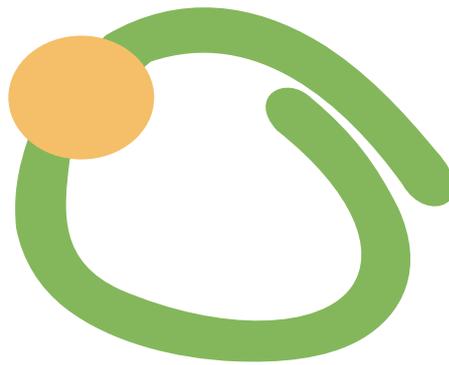


Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional



Plan Estratégico 2011-2015



ESTE TRABAJO HA SIDO REALIZADO CON EL APOYO DE:



PROGRAMA DE COHESIÓN SOCIAL Y TERRITORIAL
URUGUAY *integra*



INFORME FINAL DE LA CONSULTORIA REALIZADA
EN EL MARCO DEL PROYECTO

“FORTALECIMIENTO DEL OBSERVATORIO DE SEGURIDAD
ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL”

Ing. Carmen TORRES LEDEZMA

CONSULTORA EXPERTA EN GESTION PARA EL OBSERVATORIO DE
SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL

MAYO 2010 – DICIEMBRE 2010

“Una visión compartida no es una idea. (...) Es una fuerza en el corazón de la gente, una fuerza de impresionante poder. Puede estar inspirada por una idea, pero si es tan convincente como para lograr el respaldo de más de una persona, cesa de ser una abstracción. Es palpable. La gente comienza a verla como si existiera. Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida”

Peter Senge, La Quinta Disciplina

agradecimientos

Agradecimientos especiales a Luis Álvarez, Director del Instituto Nacional de Alimentación, por su visión, confianza y apoyo para que el Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional del Uruguay pueda continuar su proceso de consolidación.

A Luisa Saravia y Juan Arciet, por su apoyo y participación activa en la elaboración del plan estratégico del ObsAN, trabajando siempre con rigurosidad técnica y una buena dosis de espíritu crítico y sentido del humor.

A todas las personas que apoyaron esta etapa de consolidación del ObsAN brindando su tiempo y opiniones calificadas, tanto en las primeras entrevistas como en las mesas de trabajo posteriores: Ana Hristoff, Daniel Santana, Martín Buxedas, Jorge Ortega, Cecilia Severi, Oscar Sarroca, Isabel Bove, Inés Martínez, Ruben Barboza, Isabel Aldabe, Ximena Moratorio, Elisa Bandeira, Ana Laura Casotti, Juan Pablo Labatt, Francisco Terra, Teresa Peña, Leonardo Arenare, Andrea Vigorito, Carlos Calvo, Laura Nalbarte, Alfredo Pérez, Humberto Tomassino, Andrea Macari, Patricia Lema, María Luisa Castro, Ana Paula Della Santa y Lucía Vernazza.

A todo el personal de INDA, por el apoyo e interés demostrados en este ambicioso emprendimiento institucional.

índice

Agradecimientos	5
Índice	7
Resumen	9
Introducción	11
Marco Conceptual	13
Antecedentes	19
Capítulo 1 - Metodología	23
Capítulo 2 - Análisis de Ambiente Interno y Externo	27
Capítulo 3 - Compromiso (Misión – Visión - Valores)	41
Capítulo 4 – Objetivos Estratégicos y Lineamientos Estratégicos	45
Capítulo 5 – Productos a difundir	55
Capítulo 6 – Estructura y Organización del ObsAN	59
Glosario de siglas	65
Bibliografía	69

resumen

El presente documento constituye el informe final de consultoría solicitada por el Instituto Nacional de Alimentación del Uruguay, INDA, en el marco del proyecto: “Fortalecimiento del Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional (ObSAN)”. Dicha consultoría consiste en la elaboración de un plan estratégico para el ObSAN para el período 2011-2015. Se definen objetivos estratégicos, específicos y lineamientos estratégicos partir del análisis de ambiente interno y externo de esta organización y en sintonía con su misión y visión.

- **Misión:** Proveer información en materia de SAN a la sociedad y a los actores en política pública para apoyar y orientar la toma de decisiones.
- **Visión:** Constituirse en un referente nacional en materia de SAN para la toma de decisiones y la focalización de políticas públicas.

Los antecedentes institucionales y conceptuales de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN), y en particular las tendencias y recomendaciones relacionadas con la vigilancia de la SAN, son revisados tanto en el contexto global como local. Éstas constituyen una base ineludible de la gerencia de la SAN en el país. A diferencia de otras áreas de gestión, la SAN es un concepto multi-dimensional y por ende los objetivos estratégicos del ObSAN serán de naturaleza multisectorial.

- **Objetivo estratégico 1 (OE-1)**

Generar un espacio de intercambio de información, debate, análisis y promoción de la SAN como eje de desarrollo en Uruguay.

- **Objetivo estratégico 2 (OE-2)**

Lanzar y mantener un sistema de información de SAN enfocado en una matriz de indicadores y la cartografía de la inseguridad alimentaria y nutricional (INSAN) en el Uruguay como herramientas fundamentales para la toma de decisiones.

- **Objetivo estratégico 3 (OE-3)**

Mantener un sistema de información y monitoreo de programas alimentarios de INDA.

El ObSAN recopila y analiza datos de SAN de forma participativa. Los datos analizados devienen información que es transmitida a la sociedad y a los actores políticos mediante productos, siendo los principales:

- **Indicadores** (Matriz de indicadores de SAN y monitoreo de programas alimentarios)
- **Publicaciones** (Boletín bimensual e informe anual)
- **Foros y difusión** (Página WEB, novedades SAN, foros de discusión, entre otros)
- **WikiSAN** (glosario interactivo de SAN)

Para la ejecución de este plan estratégico, se propone iniciar con una estructura organizacional compuesta por un Director, un experto en nutrición, un experto en ciencias sociales, un informático y un coordinador regional, apoyados por un consejo consultivo. Esta estructura podrá ser reforzada a nivel regional a medida que el ObSAN se consolide y avance en sus objetivos.

introducción

A raíz de la crisis del 2008, que tuvo fuertes repercusiones en los precios de los alimentos y por lo tanto en el acceso a éstos, la temática de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) ha tomado relevancia en las agendas de los países en Latinoamérica. Combatir el hambre es un deber de Estado, ya que la alimentación de calidad es un derecho inalienable de todos los ciudadanos. En la cumbre convocada por las Naciones Unidas en el año 2000 se definió dentro del Objetivo de Desarrollo del Milenio número 1, para el año 2015, la reducción del número de personas que padezcan hambre a la mitad con respecto a las existentes en el año 1990.

El desafío es enorme, no solo por las cifras del hambre (Casi 1,000 millones de personas padecen hambre en el mundo. Más de 14,000 niños mueren por enfermedades relacionadas con el hambre cada día. Un niño cada 6 segundos)¹, sino porque la SAN es un tema complejo y multi-causal que varía a través de los países, las comunidades, las familias y los individuos.

Las estrategias gerenciales de SAN son un campo práctico que debe ser sustentado con una visión propuesta o marco de referencia conceptual. De este se derivará un diagnóstico, monitoreo y análisis de situación de SAN en sus diversos niveles (nacional, regional, local). El proceso es cíclico, y las estrategias se retroalimentan constantemente mediante el conocimiento acumulado de SAN.

Las lecciones aprendidas en materia de SAN han permitido generar valiosas recomendaciones que apuntan a que los países implementen formas de vigilancia de la SAN y mejoren su capacidad de actuar gracias a diagnósticos precisos y alertas tempranas. En Uruguay, El Instituto Nacional de Alimentación (INDA), ha impulsado en los últimos años la creación de un Observatorio de SAN (ObsAN) promoviendo así una visión estratégica de trabajo donde se identifiquen con mayor claridad los determinantes de la SAN y sea posible trabajar tanto en éstos como en los daños y consecuencias que generan.

