Consultores nacionales:

Fecha	Tipo de informe	Contenidos	Responsables
Agosto 2013	Informe de avance	-Avance del proyecto hasta la fecha del informe, describiendo en particular: -La arquitectura definida del SVSAN -El informe de monitoreo del proyecto -Las recomendaciones y acciones correctivas sugeridas	Consultor principal Consultores nacionales
Marzo 2014	Informe de avance	-Avance del proyecto hasta la fecha del informe, describiendo en particular: -La implementación de la plataforma informática del SVSAN, resultados y conclusiones -El informe de monitoreo del proyecto -Las recomendaciones y acciones correctivas sugeridas	Consultor principal Consultores nacionales
Julio 2014	Informe de misión	-Principales resultados y conclusiones del proyecto (se indicará si el proyecto ha proporcionado los insumos previstos y conseguido sus objetivos) -Recomendaciones de FAO al gobierno	Consultor principal (en coordinación con los demás consultores nacionales)

Consultor SAT de FAO: Redactará un informe al finalizar cada misión en el país (3 visitas de 5 días cada una) en los que brindará su opinión técnica experta acerca de:

- El avance del proyecto
- El desempeño de los consultores
- Los resultados alcanzados
- Los inconvenientes encontrados
- Conclusiones y recomendaciones
- Cualquier otra información o sugerencia que considere pertinente

ANEXOS

Anexo 1 Presupuesto (contribución de FAO en USD)

Anexo 2 Plan de trabajo

Anexo 3 Metas de productos

Anexo 4 Calendario de desembolsos

Anexo 5 Mandato del personal internacional y nacional

Anexo 6 Plan de Evaluación y Monitoreo

Anexo 7 Disposiciones generales

Anexo 1: PRESUPUESTO DEL PROYECTO (Contribución de FAO en USD)

Cuentas	Descripción del insumo	Cuenta secundaria	Cuenta principal
5013	Consultores		158,112
5542	Consultores – Internacionales		
5543	Consultores – Nacionales	158,112	
5544	Consultores - CTPD/CTPT		
5545	Consultores - Expertos jubilados		
5546	Consultores - Cooperación Sur-Sur		
5547	Consultores - Voluntarios de las Naciones Unidas		
5014	Contratos		140,000
5650	Presupuesto de los contratos	140,000	
5020	Horas extraordinarias		0
5652	Trabajo temporal – Asistencia temporal		
5021	Viajes		19,800
5661	Viajes oficiales - otros (sólo personal de FAO)		
5684	Consultores – Internacionales		
5685	Consultores – Nacionales	10,800	
5686	Consultores - CTPD/CTPT		
5687	Consultores - Expertos jubilados		
5688	Consultores - Cooperación Sur-Sur		
5689	Consultores - Voluntarios de las Naciones Unidas		
5694	Viajes – Capacitación		
5692	Viajes - Servicios de apoyo técnico	6,300	
5698	Viajes - No funcionarios (por ejemplo, contrapartes)	2,700	
5023	Capacitación		0
5920	Presupuesto de capacitación		
5024	Material fungible		18,000
6000	Presupuesto de material fungible	18,000	
5025	Material no fungible		21,800
6100	Presupuesto de material no fungible	21,800	
5027	Servicios de apoyo técnico		9,000
6111	Costos de informes		
6120	Servicios de apoyo técnico (Honorarios)	9,000	
5028	Gastos generales de funcionamiento		18,336
6300	Presupuesto de gastos generales de funcionamiento	18,336	
5029	Gastos de apoyo		25,670
6130	Presupuesto de gastos de apoyo	25,670	
	Total		410,717
	Presupuesto de contingencia		18,336
	Total general		429,053

Anexo 3: METAS DE PRODUCTOS

PRODUCTOS Y METAS DE PRODUCTOS	
PRODUCTO 1	Arquitectura del SVSAN Nacional definida en forma inter-institucional
1.a	Un documento validado por las autoridades correspondientes de las 4 instituciones madre y del ObSAN donde se defina:
	(1) <i>KPI</i>
	(2) Fuentes de datos
	(3) Gestión de datos
	(4) Productos del SVSAN
	(5) Mecanismos de divulgación y uso de la información
	(6) Propuesta de mejora de las fuentes de datos
1.b	El 80% de las instituciones convocadas a las reuniones de los GTM asiste a las reuniones
1.c	Los 4 GTM se reúnen al menos cada 15 días cada uno mientras se elabora la propuesta de arquitectura del SVSAN
1.d	Los GTM tienen al menos 1 reunión mensual global para compartir y validar avances de cada GTM
PRODUCTO 2	Marco institucional para el funcionamiento del SVSAN definido y adoptado.
2.a	Documento validado por las autoridades correspondientes de las 4 instituciones madre y del ObSAN donde se defina:
	(1) Inserción institucional del ObSAN
	(2) Instituciones madre, sedes de los sub-sistemas (SVSAN-D, SVSAN-A, SVSAN-C y SVSAN-N)
2.b	1 profesional asignado al SVSAN en cada institución madre y en el ObSAN (6 funcionarios en total asignados al SVSAN)
2.c	6 consultores de FAO contratados
2.d	Al menos 90% del equipo, mobiliario y materiales presupuestados asignados al SVSAN
2.e	Al menos 80% de las fuentes de datos comprometidas via firma de acuerdos de intercambio de datos
2.f	Proyecto de ley / decreto de creación del SVSAN y ObSAN redactado y aprobado por las autoridades pertinentes
2.g	Al menos el 1 consultor por cada institución madre y ObSAN contratado en forma permanente para el SVSAN

	PRODUCTO 3	Plataforma informática del SVSAN desarrollada y personal del SVSAN capacitado
3.a	Contrato firmado con empresa informática para desarrollo de <i>software</i> SVSAN	
3.b	<i>Software</i> instalado y manual de operación redactado	
3.c	100% del equipo y programas presupuestados para la operación del SVSAN adquirido	
3.d	100% del personal del SVSAN y al menos 1 representante de informática de cada institución madre y ObSAN capacitado	
3.e	<i>Software</i> implementado probado en 100% de las instituciones del SVSAN y 100% de errores encontrados corregidos	
	PRODUCTO 4	Prueba piloto del SVSAN ejecutada
4.a	90% de los productos definidos en la arquitectura del SVSAN elaborados y validados técnicamente por los GTM	
4.b	Productos elaborados presentados ante el 100% de los niveles de decisión definidos en la arquitectura del SVSAN	
4.c	Al menos 5 propuestas de intervención / programas generadas con base en los productos del SVSAN	
4.d	Al menos 1 propuesta de intervención / programa generada es multi-componencial, inter-disciplinaria e inter-institucional	
	PRODUCTO 5	Plan de Comunicación y Mercadeo Social (C&M) diseñado e implementado
5.a	Contrato firmado con agencia de publicidad / diseño para desarrollo de contenidos del plan de C&M	
5.b	Plan de C&M validado por comisión temporal de C&M y 100% de sus contenidos desarrollados	
5.c	Al menos 3 presentaciones del SVSAN realizadas a decisores de nivel alto e intermedio (inicio, mitad y final del proyecto)	
5.d	Al menos 3 presentaciones del SVSAN realizadas a organismos multilaterales, academia y otros (inicio, mitad y final del proyecto)	
5.e	90% de actividades de C&M planificadas y diseñadas ejecutadas al finalizar la campaña principal de C&M	
	PRODUCTO 6	Plan de Evaluación y Monitoreo (E&M) ejecutado
6.a	Plan de E&M revisado y validado por unidad de E&M	
6.b	100% de costos del proyecto calculados, actualizados y anualizados	
6.c	Líneas de base establecidas para el 100% de los indicadores definidos	
6.d	Análisis de coherencia interna del proyecto realizado y modificaciones de diseño implementadas	
6.e	100% de los indicadores de monitoreo alimentados mensualmente	
6.f	100% de los informes de E&M definidos completos y entregados según cronograma	
6.g	100% de costos reales e impactos del proyecto calculados	

Anexo 4: CALENDARIO DE DESEMBOLSOS

CALENDARIO DE DESEMBOLSOS											
	2013 (→2014 cont.)										
APORTE FAO	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
SERVICIOS DE PERSONAL											
Honorarios de consultores nacionales	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784
Honorarios consultor experto SAT			3,000					3,000			
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	8,784	8,784	11,784	8,784	8,784	8,784	8,784	11,784	8,784	8,784	8,784
VIAJES											
Viajes de consultores nacionales			1,800		1,800		1,800			1,800	
Viaje de contraparte (FAO Roma)					2,700						
Viajes de consultor experto SAT			2,100					2,100			
Subtotal mensual VIAJES	-	-	3,900	-	4,500	-	1,800	2,100	-	1,800	-
CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS											
Honorarios de empresa informática									33,000		
Honorarios de agencia de publicidad				10,000	10,000	10,000					
Subtotal mensual CONTRATOS EMP. CONSULTORAS	-	-	-	10,000	10,000	10,000	-	-	33,000	-	-
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES											
Computadoras, servidores e impresoras											10,900
Subtotal mensual MAT., SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,900
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES											
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Subtotal mensual MAT. Y SUM. FUNGIBLES	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
SUBTOTAL APORTE FAO MENSUAL	9,784	9,784	16,684	19,784	24,284	19,784	11,584	14,884	42,784	11,584	20,684
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA											
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426
TOTAL APORTE FAO MENSUAL	13,247	13,247	20,147	23,247	27,747	23,247	15,047	18,347	46,247	15,047	24,147

APORTE FAO (cont.)	2014							TOTAL ANUAL
	E	F	M	A	M	J	J	
SERVICIOS DE PERSONAL								
Honorarios de consultores nacionales	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	8,784	158,112
Honorarios consultor experto SAT			3,000					9,000
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	8,784	8,784	11,784	8,784	8,784	8,784	8,784	167,112
VIAJES								
Viajes de consultores nacionales			1,800			1,800		10,800
Viaje de contraparte (FAO Roma)								2,700
Viajes de consultor experto SAT			2,100					6,300
Subtotal mensual VIAJES	-	-	3,900	-	-	1,800	-	19,800
CONTRATOS DE EMPRESAS CONSULTORAS								
Honorarios de empresa informática	22,000		22,000		33,000			110,000
Honorarios de agencia de publicidad								30,000
Subtotal mensual CONTRATOS EMP. CONSULTORAS	22,000	-	22,000	-	33,000	-	-	140,000
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES								
Computadoras, servidores e impresoras	10,900							21,800
Subtotal mensual MAT., SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	10,900	-	-	-	-	-	-	21,800
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES								
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	18,000
Subtotal mensual MAT. Y SUM. FUNGIBLES	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	18,000
SUBTOTAL APORTE FAO MENSUAL	42,684	9,784	38,684	9,784	42,784	11,584	9,784	366,712
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA								
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	18,335
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	1,019	18,335
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	1,426	25,670
TOTAL APORTE FAO MENSUAL	46,147	13,247	42,147	13,247	46,247	15,047	13,247	429,052

APORTE GOBIERNO	2013 (→2014 cont.)											
	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
SERVICIOS DE PERSONAL												
Salarios y cargas sociales de funcionarios del SVSAN	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410
Salarios y cargas sociales de apoyo admin. al SVSAN	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660
VIAJES												
Viajes de funcionarios asignados al SVSAN			1,500		1,500		1,500			1,500		
Subtotal mensual VIAJES	-	-	1,500	-	1,500	-	1,500	-	-	1,500	-	-
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES												
Acondicionamiento del espacio	35,000											
Puestos de trabajo (mobiliario)	9,900											
Computadoras, servidores, impresoras, teléfonos	26,300											
Subtotal mensual MATERIALES, SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	71,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES												
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Teléfono, internet y electricidad	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
CAPACITACIÓN Y TALLERES												
Salarios y cargas sociales de participantes (GTM)		3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200	1,600		1,600		
Locales y materiales		600	600	600	600	600	600	300		300		
Catering		500	500	500	500	500	500	250		250		
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES		4,300	4,300	4,300	4,300	4,300	4,300	2,150	-	2,150	-	-
SUBTOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	84,860	17,960	19,460	17,960	19,460	17,960	19,460	15,810	13,660	17,310	13,660	
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA												
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419
TOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	88,305	21,405	22,905	21,405	22,905	21,405	22,905	19,255	17,105	20,755	17,105	