En este marco de esfuerzos políticos e institucionales por orientar y concentrar el trabajo en SAN, el presente informe propone un plan estratégico para el ObsAN. Se definen objetivos estratégicos y específicos a partir del análisis de ambiente interno y externo de esta organización y en sintonía con su misión y visión. También se derivarán de este análisis los lineamientos estratégicos o cursos de acción propuestos para llevar a cabo estos objetivos, la estructura y organización recomendada, y los productos del ObsAN y sus formas de difusión.

¹ FAO, Informe sobre el hambre 2010, en línea [<http://www.fao.org/hunger/hunger-home/es/>]

marco conceptual

I. Concepto de Seguridad Alimentaria y Nutricional

El concepto de SAN que en la década del 70 se basaba en la producción y disponibilidad de alimentos a nivel global, evolucionó en los años 80 con la inclusión de la idea del acceso físico y económico. En la década de los 90 se incluye la noción de inocuidad y preferencia cultural y se subraya la SAN como un derecho humano. La noción de SAN varía según su contexto de aplicación (local, nacional o regional; urbano o rural, etc.). No existe entonces una única definición de SAN. El concepto es dinámico, evoluciona con el tiempo y es función del contexto en que se aplica. Existe como base un concepto de SAN difundido por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) con miras a orientar las decisiones, estrategias e inversiones de los países:

“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.”²

Se desprenden de la anterior definición, cuatro componentes básicos de la SAN:

- **Disponibilidad y Estabilidad**

Es el garante de la existencia de alimentos en cantidad suficiente para la población de un país. Incluye la producción, las importaciones, las reservas, y la ayuda alimentaria. Deben tomarse en cuenta las pérdidas post-cosecha, así como las exportaciones. Este componente es objeto por lo general de políticas públicas nacionales de producción agropecuaria, comercio y manejo de los recursos naturales, vinculadas a prácticas agrícolas y no agrícolas sostenibles.

Los medios de producción y la disponibilidad en los mercados son factores que influyen con frecuencia en la inseguridad alimentaria, ya sea por un origen físico (cantidades insuficientes de alimentos como consecuencia de aislamiento geográfico o falta de infraestructura, entre otros); medioambiental (inundaciones, sequías, etc.) o económico (ausencia de

² FAO, Cumbre Mundial de la Alimentación, 1996.

recursos para adquirir alimentos). Las políticas orientadas a trabajar con este componente buscan mitigar y prevenir riesgos, por lo que generalmente se orientan a los grupos o territorios más vulnerables. La soberanía alimentaria³ como estrategia ha tomado relevancia de cara a la crisis del 2008.

- **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. El acceso es posible mediante la producción agrícola para el autoconsumo, por el acceso a ingresos para la compra de alimentos, las ayudas alimentarias, o por alguna combinación de éstas. Se pueden dar situaciones de INSAN de carácter crónico o coyuntural. Las estrategias a nivel regional están enfocadas en el fortalecimiento de la pequeña agricultura, las agriculturas de base familiar, rural y urbana, el fomento del empleo, y la generación de ingresos mediante actividades agrícolas y no agrícolas, además del desarrollo de infraestructura y servicios básicos.

- **Comportamiento alimentario**

Se puede definir como “el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando adquieren, usan o consumen determinados productos alimenticios”⁴. 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 tales como acceso a servicios básicos de salud, consumo y utilización biológica, acceso y manejo de agua potable, e inocuidad de alimentos⁵.

Por consumo adecuado se entiende una correcta relación entre las existencias de alimentos en los hogares y las necesidades nutricionales, culturales y preferencias de los individuos. La utilización biológica corresponde a la forma en que cada individuo asimila el alimento (ingestión, absorción y utilización). La utilización biológica es un factor decisivo para

³ El concepto de soberanía alimentaria hace referencia al derecho que tienen los pueblos y las comunidades a decidir soberanamente sobre todo lo que tiene que ver con sus alimentos: cómo quieren producir, qué quieren comer, qué hábitos es importante fomentar.

⁴ Menchú, Santizo, 2002.

⁵ La Inocuidad es un componente que algunos autores separan como un quinto pilar de la SAN.

evitar la malnutrición⁶. En el caso de infantes, estos trastornos tienen consecuencias en su salud y su desarrollo intelectual e integral a muy largo plazo, a veces irreversibles. La inocuidad es la condición de los alimentos que garantiza que no causarán daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman de acuerdo con el uso al que se destinan.

Como se mencionó anteriormente, el concepto de SAN evoluciona y se enfoca según su contexto de aplicación. 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.

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 desde un Observatorio de SAN requiere en primera instancia una consensuada planificación estratégica, una visión sistémica e integradora, y una constante construcción de conocimiento.

II. Gerencia estratégica de la SAN

La gerencia estratégica es un término que se emplea con frecuencia en ámbitos empresariales y en algunas estructuras sectoriales. Estos espacios gerenciales frecuentemente tienen orientaciones lineales con enfoques y estructuras de liderazgo definidos.

En contraste, las estrategias de SAN tienen objetivos múltiples y alcances multi-componentiales. Dado que una estrategia encuentra ventajas en la gestión de conocimiento y las capacidades y la participación de los actores, en el marco de la SAN, las estrategias gerenciales se basan en la constante búsqueda de combinaciones de posibilidades y recursos que ofrecen los distintos sectores involucrados.

En algunos países de Latinoamérica, por ejemplo, el incremento mundial de precios de alimentos básicos en el año 2008 desató una importante polémica y puso en relieve la vulnerabilidad derivada de sistemas agropecuarios donde predominan los monocultivos de exportación, y por ende de la dependencia del comercio internacional (importaciones) para satisfacer las necesidades básicas de alimentos. El problema de qué y cuánto importar, por ejemplo, no encuentra una respuesta única. El

⁶ Malnutrición por déficit (desnutrición aguda, crónica y global) y malnutrición por exceso (sobrepeso y obesidad).

generar, proveer y analizar información es un factor decisivo para aminorar el riesgo. Estas decisiones y la combinación de fórmulas son diferentes de país en país.

Por lo general, las instituciones tradicionales no responden a enfoques integrales como debería ser el de la SAN. Hay una vieja institucionalidad que precede a las nuevas visiones y procesos emergentes. La inversión más efectiva (y a menudo la más costosa) es el desarrollo y formación de capacidades humanas de equipos, grupos y núcleos que promueven la SAN. La identificación de socios dentro de los sectores involucrados en la temática es clave para el logro de arreglos institucionales que sean flexibles y a la vez se basen en intereses y objetivos comunes.

En Uruguay, los esfuerzos en SAN deben apuntar a lograr una visión integral e integradora a través del trabajo interinstitucional y el aprendizaje continuo para así aportar la visión de la SAN a los programas y proyectos nacionales.

III. La SAN en Uruguay

El 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 (suministro de energía alimentaria de 2,802 Kcal/hab/día para una necesidad promedio de 2,180 Kcal/hab/día)⁷. A la luz de los diferentes trabajos y estudios que se han realizado durante el proceso inicial de construcción del ObSAN, así como revisando los trabajos anteriores en torno a esta temática en Uruguay, se puede considerar 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.

En contraste, 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 están en el límite alto de consumo de ácidos grasos saturados y monoinsturados, 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.⁸

⁷ MSP, Manual para la promoción de prácticas saludables de alimentación en la población uruguaya, 2005.

⁸ Saravia, Hristoff, 2010.

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 adquisitivo⁹ (pobreza e indigencia). 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 comportamiento alimentario, podrían ser causas importantes de un estado nutricional deficitario en la población. En este sentido, se podría pensar que el estado nutricional de los niños del Uruguay, determinado por incidencia de retraso de talla a los 6 años, podría brindar una indicación y caracterización más real de la pobreza en el país.

El país enfrenta así una transición nutricional donde coexisten problemas de alimentación por exceso (sobrepeso, obesidad) y problemas de alimentación por déficit (desnutrición).

IV. Un observatorio de SAN en Uruguay

El panorama actual de SAN en Uruguay descrito en el apartado anterior refuerza el carácter complejo de la SAN, donde grupos diversos de población pueden padecer inseguridad alimentaria generada por determinantes diferentes. Se hace precisa una observación analítica de la SAN que permita reconocer y actuar sobre sus determinantes, y no sólo sobre los daños y consecuencias que estos generan a nivel individual.

Es precisa una gestión dinámica y centralizada del conocimiento en SAN para que éste sea efectivo y perfectible. Los observatorios de SAN permiten esta gestión en la cual las políticas y programas relacionados con la SAN encuentran insumos que incrementan su calidad y efectividad. Asimismo, estos programas y proyectos deben permitir la recuperación y regeneración de conocimiento.

El ObsSAN debe trabajar en un proceso paulatino de mejoramiento de la profundidad y calidad de sus análisis. En un inicio, se partirá de ciertas hipótesis y se trabajará sobre la base de un lineamiento técnico y político establecido, en el cual se dará prioridad a un trabajo mediante indicadores¹⁰ e información de acceso, comportamiento alimentario, y estado nutricional, manteniendo algunos indicadores estratégicos con el fin de monitorear la disponibilidad de alimentos. El conocimiento de la SAN del Uruguay debe ser potenciado, revisado y eventualmente reformulado, a partir del trabajo del ObsSAN. Si es necesario se deberán reevaluar y redefinir los indicadores e incluso los objetivos estratégicos con base en el conocimiento generado.

⁹ Bérgolo, Leites, Salas, 2006.

¹⁰ El término indicador se usa en el presente informe con la siguiente definición: "Magnitud numérica referida a un evento, que pone en evidencia la intensidad, situación o evolución del mismo", tal como fue adoptada en consultoría precedente de Berti, 2006.

antecedentes

A pesar de que las iniciativas relacionadas con la SAN son variadas y diferenciadas en función del contexto de aplicación, no lograrían por sí solas atacar las causas estructurales que reproducen la inseguridad alimentaria en el largo plazo. Por ello es fundamental que se enmarquen en un conjunto más amplio y permanente de leyes con mayor impacto.

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.”¹¹

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.”¹²

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

¹¹ ONU, Declaración Universal de los Derechos Humanos, en línea [<http://www.un.org/es/documents/udhr/>]

¹² Presidencia de la República Oriental del Uruguay, Plan de Equidad, Montevideo, 2008.

involucradas en la política alimentaria, que asuma como cometidos los requerimientos mencionados.”¹³

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.

Desde el lanzamiento de dicho Observatorio, se han desarrollado varias actividades¹⁴ en el marco de la experiencia piloto “Unidos en la Acción”, 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 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), lanzados por la ONU en el año 2000.¹⁵ En este caso particular el componente 2 se inscribe dentro del alcance del ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre del planeta.

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 la FAO reunió a más de 170 países que se comprometieron a reducir a la mitad la cantidad de personas subnutridas 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.

El desafío es complejo, cuando actualmente, a cuatro años de que se llegue a la fecha fijada por los Objetivos del Milenio, según cifras de FAO, casi 1000 millones de personas padecen hambre en el mundo; mueren de hambre 6 millones de niños cada año; al menos treinta países atraviesan crisis alimentarias y las recesiones económicas golpean con fuerza en los sectores más vulnerables. En la cumbre del 2009 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 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 la FAO promueve los sistemas de información para la inseguridad alimentaria. En 1997, comenzó el programa internacional

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

¹⁴ Para más información al respecto, ver documento: Ana Hristoff, Luisa Saravia, Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional Uruguay, Proceso y Resultados de su Diseño e Implementación, 2009.

¹⁵ Objetivos de Desarrollo del Milenio, en línea [<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>].

SICIAV (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.**”¹⁶

Asimismo, la FAO subraya la importancia del compromiso político de proporcionar apoyo suficiente y constante a los SICIAV 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 informe constituye el plan estratégico para la consolidación del ObsAN en el Uruguay. Esto implica definir su misión, visión y principios; diseñar su estructura y organización y definir los lineamientos estratégicos para alcanzar sus objetivos mediano y largo plazo, así como definir los productos a difundir.

¹⁶ FAO, Compromisos de la Cumbre Mundial de la Alimentación, párr. 20 (a).

1 metodología

En términos metodológicos, la elaboración de un plan estratégico consiste en la formulación de las directrices que debe tener una organización, para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo.

Como se ha mencionado, la gerencia de la SAN es multisectorial. Sus directrices o estrategias tienen objetivos múltiples y por su carácter de institución pública el ObSAN debe incorporar dentro de sus métodos la constante identificación, participación y comunicación con socios estratégicos. El aspecto cooperativo y participativo toma un papel crucial en la gerencia de este emprendimiento.

A continuación se presentan las etapas de la metodología propuesta.

I. Fuentes de información escrita

En una primera instancia y a lo largo de todo el proceso de elaboración del plan estratégico, es imprescindible una minuciosa revisión de fuentes de información secundaria, bibliografía y recursos en red como insumos fundamentales para la construcción de marcos institucionales y conceptuales.

II. Entrevistas y reuniones

El marco institucional del ObSAN así como la problemática de SAN y sus particularidades a nivel nacional, requieren una comprensión clara de la visión de los futuros actores que, por sus funciones, responsabilidades y formación, están relacionados e influyen en alguna medida en la SAN. Son por lo tanto socios o aliados estratégicos. Para lograr su participación y cooperación en esta etapa del ObSAN se propone realizar:

- Entrevistas semi-estructuradas a informantes calificados internos y externos a INDA.
- Reuniones de comunicación y talleres dentro de INDA.

III. Enunciar la visión y la misión

El enunciado de la misión, la visión y los valores del ObSAN constituyen el compromiso o marco filosófico de trabajo. Esta declaración es un marco de referencia constante para la adopción de decisiones estratégicas.

La Visión es la imagen futura que una organización proyecta sobre sí misma y sobre la realidad dentro de la cual trabaja. El equipo directivo construye la visión en forma intuitiva, como consecuencia de sus propios valores y convicciones.

La Misión constituye el enunciado de propósitos más amplio de la organización. Es en cierta medida una expresión de su razón de ser y en términos generales responde a tres preguntas: ¿A quién se satisface?, ¿Qué se satisface?, ¿Cómo se satisfacen las necesidades de los usuarios?

IV. Análisis de ambiente interno y externo

El análisis de ambiente externo es un estudio de las instituciones internacionales, nacionales, regionales, públicas y privadas, así como de redes de conocimiento con diversos actores académicos y organizaciones especializadas. De este análisis deben desprenderse:

- Las oportunidades: factores o situaciones externos fuera de nuestro control que deben ser aprovechados por la organización bajo ciertas circunstancias.
- Las amenazas: factores externos fuera de nuestro control y que pueden perjudicar y/o limitar el desarrollo de la organización.

El análisis de ambiente interno constituye un diagnóstico de la organización (en este caso, el ObSAN, en la medida en que ya ha sido puesto en marcha) y

sus recursos, capacidades y aptitudes centrales. De este análisis deben desprenderse:

- Las fortalezas: capacidades humanas y materiales con que cuenta la organización para adaptarse y aprovechar al máximo las oportunidades del entorno y defenderse de las amenazas.
- Las debilidades: limitaciones o carencias (humanas, económicas, tecnológicas o de información) que padece la organización y le impiden aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas.

V. Determinación de objetivos estratégicos

Como se mencionó anteriormente, a partir del análisis de ambientes interno y externo, la organización encontrará cursos de acción y estrategias basadas en sus fortalezas. Estos deben, al mismo tiempo, neutralizar sus debilidades, aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

Los objetivos estratégicos son, por definición, objetivos de mediano y largo plazo (entre 2 y 5 años) que contribuyen al logro de la visión de la organización. Aunque sean expresados en términos cualitativos, es preferible que sean cuantificables. En las organizaciones institucionales, la claridad y congruencia de los objetivos es clave para su realización, así como el fijarlos en forma participativa.