APORTE GOBIERNO (cont.)	2014							TOTAL ANUAL
	E	F	M	A	M	J	J	
SERVICIOS DE PERSONAL								
Salarios y cargas sociales de funcionarios del SVSAN	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	7,410	133,380
Salarios y cargas sociales de apoyo admin. al SVSAN	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250	58,500
Subtotal mensual SERVICIOS DE PERSONAL	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	10,660	191,880
VIAJES								
Viajes de funcionarios asignados al SVSAN			1,500			1,500		9,000
Subtotal mensual VIAJES	-	-	1,500	-	-	1,500	-	9,000
MATERIALES, SUMINISTROS Y EQUIPOS NO FUNGIBLES								
Acondicionamiento del espacio								35,000
Puestos de trabajo (mobiliario)								9,900
Computadoras, servidores, impresoras, teléfonos								26,300
Subtotal mensual MATERIALES, SUM. Y EQ. NO FUNGIBLES	-	-	-	-	-	-	-	71,200
MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES								
Papelería, materiales y suministros varios	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	18,000
Teléfono, internet y electricidad	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	36,000
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	54,000
CAPACITACIÓN Y TALLERES								
Salarios y cargas sociales de participantes (GTM)	1,600		1,600		1,600		1,600	28,800
Locales y materiales	300		300		300		300	5,400
Catering	250		250		250		250	4,500
Subtotal mensual MATERIALES Y SUMINISTROS FUNGIBLES	2,150	-	2,150	-	2,150	-	2,150	38,700
SUBTOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	15,810	13,660	17,310	13,660	15,810	15,160	15,810	364,780
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA								
PRESUPUESTO DE CONTINGENCIA	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	18,239
GASTOS GENERALES DE FUNCIONAMIENTO (GGF)	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	1,013	18,239
GASTOS GENERALES DE APOYO A PROYECTOS (GAP)	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	1,419	25,535
TOTAL APOORTE GOBIERNO MENSUAL	19,255	17,105	20,755	17,105	19,255	18,605	19,255	426,793

Anexo 5: MANDATO DEL PERSONAL NACIONAL E INTERNACIONAL

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Experto Nacional en Sistemas de información y estadística para el Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay

Antecedentes:

En el marco de los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país, se propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay, de carácter inter-institucional y participativo. El fin de dicho sistema es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de SAN en el país, y así contribuir a disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población.

Para implementar acciones eficaces que garanticen la SAN de todos los uruguayos de forma sostenida, las recomendaciones internacionales (FAO, 2000) apuntan hacia el establecimiento de un SVSAN que permita detectar en forma adecuada y oportuna situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos.

El SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de información: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), y un ente coordinador, el Observatorio de SAN (ObSAN) que reúne la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

Descripción del cargo:

El cargo corresponde al de consultor principal del proyecto.

Bajo la supervisión del Representante de FAO en Uruguay y del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y en estrecha coordinación con los demás consultores nacionales, deberá brindar apoyo técnico en su área de especialización, asegurando la validez y calidad estadística del SVSAN.

Actividades indicativas:

- Participará en todas las actividades programadas en el proyecto.
- Participará en todas las reuniones de los Grupos de Trabajo Multidisciplinarios, brindando apoyo técnico a los mismos, en particular en las actividades de selección de indicadores del SVSAN y el análisis de fuentes de datos nacionales para alimentarlos.
- Redactará, junto con el CNP, y en estrecha colaboración con los demás consultores nacionales, el documento final describiendo la arquitectura del SVSAN definida inter-institucionalmente.
- Junto con el CNP y el consultor en informática, se encargará de todas las actividades de selección y seguimiento de la empresa consultora para desarrollar la plataforma informática del SVSAN, hasta finalizar y cumplirse el contrato de la misma.
- Formará parte de la Comisión temporal de Comunicación y Mercadeo Social (C&M), participando en las actividades de selección y seguimiento de la agencia de diseño/publicidad para la ejecución del Plan de C&M del proyecto.
- Formará parte y será el responsable principal de la Comisión de Evaluación y Monitoreo (E&M) del proyecto, velando por el correcto desarrollo del Plan de E&M.
- En particular, elaborará los informes de avance y el informe final de proyecto, en estrecha colaboración con los demás consultores y el CNP, alertando en forma oportuna sobre los desvíos en la ejecución del proyecto y su posible solución.
- Otras actividades que el Representante de FAO en Uruguay considere pertinentes para lograr los objetivos del proyecto.

Perfil:

Profesional universitario, preferentemente estadista o economista, con experiencia en indicadores, manejo de datos estadísticos y sistemas de información y gestión de datos.

Se valorará especialmente:

- Conocimiento intermedio del idioma inglés.
- Experiencia de trabajo con sistemas de información y cartografía.
- Experiencia de trabajo con las instituciones públicas del país relacionadas (MGAP, MSP, MIDES, INDA, INE, etc.)
- Experiencia en gestión y evaluación de proyectos.
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de comunicación y coordinación.

Duración del contrato: 18 meses

Remuneración: 1400 USD + I.V.A. mensuales

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Experto Nacional en Informática para el Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay

Antecedentes:

En el marco de los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país, se propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay, de carácter inter-institucional y participativo. El fin de dicho sistema es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de SAN en el país, y así contribuir a disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población.

Para implementar acciones eficaces que garanticen la SAN de todos los uruguayos de forma sostenida, las recomendaciones internacionales (FAO, 2000) apuntan hacia el establecimiento de un SVSAN que permita detectar en forma adecuada y oportuna situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos.

El SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de información: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), y un ente coordinador, el Observatorio de SAN (ObSAN) que reúne la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

Descripción del cargo:

Bajo la supervisión del Representante de FAO en Uruguay y del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y en estrecha coordinación con los demás consultores nacionales, principalmente con el consultor principal, deberá brindar apoyo técnico en la

implementación de la plataforma informática del SVSAN, asegurando el correcto desarrollo, validez y calidad informática del sistema.

Actividades indicativas:

- Participará en todas las actividades programadas en el proyecto.
- Participará en todas las reuniones de los Grupos de Trabajo Multidisciplinarios, brindando apoyo técnico a los mismos.
- Junto con el CNP y el consultor principal, y en estrecha coordinación con AGESIC, será el principal responsable de la definición de los términos de referencia de la empresa consultora para desarrollar la plataforma informática del SVSAN, así como de las diferentes etapas de selección, desarrollo, pruebas, capacitación, mantenimiento y demás actividades necesarias para la correcta implementación y funcionamiento del sistema.
- Brindará apoyo técnico a todos los sub-sistemas del SVSAN.
- Formará parte de la Comisión temporal de Comunicación y Mercadeo Social (C&M), participando en las actividades de selección y seguimiento de la agencia de diseño/publicidad para la ejecución del Plan de C&M del proyecto. Trabjará junto con la agencia seleccionada en el desarrollo de los materiales informáticos de C&M (página web, foros, herramientas de MMS, etc.)
- Formará parte de la Comisión de Evaluación y Monitoreo (E&M) del proyecto, brindando su apoyo técnico para el correcto desarrollo del Plan de E&M.
- Participará en la elaboración de los informes de avance y el informe final de proyecto, en estrecha colaboración con los demás consultores y el CNP.
- Otras actividades que el Representante de FAO en Uruguay considere pertinentes para lograr los objetivos del proyecto.