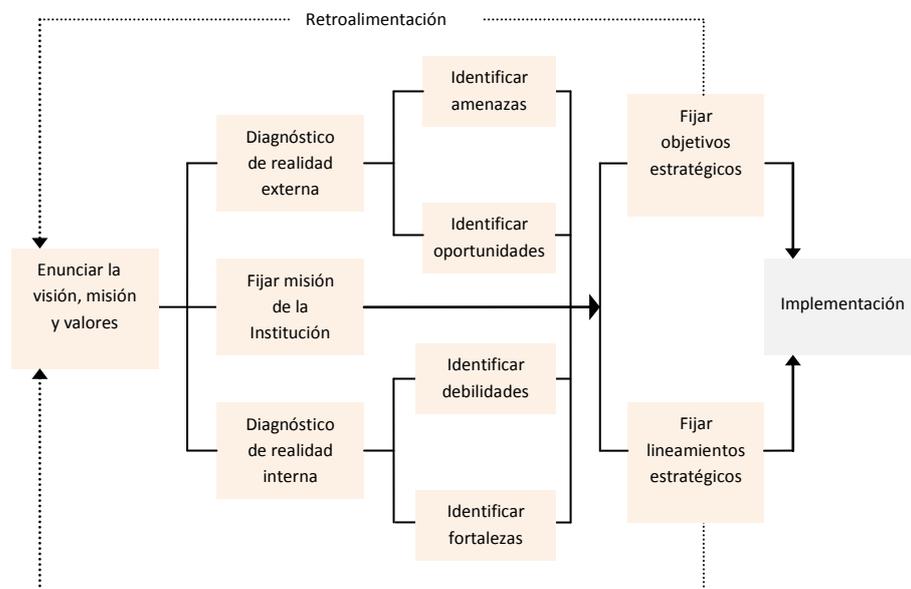


DIAGRAMA 1.1
FORMULACIÓN DE ESTRATEGIA

2 análisis de ambiente interno y externo

El análisis de ambiente interno y externo, enriquecido con las opiniones de los informantes calificados entrevistados, debe permitir crear una visión que permita posicionar estratégicamente al ObsSAN. Esto implica identificar y analizar la tendencia de factores de naturaleza social, técnica, política e institucional, entre otros, para comprender la coyuntura nacional, regional e internacional en la cual se inserta el observatorio.

I. Análisis de ambiente externo

I.1. Instituciones vinculadas al ObsSAN

Como ya se mencionó¹⁷, el ObsSAN depende para su funcionamiento y la gestión de indicadores, de una red de instituciones con las que interactúa recibiendo de ellas datos relevantes para su procesamiento y futura divulgación. A continuación se presenta una lista de algunas de las instituciones públicas, privadas e internacionales que se consideran aliadas estratégicas del ObsSAN, junto con la información relevante en materia de SAN que éstas procesan y/o elaboran.

¹⁷ Referirse a “Marco Conceptual” y “Antecedentes” para detalles sobre las etapas institucionales que llevaron a la creación del ObsSAN, sus bases conceptuales, y el contexto de la SAN en Uruguay.

INSTITUCION	INFORMACION PROCESADA
INE INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS	<p>Publicaciones periódicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Anuario estadístico -Encuesta continua de hogares -Uruguay en cifras -Censo <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Indicadores económicos -Indicadores socio-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: De ésta 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 -Otros
MGAP MINISTERIO DE GANADERIA, AGRICULTURA Y PESCA OPYPA DINARA DIEA DICOSE DGSA	<p>Entre las publicaciones se destacan por su relevancia para la temática de la SAN:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Censo general agropecuario -Anuario estadístico agropecuario -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 -Análisis microbiológico de productos agropecuarios
MSP MINISTERIO DE SALUD PUBLICA 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 (para el sector público: programa Aduana)</p>
MIDES MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL	<p>Monitoreo de indicadores y programas sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Matriz de indicadores sociales¹⁸ -Publicaciones de contexto social

¹⁸ Para ver lista de indicadores, consultar la página WEB:
<http://observatoriosocial.mides.gub.uy/mides/portalMides/portalMides/portal.php>

<p>MEF MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS</p> <p>AREA DE DEFENSA AL CONSUMIDOR</p> <p>SISTEMA DE INFORMACION DE PRECIOS AL CONSUMIDOR</p>	<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</p> <p>Precios y tarifas fijados por el Poder Ejecutivo. Ello incluye los precios de diversos bienes y servicios, tales como: mutualistas, agua, energía eléctrica, telefonía, combustibles, transporte, taxi y gas por cañería</p>
<p>INDA INSTITUTO NACIONAL DE ALIMENTACION</p>	<p>Información acerca de los diferentes programas alimentarios: tarjeta alimentaria, PAN, SNC, PAEC, CAIF, AIPP, etc.</p>
<p>CAMM COMISION ADMINISTRADORA DE MERCADO MODELO</p>	<ul style="list-style-type: none"> -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 Mercado Modelo -Informes y estudios de monitoreo, situación, perspectivas, informes de coyuntura de diferentes productos hortifrutícolas -Estadísticas: tablas de precios comparativos de frutas y hortalizas
<p>INAC INSTITUTO NACIONAL DE CARNES</p>	<p>Publicaciones estadísticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -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
<p>INIA INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS</p>	<p>Informes de gestión de riesgos agro-climáticos (sequías, heladas, etc.) Pronósticos meteorológicos</p>
<p>ANEP ADMINISTRACION NACIONAL DE EDUCACION PRIMARIA</p> <p>OBSERVATORIO DE LA EDUCACION</p> <p>PROGRAMA DE ALIMENTACION ESCOLAR</p>	<p>Estadísticas continuas anuales sobre el sistema educativo formal, con excepción de la educación superior</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 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 con datos fiables sobre los conocimientos y las aptitudes de sus estudiantes y el rendimiento de los sistemas educativos</p> <p>El Monitor Educativo aporta información sistematizada y geográfica sobre la educación primaria pública en Uruguay</p>

<p>INAU INSTITUTO DEL NIÑO Y ADOLESCENTE</p> <p>SIPI (SISTEMA DE INFORMACION PARA LA INFANCIA)</p>	<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>OSE OBRAS SANITARIAS DEL ESTADO</p>	<p>Indicadores de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cobertura - Saneamiento - Tratamiento de efluentes
<p>IMM INTENDENCIA MUNICIPAL DE MONTEVIDEO</p>	<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</p> <p>Productos: mapas de Montevideo agrupados por barrios con la siguiente cartografía:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dimensión económica -Dimensión social (educación, salud y mercado de trabajo) -Fragmentación social y territorial, demografía
<p>MVOTMA MINISTERIO DE VIVIENDA, ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE</p> <p>DINAMA DINOT DINASA</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>
<p>LATU LABORATORIO TECNOLÓGICO DEL URUGUAY</p>	<p>Análisis microbiológico alimentos importados y exportados</p>

<p>IICA INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACION PARA LA AGRICULTURA</p>	<p>Uruguay agroalimentario en cifras: Estadísticas por rubro, generadas por diversas instituciones nacionales a partir de los distintos eslabones nacionales de las cadenas productivas del sector agroalimentario nacional: arroz, cebada cervecera, carne bovina, carne ovina, girasol, lácteos, lácteos artesanales, lana, miel y vitivinicultura</p> <p>Estadísticas del sector agropecuario provenientes de diferentes instituciones nacionales referentes en la materia :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Evolución del PBI nacional, agroindustrial y agropecuario -Estructura del PBI a precios del productor según clase de actividad económica -Valor de la producción bruta de la actividad agropecuaria según subsector <p>Características agropecuarias básicas por año de censo:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Superficie -Número de establecimientos -Número de explotaciones y superficie explotada según principal fuente de ingreso -Número de explotaciones por principal fuente de ingreso por departamento -Tenencia de la tierra -Uso de la tierra -Nuevos mejoramientos realizados -Regiones agropecuarias -Evolución de las exportaciones totales -Evolución y estructura de las exportaciones agropecuarias -Evolución de las importaciones totales -Evolución y estructura de las importaciones agropecuarias -Precios indicativos de la hectárea de tierra
<p>FAO ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION</p>	<p>FAOSTAT recopila diferentes estadísticas a nivel país referentes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> -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
<p>UNICEF FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA</p> <p>OBSERVATORIO DE LOS DERECHOS DE LA INFANCIA Y LA ADOLESCENCIA</p>	<p>Encuesta sobre prácticas de alimentación en niños de 0 a 2 años (lactancia materna, estado nutricional, alimentación complementaria y prevalencia de anemia en niños de 6 a 24 meses)</p> <p>El observatorio de los derechos de la infancia y la adolescencia consolida estadísticas sociales, nutricionales y económicas de niños y adolescentes</p>

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 del ObSAN y en muchos casos recogen y/o procesan información relevante.