Perfil:

Profesional universitario en el área de informática, con experiencia en bases de datos, sistemas de información y gestión de datos, y sistemas de cartografías.

Se valorará especialmente:

- Conocimiento intermedio del idioma inglés.

- Experiencia de trabajo con las instituciones públicas del país relacionadas (MGAP, MSP, MIDES, INDA, INE, etc.) y sobre todo con AGESIC.
- Experiencia de trabajo con empresas consultoras informáticas.
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de comunicación y coordinación.

Duración del contrato: 18 meses

Remuneración: 1200 USD + I.V.A. mensuales

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Experto Nacional en Disponibilidad de alimentos para el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay

Antecedentes:

En el marco de los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país, se propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay, de carácter inter-institucional y participativo. El fin de dicho sistema es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de SAN en el país, y así contribuir a disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población.

Para implementar acciones eficaces que garanticen la SAN de todos los uruguayos de forma sostenida, las recomendaciones internacionales (FAO, 2000) apuntan hacia el establecimiento de un SVSAN que permita detectar en forma adecuada y oportuna situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos.

El SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de información: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), y un ente coordinador, el Observatorio de SAN (ObSAN) que reúne la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

Descripción del cargo:

Bajo la supervisión del Representante de FAO en Uruguay y del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y en estrecha coordinación con los demás consultores nacionales, principalmente con el consultor principal, deberá brindar apoyo técnico en su área de

especialización, asegurando la validez y calidad del componente de Disponibilidad de Alimentos del SVSAN (SVSAN-D).

Actividades indicativas:

- Participará en todas las actividades programadas en el proyecto.
- Coordinará y liderará todas las reuniones del Grupo de Trabajo Multidisciplinario de Disponibilidad de alimentos (GTM-D), brindando conocimiento y apoyo técnico, y siendo el responsable de los productos de este GTM.
- Generará información, recomendaciones y aportará ideas pertinentes para fortalecer el trabajo del GTM-D.
- Redactará, junto con su contraparte del gobierno, las actas e informes del GTM-D.
- Redactará, junto con el CNP, y los demás consultores nacionales, el documento final describiendo la arquitectura del SVSAN definida inter-institucionalmente, siendo responsable del componente del SVSAN-D.
- Participará en las actividades de selección y seguimiento de la empresa consultora para desarrollar la plataforma informática del SVSAN.
- Trabjará junto con la empresa consultora informática, en el desarrollo de la plataforma del SVSAN-D.
- Formará parte de la Comisión temporal de Comunicación y Mercadeo Social (C&M), participando en las actividades de selección y seguimiento de la agencia de diseño/publicidad para la ejecución del plan de C&M del proyecto.
- Formará parte de la Comisión de Evaluación y Monitoreo (E&M) del proyecto, velando por el correcto desarrollo del plan de E&M.
- Participará en la elaboración de los informes de avance y el informe final de proyecto, en estrecha colaboración con los demás consultores y el CNP, alertando en forma oportuna sobre los desvíos en la ejecución del proyecto y su posible solución.
- Otras actividades que el Representante de FAO en Uruguay considere pertinentes para lograr los objetivos del proyecto.

Perfil:

Profesional universitario, preferentemente Agrónomo, Economista o Profesional de ciencias agro-alimentarias, con experiencia en áreas relacionadas con la temática de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Se valorará especialmente:

- Conocimiento intermedio del idioma inglés.
- Experiencia de trabajo con sistemas de información y cartografía.
- Experiencia de trabajo con estadísticas agropecuarias.
- Especialización en área de alimentos.
- Experiencia de trabajo con las instituciones públicas del país relacionadas (MGAP, MSP, MIDES, INDA, INE, etc.)
- Experiencia en gestión y evaluación de proyectos.
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de comunicación y coordinación.

Duración del contrato: 18 meses

Remuneración: 1300 USD + I.V.A. mensuales

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Experto Nacional en Acceso a los alimentos para el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay

Antecedentes:

En el marco de los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país, se propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay, de carácter inter-institucional y participativo. El fin de dicho sistema es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de SAN en el país, y así contribuir a disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población.

Para implementar acciones eficaces que garanticen la SAN de todos los uruguayos de forma sostenida, las recomendaciones internacionales (FAO, 2000) apuntan hacia el establecimiento de un SVSAN que permita detectar en forma adecuada y oportuna situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos.

El SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de información: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), y un ente coordinador, el Observatorio de SAN (ObSAN) que reúne la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

Descripción del cargo:

Bajo la supervisión del Representante de FAO en Uruguay y del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y en estrecha coordinación con los demás consultores nacionales, principalmente con el consultor principal, deberá brindar apoyo técnico en su área de

especialización, asegurando la validez y calidad del componente de Acceso a los Alimentos del SVSAN (SVSAN-A).

Actividades indicativas:

- Participará en todas las actividades programadas en el proyecto.
- Coordinará y liderará todas las reuniones del Grupo de Trabajo Multidisciplinario de Acceso a los alimentos (GTM-A), brindando conocimiento y apoyo técnico, y siendo el responsable de los productos de este GTM.
- Generará información, recomendaciones y aportará ideas pertinentes para fortalecer el trabajo del GTM-A.
- Redactará, junto con su contraparte del gobierno, las actas e informes del GTM-A.
- Redactará, junto con el CNP, y los demás consultores nacionales, el documento final describiendo la arquitectura del SVSAN definida inter-institucionalmente, siendo responsable del componente del SVSAN-A.
- Participará en las actividades de selección y seguimiento de la empresa consultora para desarrollar la plataforma informática del SVSAN.
- Trabjará junto con la empresa consultora informática, en el desarrollo de la plataforma del SVSAN-A.
- Formará parte de la Comisión temporal de Comunicación y Mercadeo Social (C&M), participando en las actividades de selección y seguimiento de la agencia de diseño/publicidad para la ejecución del plan de C&M del proyecto.
- Formará parte de la Comisión de Evaluación y Monitoreo (E&M) del proyecto, velando por el correcto desarrollo del plan de E&M.
- Participará en la elaboración de los informes de avance y el informe final de proyecto, en estrecha colaboración con los demás consultores y el CNP, alertando en forma oportuna sobre los desvíos en la ejecución del proyecto y su posible solución.
- Otras actividades que el Representante de FAO en Uruguay considere pertinentes para lograr los objetivos del proyecto.

Perfil:

Profesional universitario, preferentemente Sociólogo, Economista, o Profesional de ciencias económicas o sociales, con experiencia en áreas relacionadas con la temática de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Se valorará especialmente:

- Conocimiento intermedio del idioma inglés.
- Experiencia de trabajo con sistemas de información y cartografía.
- Experiencia de trabajo con estadísticas demográficas, socio-económicas, territoriales.
- Especialización en área de alimentos.
- Experiencia de trabajo con las instituciones públicas del país relacionadas (MGAP, MSP, MIDES, INDA, INE, etc.)
- Experiencia en gestión y evaluación de proyectos.
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de comunicación y coordinación.

Duración del contrato: 18 meses

Remuneración: 1300 USD + I.V.A. mensuales

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Experto Nacional en Comportamiento alimentario y Consumo de alimentos para el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay

Antecedentes:

En el marco de los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país, se propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay, de carácter inter-institucional y participativo. El fin de dicho sistema es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de SAN en el país, y así contribuir a disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población.

Para implementar acciones eficaces que garanticen la SAN de todos los uruguayos de forma sostenida, las recomendaciones internacionales (FAO, 2000) apuntan hacia el establecimiento de un SVSAN que permita detectar en forma adecuada y oportuna situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos.

El SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de información: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), y un ente coordinador, el Observatorio de SAN (ObSAN) que reúne la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

Descripción del cargo:

Bajo la supervisión del Representante de FAO en Uruguay y del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y en estrecha coordinación con los demás consultores nacionales, principalmente con el consultor principal, deberá brindar apoyo técnico en su área de

especialización, asegurando la validez y calidad del componente de Consumo de Alimentos del SVSAN (SVSAN-C).

Actividades indicativas:

- Participará en todas las actividades programadas en el proyecto.
- Coordinará y liderará todas las reuniones del Grupo de Trabajo Multidisciplinario de Consumo de alimentos (GTM-C), brindando conocimiento y apoyo técnico, y siendo el responsable de los productos de este GTM.
- Generará información, recomendaciones y aportará ideas pertinentes para fortalecer el trabajo del GTM-C.
- Redactará, junto con su contraparte del gobierno, las actas e informes del GTM-C.
- Redactará, junto con el CNP, y los demás consultores nacionales, el documento final describiendo la arquitectura del SVSAN definida inter-institucionalmente, siendo responsable del componente del SVSAN-C.
- Participará en las actividades de selección y seguimiento de la empresa consultora para desarrollar la plataforma informática del SVSAN.
- Trabjará junto con la empresa consultora informática, en el desarrollo de la plataforma del SVSAN-C.
- Formará parte de la Comisión temporal de Comunicación y Mercadeo Social (C&M), participando en las actividades de selección y seguimiento de la agencia de diseño/publicidad para la ejecución del plan de C&M del proyecto.
- Formará parte de la Comisión de Evaluación y Monitoreo (E&M) del proyecto, velando por el correcto desarrollo del plan de E&M.
- Participará en la elaboración de los informes de avance y el informe final de proyecto, en estrecha colaboración con los demás consultores y el CNP, alertando en forma oportuna sobre los desvíos en la ejecución del proyecto y su posible solución.
- Otras actividades que el Representante de FAO en Uruguay considere pertinentes para lograr los objetivos del proyecto.

Perfil:

Profesional universitario, preferentemente Nutricionista, Profesional de ciencias agro-alimentarias o Profesional de ciencias económicas o sociales, con experiencia en áreas relacionadas con la temática de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Se valorará especialmente:

- Conocimiento intermedio del idioma inglés.
- Experiencia de trabajo con sistemas de información y cartografía.
- Experiencia de trabajo con estadísticas demográficas, socio-económicas, territoriales.
- Especialización en área de alimentación y nutrición.
- Experiencia de trabajo con las instituciones públicas del país relacionadas (MGAP, MSP, MIDES, INDA, INE, etc.)
- Experiencia en gestión y evaluación de proyectos.
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de comunicación y coordinación.

Duración del contrato: 18 meses

Remuneración: 1000 USD + I.V.A. mensuales

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Experto Nacional en Utilización biológica de los alimentos y Estado Nutricional para el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay

Antecedentes:

En el marco de los compromisos nacionales e internacionales adquiridos en relación al cumplimiento del Derecho a la Alimentación en el país, se propone el establecimiento de un Sistema Nacional de Vigilancia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SVSAN) en Uruguay, de carácter inter-institucional y participativo. El fin de dicho sistema es mejorar el proceso de toma de decisiones en materia de SAN en el país, y así contribuir a disminuir la Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN) y la vulnerabilidad de la población.

Para implementar acciones eficaces que garanticen la SAN de todos los uruguayos de forma sostenida, las recomendaciones internacionales (FAO, 2000) apuntan hacia el establecimiento de un SVSAN que permita detectar en forma adecuada y oportuna situaciones de la cadena alimentaria que deben ser atendidas mediante políticas, programas y proyectos específicos.

El SVSAN propuesto se compone de cuatro subsistemas de información: uno de Disponibilidad de alimentos (SVSAN-D), uno de Acceso a los alimentos (SVSAN-A), uno de Consumo de alimentos (SVSAN-C) y uno de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional de la población (SVSAN-N), y un ente coordinador, el Observatorio de SAN (ObSAN) que reúne la información de los 4 subsistemas y esté en contacto directo con la Comisión de SAN para apoyar la toma de decisión y detectar las necesidades de información de los decisores en materia de SAN.

Descripción del cargo:

Bajo la supervisión del Representante de FAO en Uruguay y del Coordinador Nacional del Proyecto (CNP), y en estrecha coordinación con los demás consultores nacionales, principalmente con el consultor principal, deberá brindar apoyo técnico en su área de

especialización, asegurando la validez y calidad del componente de Utilización biológica de los alimentos y Estado Nutricional del SVSAN (SVSAN-N).