En términos estratégicos y como lo han señalado diversos autores, el ObSAN debe preferir trabajar con datos existentes que tener que generarlos por el costo en tiempo y recursos que esto implica. Esto no siempre va a ser fácil en el contexto nacional. Por diversas razones, la información de algunas instituciones y de ciertas dimensiones de SAN es escasa en nuestro país. En los últimos años se ha puesto a disposición del público información valiosa pero no suficiente. Muchos datos específicos y áreas de investigación relevantes para la SAN siguen descubiertos.

El ObSAN requiere para su funcionamiento correcto una excelente comunicación con las instituciones involucradas, detalladas arriba. Esto implica contar con personal especializado y personal con perfil político que asegure el seguimiento de las relaciones. Por otro lado, las posibilidades de generar información relevante necesitan un adecuado intercambio, importación, estructuración, mapeo y análisis científico y sistemático de datos. Es indispensable contar con el personal capacitado y la tecnología adecuada para asegurarlo.

1.2. Redes regionales de capacitación y conocimiento en SAN

De cara al desafío de cumplimiento de los ODM y con más de 53 millones de personas hambrientas, América Latina no tiene el desarrollo esperado en términos de cultura de SAN. Si bien se han dado progresos en la reducción de las cifras del hambre, la tasa de disminución es baja y las proyecciones la sitúan aún muy lejos de los objetivos para el 2015. Asombra que a pesar del alto porcentaje de desnutrición en la región, el abordaje académico de la SAN en Latinoamérica sea escaso. La visión de la SAN como temática que integra varias disciplinas de estudio es relativamente novedosa y se encuentra sólo parcialmente contemplada en las iniciativas educativas que existen en la región.

Sin embargo, los organismos internacionales y algunas instituciones regionales han cooperado en fortalecer el conocimiento en SAN y la creación de organismos especializados.

Algunas iniciativas promovidas por FAO:

- Núcleo de capacitación en políticas públicas de FAO: Dichos cursos son brindados por el núcleo de capacitación en políticas públicas de la FAO y el la iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre, y están dirigidos a

técnicos y profesionales vinculados con la problemática de la lucha contra el hambre y la gestión de SAN.¹⁹

- Proyecto FODEPAL (FAO-AECI): Proyecto Regional de Cooperación Técnica para la Formación en Economía y Políticas Agrarias. FODEPAL es un proyecto promovido por FAO, la Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico (CEDDET) y la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) y que cuenta con la colaboración de la Universidad Federal de Viçosa de Brasil (UFV), gracias al patrocinio de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).²⁰
- Iniciativa e-learning para la gestión de de la información agraria (Imark) de FAO y otras agencias: IMARK es una iniciativa de "e-learning" para la gestión de información agraria desarrollada por la FAO y organizaciones aliadas cuyo fin es capacitar a organismos, instituciones y redes de todo el mundo en la gestión eficaz de información agraria. IMARK consta de un conjunto de recursos para el aprendizaje a distancia, herramientas, y una comunidad virtual para colaboradores.²¹
- Biblioteca Virtual de Salud: Iniciativa de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS).
- REDSAN de FAO: Red de investigadores y profesionales de diferentes disciplinas que trabajan en alguna de las dimensiones de la SAN. Su objetivo es promover la investigación, el intercambio de conocimientos y la capacitación que apoye el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas para la SAN en América Latina y el Caribe y así mejorar su impacto en la población objetivo.²²
- *Food security information for decision making* de FAO: Cuenta con cursos gratuitos a distancia en torno a sistemas de información de SAN.²³

Algunas iniciativas promovidas por países Latinoamericanos:

- Universidad Estatal de Campinas (UNICAMP), Brasil. Núcleo de Estudios e Investigación en Alimentación. NEPA.²⁴
- Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Maestría en Seguridad Alimentaria.²⁵

¹⁹ <http://www.rlc.fao.org/nucleo>

²⁰ http://www.fao.org/tc/tca/esp/coop_fodepal.asp

²¹ www.imarkgroup.org/index_es.asp

²² www.redsan.org

²³ www.foodsec.org

²⁴ www.unicamp.br/nepa

²⁵ www.unr.edu.ar/noticia/1628/maestria-en-seguridad-alimentaria

- Universidad Veracruzana, México: Maestría en Seguridad Alimentaria.²⁶
- Universidad de Costa Rica y Universidad Nacional, Costa Rica. Maestría en Gerencia de la SAN, MGSAN.²⁷

I.3. Capacitación en áreas relacionadas con la SAN a nivel nacional.

Como ya dijimos, la SAN y el hambre son temas multifactoriales y por tanto profesionales de las distintas disciplinas relacionadas con la SAN deben trabajar en conjunto para enriquecer la temática y abordarla de forma integral. En Uruguay existen varias carreras que se vinculan con la SAN:

- Carrera de Nutrición (Escuela de Nutrición y Dietética, UDELAR²⁸).
- Carrera y Maestría en Nutrición (Universidad Católica del Uruguay). Se vinculan con la SAN a través del componente de estado nutricional y aprovechamiento biológico de los alimentos.
- Carrera de Ingeniería de Alimentos (UDELAR).
- Maestría en Tecnología de Alimentos (Universidad Católica del Uruguay).
- Maestría en Ciencia y Tecnología de Alimentos (UDELAR). Se vinculan con la SAN a través de la disponibilidad e inocuidad de los alimentos y el comportamiento alimentario.
- Carrera de Agronomía (UDELAR). Se vincula con la SAN a través del componente de disponibilidad y estabilidad de alimentos, en sus múltiples enfoques: territorial, de alerta temprana, de soberanía alimentaria, y consecuencias del cambio climático, etc.
- Carreras de Estadística, Economía y Ciencias Sociales (UDELAR). Se vinculan con la SAN a través del componente de acceso socioeconómico a los alimentos y el establecimiento de indicadores y reportes de vigilancia.
- Carrera de Veterinaria (UDELAR). Se vincula con la SAN a través del tratamiento de clínica y patología de animales y bromatología.
- Carrera de Medicina (UDELAR). Se vincula con las SAN a través de la identificación de enfermedades vinculadas con la SAN (ETAS, condiciones para la utilización biológica de los alimentos).

²⁶ www.uv.mx/msan

²⁷ www.mgsan.cr

²⁸ Universidad de la República, Uruguay.

Las unidades de investigación y departamentos de extensión universitaria se consideran un vínculo sumamente interesante para promover la investigación y acción participativa en torno a la SAN. Estos departamentos han promovido la curricularización y la intervención de la academia en la sociedad civil para formar profesionales orientados a transformar la realidad. Es también en esta misma óptica que el ObsSAN se debe vincularse con la Academia para lograr una sinergia que permita generar conocimiento en torno a la temática de la SAN.