Actividades indicativas:

- Participará en todas las actividades programadas en el proyecto.
- Coordinará y liderará todas las reuniones del Grupo de Trabajo Multidisciplinario de Utilización Biológica de los alimentos y Estado Nutricional (GTM-N), brindando conocimiento y apoyo técnico, y siendo el responsable de los productos de este GTM.
- Generará información, recomendaciones y aportará ideas pertinentes para fortalecer el trabajo del GTM-N.
- Redactará, junto con su contraparte del gobierno, las actas e informes del GTM-N.
- Redactará, junto con el CNP, y los demás consultores nacionales, el documento final describiendo la arquitectura del SVSAN definida inter-institucionalmente, siendo responsable del componente del SVSAN-N.
- Participará en las actividades de selección y seguimiento de la empresa consultora para desarrollar la plataforma informática del SVSAN.
- Trabjará junto con la empresa consultora informática, en el desarrollo de la plataforma del SVSAN-N.
- Formará parte de la Comisión temporal de Comunicación y Mercadeo Social (C&M), participando en las actividades de selección y seguimiento de la agencia de diseño/publicidad para la ejecución del plan de C&M del proyecto.
- Formará parte de la Comisión de Evaluación y Monitoreo (E&M) del proyecto, velando por el correcto desarrollo del plan de E&M.
- Participará en la elaboración de los informes de avance y el informe final de proyecto, en estrecha colaboración con los demás consultores y el CNP, alertando en forma oportuna sobre los desvíos en la ejecución del proyecto y su posible solución.
- Otras actividades que el Representante de FAO en Uruguay considere pertinentes para lograr los objetivos del proyecto.

Perfil:

Profesional universitario, preferentemente Nutricionista o Profesional de ciencias de la salud, con experiencia en áreas relacionadas con la temática de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Se valorará especialmente:

- Conocimiento intermedio del idioma inglés.
- Experiencia de trabajo con sistemas de información y cartografía.
- Experiencia de trabajo con estadísticas de salud, demográficas, socio-económicas, territoriales.
- Especialización en área de alimentación y nutrición.
- Experiencia de trabajo con las instituciones públicas del país relacionadas (MGAP, MSP, MIDES, INDA, INE, etc.)
- Experiencia en gestión y evaluación de proyectos.
- Capacidad de trabajar en equipo, capacidad de comunicación y coordinación.

Duración del contrato: 18 meses

Remuneración: 1000 USD + I.V.A. mensuales

Anexo 6: PLAN DE EVALUACIÓN Y MONITOREO

1. Evaluación ex-ante

a. Cálculo de costos del proyecto

Con base en el presupuesto y programa de desembolsos planeado, se elaborará el flujo de costos, así como la actualización y anualización de los costos.

b. Establecimiento de líneas de base para análisis de impacto

Es necesario establecer objetivos de impacto y las líneas de base para determinar si el proyecto produce cambios en la dirección de los fines perseguidos, y poder estimar la magnitud de dichos cambios.

Se propone establecer tres niveles de análisis de impacto:

- **Impacto en la toma de decisión en SAN:** cantidad y calidad de programas y proyectos relacionados con la SAN en el país. La calidad de los programas y proyectos de SAN se podrá medir por:
 - Nivel de inter-institucionalidad
 - Programas mono o multi-componenciales (trabajan simultáneamente en diferentes esferas de la SAN)
 - Cobertura
 - Focalización
 - Resultados e impacto obtenido a la fecha
 - Otros que la Unidad de E&M considere pertinentes
 - **Impacto en los KPI:** evolución cuantitativa y cualitativa de los *KPI* seleccionados en el proyecto (actividad 1.2)
 - **Impacto en los ODM:** avances hacia el logro de los ODM en el país antes y después del proyecto (indicadores internacionales definidos para el seguimiento de los ODM²²)
- c. Análisis de coherencia interna del proyecto

²² Indicadores de metas del Milenio, en línea: <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Default.aspx>

Antes de comenzar el proyecto, la unidad de E&M realizará un análisis dicotómico (sí-no) de coherencia interna del proyecto, y analizará la posibilidad de modificar los problemas de diseño encontrados. Se evaluarán los siguientes ítems:

- Los insumos son suficientes para la realización de las actividades
- El personal es idóneo para llevar a cabo las actividades
- Las actividades se adecúan a los productos que se deben entregar
- Los objetivos de producto son complementarios
- Los productos permiten dar cuenta del problema principal identificado
- Las metas de producto permiten lograr el impacto deseado
- Otros ítems que la unidad de E&M considere pertinentes

2. Monitoreo

Se realizará el monitoreo mensual del proyecto durante el año y medio de ejecución, con el fin de conocer los resultados de gestión y definir la reprogramación requerida.

El monitoreo propuesto se centra en la identificación de los desvíos existentes respecto a lo programado y el cumplimiento de las metas de producto, haciendo un análisis intra-proyecto. Se toma entonces la programación y metas del proyecto como patrón de comparación, y se compara lo realizado con lo programado.

a. Plan de monitoreo

Destinatarios

- Actores internos: Recurso humano asignado al SVSAN (funcionarios y consultores)
- Actores externos: Autoridades de los Ministerios involucrados, FAO, Comisión de SAN
- Población objetivo: Decisores de nivel intermedio y alto
- Sociedad civil

Los indicadores

- **Eficacia:** Monitoreo de metas y productos

Con base en la programación de productos y de metas de productos, se determinará el grado de cumplimiento de las metas y productos, independientemente de los costos

-Grado de cumplimiento de productos: tiempo real/tiempo programado

-Grado de cumplimiento de metas: meta alcanzada/meta programada

- **Eficiencia:** Monitoreo de los productos generados y los recursos empleados
Con base en la programación de desembolsos (presupuesto) se determinará la relación entre los costos programados y los costos reales.

-Eficiencia en producto x: costo real para obtener producto x/costo programado

- **Calidad:** Monitoreo de calidad percibida por los destinatarios del proyecto
Se evaluará de forma cualitativa, mediante encuestas y entrevistas para determinar en qué medida el proyecto alcanza las expectativas de los diferentes destinatarios.
- **Indicadores de avance físico-financiero:** Monitoreo del grado de cumplimiento de la programación.

-Retraso: Grado en el que se han cumplido los tiempos programados para las actividades del proyecto, comparando el tiempo programado con el realmente utilizado.

$\text{Retraso} = [(\text{tiempo real} - \text{tiempo programado}) / \text{tiempo programado}] * 100$

-Índice de comparación: Cantidad de actividades críticas atrasadas con las adelantadas.

$\text{Índice de comparación} = (\text{act. críticas adelantadas} / \text{act. críticas atrasadas}) * 100$

-Índice de avance físico o de resultado: Eficiencia de la gestión al momento de control. Se comparan los productos (o actividades) realizados con los programados en relación con los costos previstos y reales.

$\text{Índice de avance} = (\text{productos realizados} / \text{productos programados}) * (\text{costos programados} / \text{costos reales})$

-Índice de situación: Grado de ejecución del presupuesto al momento de control

Índice de situación=(costo real/costo programado)*(tiempo programado/tiempo real)

-Índice de avance financiero: Desembolsos realizados como proporción de los planificados al momento de control

Índice de av. financiero=(desembolsos realizados/presupuesto programado)*100

-Desfase presupuestal: Diferencia relativa entre los costos generados a la fecha de control (desembolsos más compromisos) y el presupuesto original

Desfase presupuestal=(presupuesto actualizado/presupuesto programado)*100

Los instrumentos

Los instrumentos adecuados para la recolección de la información, la unidad de registro, la periodicidad y los planes de análisis de datos serán definidos por la Unidad de E&M una vez se haya revisado, ajustado y validado el plan de E&M. A título orientativo, se presenta una propuesta de instrumentos posibles.

	Instrumento de recolección de datos	Responsables del registro	Periodicidad	Plan de análisis de datos
Eficacia	Verificación física mediante cuadros de registro	Consultores y funcionarios nacionales	Mensual	Semestral
Eficiencia	Verificación física (productos y facturas) mediante cuadros de registro	Consultores y funcionarios nacionales	Mensual	Semestral
Calidad	Encuestas y entrevistas a destinatarios	Consultores y funcionarios nacionales	Al finalizar cada producto	Semestral
Indicadores de avance físico-financiero	Verificación física (productos y facturas) mediante cuadros de registro	Consultores y funcionarios nacionales	Mensual	Semestral

b. Análisis de resultados

- Comparar lo realizado a lo programado: cuantificar la diferencia y analizar sus causas.
- Comparar los resultados de distintos períodos: identificar variaciones entre períodos para analizar posibles causas o estacionalidades en la gestión.

- Estimar los resultados futuros: estimar resultados de futuros períodos de gestión

Previo a la elaboración de los informes programados, los resultados se discutirán:

- Entre todos los participantes del proyecto (consultores y contrapartes nacionales)
- Con el representante de FAO en Uruguay
- Con las autoridades de los Ministerios relacionados con el SVSAN

c. Informes

Los informes se presentarán según el calendario previsto, ante los diferentes destinatarios de la E&M. El contenido y la forma de presentar la información recolectada debe ser funcional para sus usuarios, incluyendo comentarios, hipótesis, sugerencias y observaciones que permitan una adecuada interpretación de los hechos observados.

Los informes contendrán las siguientes secciones:

- Sección numérica y gráfica: cuadros con resultados de cada indicador y gráficos para descripción de variables clave. Para el monitoreo de los cronogramas se puede trabajar con los cuadros de programación.
- Sección descriptiva y comparativa: se describe lo observado en el proyecto en un momento dado, y se analizan los resultados en relación a diferentes momentos y al contexto.
- Sección de comentarios, hipótesis, sugerencias y observaciones: se analiza de forma crítica los resultados encontrados.

3. Evaluación ex-post

La Unidad de E&M deberá determinar el momento más adecuado para llevar a cabo al evaluación ex-post del proyecto. A título orientativo, se propone que ésta se realice a los 6 meses de haber finalizado el proyecto (diciembre 2014) y que se repita anualmente la evaluación de impacto (sobre todo en lo que respecta al cumplimiento de los ODM en el año 2015, año siguiente a la finalización del proyecto)

a. Cálculo de costos reales del proyecto

De debe elaborar:

- Flujo de costos: Ajustar los valores presupuestados con la información real
- Actualizar los costos a la fecha de análisis
- Anualizar los costos
- Construir la matriz de costos reales
- Contrastar los costos reales con los estimados durante la programación

b. Medición de impactos logrados

Se determinarán comparando el estado inicial (definido con las líneas de base, LB) con la situación existente después de un tiempo de operación del proyecto (líneas de comparación, LC).

Se propone una evaluación mediante un modelo antes-después (sin grupo de comparación), en el que se comparen las mediciones efectuados durante la evaluación ex-ante (LB) con los resultados derivados de levantar una línea de comparación (LC) después de que el proyecto ha concluido.

También es posible la construcción de series temporales para aquellos indicadores para los que se cuenta con información en períodos previos al proyecto (indicadores de ODM y otros indicadores nacionales)

c. Elaboración de informes

Los resultados de la evaluación ex-post se distribuirán entre los diferentes destinatarios del plan de E&M mediante un informe que se elaborará según el cronograma establecido.

Anexo 7: DISPOSICIONES GENERALES

1. El logro de los objetivos establecidos por el proyecto será de responsabilidad conjunta del gobierno y de FAO.
2. Como parte de su contribución al proyecto, el Gobierno accederá a proporcionar los servicios de personal nacional capacitado en número suficiente, así como los edificios, instalaciones de capacitación, equipo, transporte y demás servicios locales necesarios para la ejecución del proyecto.
3. El gobierno otorgará autoridad para la ejecución del proyecto en el país a un organismo oficial, que constituirá el núcleo de coordinación con FAO en la ejecución del proyecto, y asumirá la responsabilidad del gobierno a este respecto.
4. El equipo, los materiales y los suministros adquiridos para el proyecto con cargo a los fondos del Programa de Cooperación Técnica pasarán a ser propiedad del gobierno inmediatamente después de su llegada al país, a menos que en el acuerdo se disponga en contrario. El Gobierno garantizará que dicho equipo, materiales y suministros estén en todo momento a disposición del proyecto y que se adopten las medidas necesarias para custodiarlos, mantenerlos y asegurarlos. Los vehículos seguirán siendo propiedad de FAO, a menos que se especifique de otra manera en el acuerdo.
5. Con sujeción a las disposiciones de seguridad vigentes, el gobierno proporcionará a FAO y a su personal del proyecto los informes, cintas grabadas, registros y cualesquiera otros datos pertinentes que puedan ser necesarios para la ejecución del proyecto.
6. La selección del personal de FAO participante en el proyecto o de otras personas que presten servicios por cuenta de FAO en relación con el mismo, así como la de los participantes en los cursos de capacitación, estará a cargo de FAO, previa consulta con el gobierno. Para conseguir una ejecución rápida del proyecto, el gobierno se comprometerá a acelerar al máximo los trámites de aceptación del personal de FAO y de otras personas que presten servicios en representación de FAO y, en la medida de lo posible, dispensará del requisito de aceptación al personal de FAO contratado por un plazo corto.
7. El gobierno aplicará a FAO, a sus propiedades, fondos y bienes y a su personal las disposiciones de la Convención sobre Prerrogativas e Inmunities de los Organismos Especializados. Salvo que el gobierno y FAO convengan otra cosa en el acuerdo de proyecto, el gobierno concederá, a efectos de la ejecución del proyecto, las mismas prerrogativas e inmunities estipuladas en la Convención a todas las demás personas que presten servicios por cuenta de FAO en relación con la ejecución del proyecto.