I.4. Observatorios de SAN en América Latina

En el ámbito regional, varios países están en el proceso de instalación de observatorios de SAN. A continuación se mencionan algunas de estas iniciativas con el fin de ilustrar el avance regional en gestión de información de la SAN. La lista no es exhaustiva ya que la vigilancia de la SAN es un compromiso asumido por la mayoría de los países de la región y en todos ellos se muestra algún nivel de avance ya sea institucional, académico o mediante organismos internacionales.²⁹

- **Bolivia:**

Etapas de constitución de observatorio SAN: Diseño y plan de implementación.

Principal objetivo de SAN: Erradicación de desnutrición en niños y niñas menores de 5 años.

Ente rector del proyecto: INE (Instituto Nacional de Estadísticas).

- **Belo Horizonte, Brasil:**

Etapas de constitución de observatorio SAN: En funcionamiento. *Observatório Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional de Belo Horizonte.*

Primer Municipio de Brasil con una ley específica de seguridad alimentaria.

Premio *Maria Regina Nabuco em Segurança Alimentar- FAO.*

Ente rector del proyecto: *Comusan BH Conselho Municipal de Segurança Alimentar e Nutricional de Belo Horizonte.*

²⁹ Para más información sobre el proceso de implementación de observatorios de SAN en los países de Latinoamérica y Brasil puede revisarse el material producido para el segundo seminario taller regional de FAO: Observatorios y Sistemas de Información en Salud Alimentaria y Nutricional, en línea: http://coin.fao.org/cms/world/colombia/es/Seminario_OSAN/presentaciones_osan.html

- **Colombia:**

Etapa de constitución de observatorio SAN: Desarrollo de las actividades preparatorias y primera fase de la implementación del Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional OSAN.

Entes rectores del proyecto: INS (Instituto Nacional de Salud) / CISAN (Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional).

- **Guatemala y Nicaragua:**

Etapa de constitución de observatorio SAN: Etapa previa destinada a vigilancia y monitoreo de crisis de “tracto lento” con un componente de fortalecimiento a los sistemas gubernamentales de vigilancia y alerta temprana en Guatemala y Nicaragua.

Ente rector del proyecto: Proyecto impulsado por organismos internacionales. Creación o determinación de instancias locales en curso.

- **Paraguay:**

Etapa de constitución de observatorio SAN: Institucionalización.

Programa regional para reforzar los impactos de las políticas públicas en la erradicación del hambre y la desnutrición crónica infantil en América Latina y el Caribe, con componentes específicos en Paraguay, Ecuador y Perú.

Decreto por el cual se adopta el Plan Nacional de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional (PLANAL) y se encarga al Gabinete Social de la Presidencia de la República su promoción, divulgación y coordinación.

Ente rector del proyecto: Unidad Técnica del Gabinete Social.

- **Ecuador:**

Etapa de constitución de observatorio SAN: En construcción. Sistema de Información de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional del Ecuador (SISSAN).

SISSAN servirá como insumo para la estrategia nacional para la erradicación acelerada de la malnutrición infantil en el Ecuador.

Ente rector del proyecto: Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social (MCDS).

- **Centroamérica:**

El Programa Regional de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Centroamérica (PRESANCA) forma parte del Sistema de Información Centroamericana (SICA³⁰).

³⁰ www.sica.int

PRESANCA busca desarrollar capacidades de análisis y seguimiento de situaciones de INSAN, en particular las más críticas, en las distintas poblaciones de Centroamérica. Para lograr fortalecer la capacidad de análisis que facilite la toma de decisiones a favor de la SAN es necesario contar con información actualizada sobre la situación de Centroamérica.

El OBSAN-R (Observatorio Regional de Seguridad Alimentaria y Nutricional) recopila información y evidencia para orientar la política y gestión pública en todo nivel, contribuyendo a la renovación del pensamiento y la acción en diferentes instancias. Está comprometido con los Estados Miembros del SICA para generar y diseminar evidencia y conocimiento objetivo, relevante, oportuno y de alta calidad en apoyo a agendas nacionales y regionales, promoviendo la reflexión crítica y el debate, y mejorando políticas, prácticas y gestión de la SAN.

PRESANCA se vincula con otros organismos que trabajan en torno a la SAN en Centroamérica, como INCAP (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá) y SISCA (Secretaría de la Integración Social Centroamericana).

Conclusión: Diagnóstico de ambiente externo.

Aunque varias instituciones trabajan en torno a los distintos componentes de la SAN, no existe en el país una instancia que analice la temática de forma integral.

Durante las últimas décadas, en Uruguay se han dado importantes cambios en instituciones y organismos que trabajan en alguno de los componentes de la SAN. Importantes acuerdos y compromisos internacionales tales como los ODM se suman a planes de gobierno que han priorizado el desarrollo social y la equidad, y se considera que hay un ambiente político favorable para instalar una herramienta de lucha contra la pobreza como lo es el ObsAN.

A pesar de que es necesario trabajar en fortalecer la cultura en materia de SAN y orientar esfuerzos para el relevamiento educado de datos, las organizaciones vinculadas con la SAN en niveles prioritarios y secundarios conocen el marco conceptual del ObsAN y existe una voluntad interinstitucional y académica de colaborar con la conformación de un sistema de información de SAN.

A nivel regional, las iniciativas de observatorios de SAN se encuentran en estados de avance similares, siendo los países en los que la INSAN es más

crítica, los que reciben más apoyo nacional e internacional para la constitución de centros de vigilancia de SAN.

II. Análisis de ambiente interno

II.1. Recursos humanos

Hasta la fecha ha habido discontinuidades en los recursos humanos del ObSAN. Las primeras etapas de implementación se dieron en el marco de consultorías puntuales. Sin embargo, desde octubre 2009, el INDA asignó permanentemente al ObSAN un recurso humano de experiencia y perfil adecuado. Esto ha permitido dar cierta continuidad y difusión al trabajo realizado dentro del observatorio, así como avanzar en las bases conceptuales de la temática de la SAN a nivel nacional. En lo sucesivo, se requiere de personal especializado y permanente para asegurar continuidad en la implementación y revisión constante de este plan estratégico 2011-2015.

II.2. Recursos materiales

Una conquista importante de las etapas anteriores del ObSAN fue el establecer un espacio físico en las instalaciones de INDA asignado específicamente al ObSAN, con puestos de trabajo para cuatro personas, equipados con computadoras con conexión a Internet e impresoras.

II.3. Voluntad política

El ObSAN es una prioridad estratégica de INDA, y cuenta con su apoyo para el proceso de institucionalización. La puesta en funcionamiento del ObSAN depende de poder contratar o asignar internamente los recursos humanos recomendados en el presente plan estratégico. Su continuidad en el tiempo depende en gran medida de lograr su institucionalización.

II.4. Inserción institucional del ObSAN

El ObSAN se creó dentro de INDA, que a su vez será uno de los principales usuarios de la información que se genere en el observatorio, ya que es la institución que propone, prioriza y ejecuta la política alimentaria nacional. Esto constituye una fortaleza organizativa.

Sin embargo, en este contexto institucional, aparece como un desafío primordial del ObSAN plantear estrategias exitosas de comunicación con las demás instituciones que generan los datos e información esenciales para el funcionamiento del observatorio.

Conclusión: Diagnóstico de ambiente interno

Gracias a consultorías puntuales y a la visión de INDA, se ha podido avanzar en las primeras etapas de consolidación del ObSAN. Con un espacio físico de trabajo, recursos materiales e informáticos y el aporte de profesionales especializados, se han completado labores tales como la conceptualización del ObSAN, relevamiento de algunos indicadores a nivel nacional, y se han establecido relaciones con referentes calificados y socios estratégicos. La comunicación es la base de trabajo del ObSAN y el rol de coordinación es fundamental para potenciar las fortalezas de cada institución y generar un trabajo en equipo con resultados de gran calidad donde se subrayen los aportes de todos los miembros.

Esta voluntad política ha permitido aprovechar tiempo valioso y el ObSAN podría iniciar pronto sus primeras labores estratégicas del quinquenio, siempre y cuando se asignen de forma permanente los recursos humanos necesarios y se concrete su institucionalización. Los lineamientos que se visualizan en el plan estratégico suponen un importante trabajo de coordinación y comunicación con instituciones y personas, así como el establecimiento y mantenimiento de bases de datos y sistemas de información complejos.

3

compromiso (misión - visión - valores)

I. Misión

Proveer información y promover el conocimiento en materia de SAN en la sociedad y los actores en política pública, para apoyar y orientar la toma de decisiones:

- Liderando, mediante un trabajo multi-disciplinario e inter-institucional, un eficaz proceso de recolección, análisis, interpretación y difusión de indicadores e información cuantitativa y cualitativa de SAN.
- Asegurando que la información que suministra sea objetiva, relevante, oportuna y de fácil manejo.
- Fomentando y promoviendo la investigación en materia de SAN en las instituciones relacionadas.
- Fomentando dentro del observatorio el fortalecimiento técnico y humano de las personas, procesos y productos involucrados.

II. Visión

Constituirse en un referente nacional en materia de SAN para la toma de decisiones y la focalización de políticas públicas:

- Siendo reconocido por el manejo integral y estratégico de la información de SAN.
- Estableciendo vínculos de confianza con los entes relacionados con SAN y fortaleciendo la red interinstitucional que produce y procesa la información.
- Siendo reconocido por la calidad de su trabajo mediante productos y profesionales que proyecten objetividad, accesibilidad, cooperación y transparencia.

III. Valores

- Derecho a la Alimentación

Defender el derecho al acceso de manera regular, permanente y libre, sea directa o indirectamente, a una alimentación suficiente y nutricionalmente adecuada que corresponda a las tradiciones culturales del país y que asegure la salud y el bienestar síquico y físico, individual y colectivo.

- Soberanía Alimentaria

Defender la facultad nacional para definir políticas agropecuarias y alimentarias propias de acuerdo a los objetivos de desarrollo humano sostenible y de seguridad alimentaria y nutricional.

- Pensamiento Estratégico

Valorar el pensamiento estratégico como una herramienta de visión, priorización de esfuerzos y recursos, y búsqueda de soluciones innovadores que agreguen valor a los productos del ObSAN.

- Liderazgo, Cooperación, Trabajo en equipo

El ObSAN, como ente integrador de información, tiene la obligación de liderar la comunicación y coordinación con las diversas instituciones que proveen información de SAN. Se debe valorar el trabajo en equipo por generar resultados superiores a los alcanzados por los esfuerzos individuales.

- Excelencia Técnico-Científica

Mantenerse como una fuente confiable, crítica y objetiva que muestre la realidad de la SAN en el país. Creer en el método científico como herramienta precisa para alcanzar los objetivos del ObsAN.

- Ética y servicio

Promocionar los comportamientos que reflejen ética, responsabilidad y honradez, así como una actitud de servicio, mediante la comunicación directa, fluida y veraz dentro y fuera de la institución.

- Equidad

El enfoque de equidad esta en el centro del debate de la SAN. La discusión, la vigilancia y el análisis de información deben permitir en todo momento la identificación de desigualdades sociales y cualquier tipo de discriminación y conducir a su superación.

4 objetivos estratégicos y lineamientos estratégicos

I. OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

OE-1

Generar un espacio de intercambio de información, debate, análisis y promoción de la SAN como eje de desarrollo en Uruguay

I.1. Justificación

Los informantes calificados a nivel nacional y regional coinciden en que la SAN es una temática inter-institucional que sólo puede ser abordada en toda su complejidad y profundidad mediante un trabajo coordinado de las instituciones relacionadas. 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.

I.2. Objetivos específicos

I.2.1. Consolidar una comisión de SAN liderada por el ObSAN como una institución coordinadora y difusora de conocimiento en SAN.

I.2.2 Acercar el ObSAN - como coordinador y difusor de conocimiento de SAN en el Uruguay - a los actores relevantes en materia de SAN en una mesa de trabajo bimensual. Promover que estos actores incluyan la temática SAN y las recomendaciones del ObSAN en sus programas y políticas.

I.2.3 Dar a conocer el ObSAN a nivel nacional y regional en la red académica de investigación de SAN, monitorear las diferentes publicaciones en torno a SAN y temas afines, y proponer estudios relevantes.

I.3. Lineamientos estratégicos

I.3.1 Partir de instancias de trabajo individuales (ObSAN-Aliado estratégico) mientras se da a conocer el observatorio y se consolida la información inicial.

I.3.2 Generar resultados en un período corto de tiempo, que sirvan a las instituciones con las que se pretende trabajar para incorporar la temática de la SAN en sus programas y políticas.

I.3.3 Comunicar, difundir y analizar los resultados o productos obtenidos, convocando a todos los actores definidos anteriormente.

I.3.4 Convocar regularmente a la comisión para que participe activamente en el trabajo del Observatorio.

I.3.5 A nivel regional, dar a conocer el ObSAN en la red de observatorios de SAN y en la red académica de investigación de SAN, y monitorear las diferentes publicaciones en torno a la temática.

I.3.6 Promover que los diferentes representantes académicos a nivel nacional participen activamente en las reuniones planteadas por el ObSAN.

I.3.7 Promover la participación de pasantes y voluntarios en la medida que sea posible su correcto seguimiento. Los trabajos llevados a cabo por el pasante serán definidos en conjunto con la institución académica, pero en todo caso serán líneas de investigación que el ObSAN haya definido como prioritarias.

II. OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

OE-2

Lanzar y mantener un sistema de información de SAN enfocado en una matriz de indicadores y la cartografía de la INSAN en el Uruguay como herramientas fundamentales para la toma de decisiones

II.1. Justificación

Las organizaciones y expertos en SAN a nivel mundial y regional son enfáticas sobre la importancia de generar bases de datos y cartografías que permitan caracterizar la INSAN y sus determinantes.

A nivel nacional, las etapas que ha atravesado el ObsAN también apuntan a la cartografía y caracterización de la INSAN a partir de ciertos indicadores de base, como uno de los productos más concretos de apoyo a la formulación de políticas y programas alimentarios centrados en la atención de la población más vulnerable. Es importante indicar que el nivel de detalle y de precisión de la cartografía de la INSAN debe ir afinándose a medida que el ObsAN avance en su trabajo y la comprensión de la temática a nivel nacional y territorial se vaya enriqueciendo.

II.2. Objetivos específicos

II.2.1 Crear, mantener y analizar periódicamente una matriz de indicadores básica de SAN a partir de información disponible y con la máxima participación de los aliados estratégicos.

II.2.2 Establecer una plataforma electrónica que permita, mediante el refinamiento periódico de la matriz, un acercamiento paulatino a la cartografía de la INSAN en el Uruguay.

II.3. Lineamientos estratégicos

II.3.1 Trabajar en forma participativa en las reuniones con los aliados estratégicos en recopilar y analizar la información disponible a nivel país, y procesarla de acuerdo a la matriz definida anteriormente.

Se propone mantener actualizada y en constante revisión una matriz de indicadores jerarquizados y que se puedan agrupar según:

- Indicadores principales de SAN / indicadores secundarios
- Indicadores de disponibilidad / acceso / comportamiento alimentario / estado nutricional y aprovechamiento biológico
- Indicadores de causas de la INSAN / consecuencias de la INSAN
- Indicadores de contexto regional / país / comunidad / familia / individuo

II.3.2 Partir de una matriz teórica que, en base a los datos que se vayan relevando y analizando, y los estudios que se vayan generando, se irá afinando y adecuando a la realidad de la SAN nacional.

II.3.3 Analizar en qué medida los indicadores planteados, alimentados con la información disponible, permiten tener una visión real y completa de la SAN en el país.