8. Con vistas a una ejecución rápida y eficaz del proyecto, el gobierno otorgará a FAO, a su personal y a todas las demás personas que presten servicios por cuenta de FAO las facilidades necesarias, en particular:

- i) la expedición rápida y gratuita de cualquier visado o permiso necesario;
- ii) todos los permisos necesarios para la importación y, cuando proceda, la exportación posterior, del equipo, los materiales y los suministros necesarios para el proyecto y la exención del pago de todos los derechos de aduana y otros gravámenes o impuestos relacionados con dicha importación o exportación;
- iii) la exención del pago de cualquier impuesto sobre la venta u otros gravámenes sobre la compra local de equipo, los materiales y los suministros que se utilicen en el proyecto;
- iv) el pago de los gastos de transporte en el país, con inclusión de la manipulación, el almacenamiento, los seguros y todos los demás costos correspondientes con respecto al equipo, los materiales y los suministros que se utilicen en el proyecto;
- v) el tipo de cambio oficial más favorable;
- vi) asistencia al personal de FAO, en la medida de lo posible, para obtener alojamiento adecuado;
- vii) todos los permisos necesarios para la importación de bienes propiedad de funcionarios de FAO o destinados a su uso personal, o de cualquier otra persona que preste servicios por cuenta de FAO, así como para la exportación posterior de esos bienes;
- viii) el despacho rápido de aduanas del equipo, los materiales, los suministros y las propiedades mencionados en los apartados ii) y vii) supra.

9. El Gobierno nombrará un Coordinador Nacional de Proyecto (CNP), según lo previsto en el Acuerdo de Proyecto, quien llevará a cabo las funciones y actividades especificadas en dicho documento. En algunos casos, FAO solicitará por escrito al CNP asumir compromisos u obligaciones específicas, o la realización de ciertos pagos en nombre de FAO. En tales situaciones, el proyecto podrá anticipar dinero al CNP hasta por los montos permitidos, de acuerdo con las normas y regulaciones vigentes de FAO. En este caso, el Gobierno se compromete a indemnizar y restituir a FAO cualquier pérdida que pudiera surgir por irregularidades por parte del CNP, en el manejo de los anticipos arriba indicados.

10. El gobierno se ocupará de las reclamaciones de terceros contra FAO o su personal o contra cualquier persona que preste servicios por cuenta de FAO, y los declarará inmunes con respecto a cualesquiera reclamaciones o responsabilidades derivadas del proyecto, a menos que el gobierno y FAO convengan en que la reclamación o la responsabilidad se basa en una negligencia grave o una conducta impropia por parte de las personas mencionadas.

11. Entre las personas que presten servicios por cuenta de FAO, mencionadas en los párrafos 6, 7, 8 y 10, se incluirá toda organización, empresa o entidad de otro tipo que FAO pueda designar como participante en la ejecución del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Berti, A.M. (2008). Informe Final de Consultoría: Apoyo a las políticas de integración social y Seguridad Alimentaria. Montevideo: INDA.
- FAO (2000). Manual para el diseño e implementación de un Sistema de Información para la Seguridad Alimentaria y la Alerta Temprana (SISAAT). Recuperado en octubre 21, 2010 de: www.fao.org/es/esa/es/pubs_series_agpol_fsiews.htm
- FAO (2002), Selección de Indicadores para los SICIAV nacionales. Recuperado en octubre 21, 2010 de: <http://www.fao.org/docrep/009/a0750s/a0750s00.htm>
- Hristoff, A., Saravia L. (2009). Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay. Proceso y resultados de su diseño e implementación. Montevideo: Tradinco.
- Hristoff, A., Saravia L. (2009). Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay: Situación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Uruguay 2009. Montevideo: INDA.
- Instituto Nacional de Estadística. República Oriental del Uruguay (2009). Estimaciones de pobreza por el método del ingreso 2008. Montevideo: INE
- Jiménez, S. (2000) Errores en los que se puede incurrir en Sistemas de Vigilancia Alimentaria y Nutricional. Instituto de Nutrición e Higiene de los Alimentos. Revista Cubana de Alimentación y Nutrición. 2001. 15 (1) 68-73.
- Menchú, T., Santizo, C. (2002). Propuesta de indicadores para la vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN). Guatemala: Publicación INCAP PCE - 073.
- MIDES-Consejo Nacional de políticas sociales (2009) Informe país. Objetivos de Desarrollo del Milenio. Recuperado en junio 2012 de <http://www.mides.gub.uy/innovaportal/file/5846/1/Objetivos%20del%20Milenio%20web%20FINAL%202009.pdf>

- OMS (2008) Framework and standards for Country Health Information Systems, de Health Metrics Network. Recuperado en agosto 2011 de www.mgsan.cr
- PNUD (2010) Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe 2010. Actuar sobre el futuro: romper la transmisión intergeneracional de la desigualdad. San José, Costa Rica. Recuperado en julio 2012 de <http://hdr.undp.org/en/reports/regional/latinamericathecaribbean/RHDR-2010-RBLAC.pdf>
- Presidencia de la Republica Oriental del Uruguay (2008). Plan de equidad. Montevideo: Tradinco S.A.
- Presidencia de la Republica Oriental del Uruguay (2009). Objetivos del milenio, Uruguay 2009: Informe país. Montevideo: Tradinco S.A.
- Torres, C. (2010) Plan Estratégico 2011-2015 – Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Montevideo, Uruguay. Recuperado el 28 de mayo de 2011 de www.inda.gub.uy