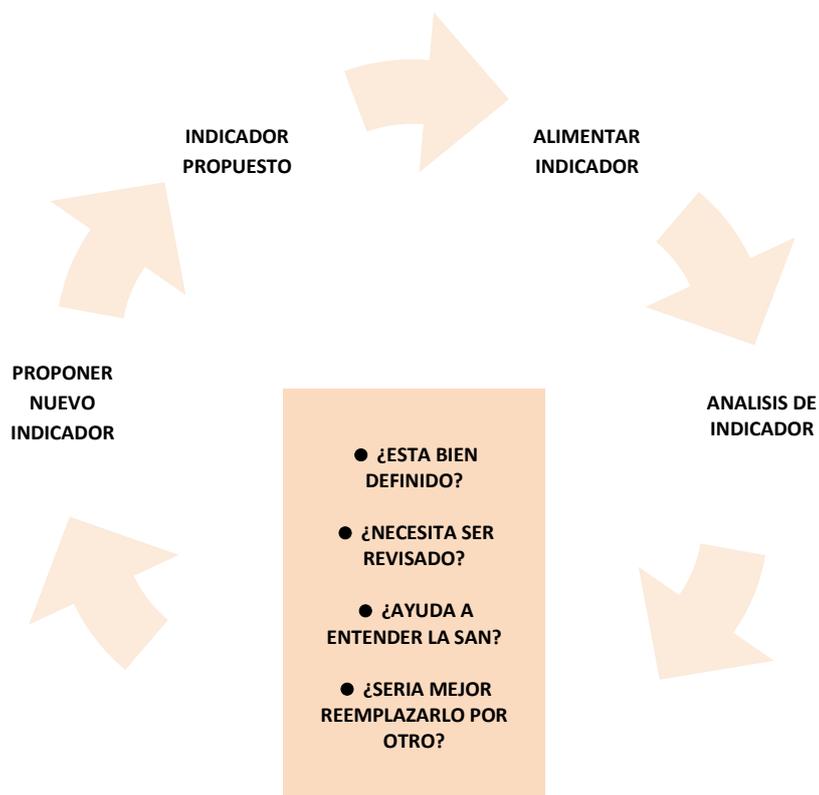


DIAGRAMA 4.1

CICLO DE MEJORA CONTINUA DE INDICADORES

II.3.4 Jerarquizar los indicadores para los que no se cuenta con mucha información con el fin de priorizar los estudios e investigaciones por proponer a los aliados estratégicos.

II.3.5 Diseñar una plataforma tecnológica que permita cartografiar los datos geo-referenciados de la matriz de indicadores.

II.3.6 Analizar la información preliminar recogida en la matriz de indicadores y proponer una primera aproximación a la caracterización de la INSAN.

II.3.7 Definir las líneas más importantes de investigación para afinar esta cartografía y promover que se lleven a cabo, en la medida de lo posible, mediante la comisión de trabajo inter-institucional y en la red académica.

II.3.8 Elaborar una cartografía afinada de la INSAN que permita identificar, localizar y caracterizar los grupos más vulnerables.

A continuación se presentan cuatro tablas que corresponden a la matriz de indicadores de SAN seleccionados. Para realizar dicha selección se tuvieron en cuenta:

-La propuesta inicial de indicadores de SAN para Uruguay, realizada en la primer etapa de implementación del Observatorio.³¹

-Las hipótesis acerca de los principales problemas de SAN en Uruguay, planteadas en el marco conceptual del presente informe.

-Las recomendaciones bibliográficas, en particular las que el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA) de FAO definió en su cuarta reunión.³²

-Las expresiones de las variables más fácilmente comunicables (por su claridad y simplicidad) y más comúnmente utilizadas por organismos nacionales e internacionales relacionados con la temática, con el fin de tener datos que puedan ser comparados a nivel nacional y regional.

Se priorizan 14 indicadores principales (resaltados en las tablas) e indicadores secundarios, para un total de 33 indicadores.

La definición técnica más precisa de estos indicadores (definición conceptual y operacional, expresión, criterios, periodicidad, nivel de desagregación) no es objeto de este documento³³.

³¹ Para más información al respecto, ver informe de consultoría: "Selección de Indicadores para el Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional". Bertj, 2009.

³² FAO, Selección de Indicadores para los SICIAV nacionales, en línea: [\[http://km.fao.org/fileadmin/user_upload/fsn/SelectingIndicators_Es.pdf\]](http://km.fao.org/fileadmin/user_upload/fsn/SelectingIndicators_Es.pdf)

Se mantendrá en la matriz electrónica de indicadores la posibilidad de:

-Desagregarlos, según corresponda, siguiendo diferentes criterios relevantes (región, localidad, edad, sexo, sector socio-económico, período de tiempo, etc.) Esto simplifica la presentación de la información procesada y a su vez permite a los usuarios generar otros indicadores, según su interés, en la plataforma.

-“Cruzarlos”, es decir, poder visualizar en un mismo gráfico o mapa más de un indicador. Esto permitirá a los usuarios y al Observatorio realizar análisis específicos, así como comparar y correlacionar indicadores para enriquecer sus análisis.

-Según aplique, generar mapas, gráficos y curvas que faciliten la comprensión de la información presentada, en particular la visualización de las tendencias y las relaciones de causalidad entre los diferentes componentes de la SAN.

Como ya se explicó, estos indicadores estarán sometidos a una revisión constante en torno a su definición técnica y a su relevancia para la temática en el país.

³³ Este tema debe ser abordado en una publicación específica del ObSAN.

ACCESO Y CONDICIONES SOCIO-ECONOMICAS	ESTADO NUTRICIONAL Y APROVECHAMIENTO BIOLOGICO
<ol style="list-style-type: none"> 1. PBI per cápita 2. Tasas de pobreza e indigencia 3. Índice de Gini 4. IPC e IPAB (con relación a inflación y salario mínimo) 5. Tasa de desempleo 6. Tasa de analfabetismo 7. Tasa de matrícula (escolar y secundaria) 8. Tasa de fracaso escolar 9. Porcentaje de población con acceso a agua potable por tubería 10. Porcentaje de población con acceso a eliminación de aguas negras 11. Cobertura de programas alimentarios 12. Cobertura de atención médica 	<ol style="list-style-type: none"> 13. Prevalencia de desnutrición crónica <ul style="list-style-type: none"> - edad preescolar - edad escolar 14. Prevalencia de desnutrición global <ul style="list-style-type: none"> - edad preescolar - edad escolar 15. Esperanza de vida al nacer 16. Tasa de mortalidad infantil (< 5 años) 17. Prevalencia de anemia <ul style="list-style-type: none"> - edad preescolar - edad escolar - embarazadas 18. Porcentaje de bajo peso al nacer 19. Prevalencia de sobrepeso y obesidad (IMC>25) 20. Prevalencia de desnutrición adulta (IMC<18) 21. Muertes relacionadas con INSAN 22. Brotes de ETAS
COMPORTAMIENTO ALIMENTARIO	DISPONIBILIDAD Y ESTABILIDAD
<ol style="list-style-type: none"> 23. Porcentaje de ingresos destinados a alimentos y bebidas según sector socio-económico 24. Cantidad de alimentos que componen la canasta básica 25. Composición nutricional de la canasta básica 	<ol style="list-style-type: none"> 26. Balance calórico (calorías disponibles / necesarias) 27. Balance proteico (proteínas disponibles / necesarias) 28. Balance de fibra (fibra disponible / necesaria) 29. Balance de micro-nutrientes (micro-nutrientes disponibles / necesarios) 30. Porcentaje de superficie agrícola destinada a producción de alimentos (con relación a otras actividades) 31. Índice de soberanía alimentaria (producción de alimentos de la canasta básica) 32. Índice de seguridad de abastecimiento (soberanía alimentaria contemplando exportaciones) 33. Incidencia de sequías e inundaciones

TABLA 4.1
INDICADORES DE SAN PROPUESTOS

III. OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

OE-3

Mantener un sistema de información y monitoreo de programas alimentarios de INDA

III.1. Justificación

Varios autores señalan como parte importante del trabajo de los Observatorios de SAN, el monitoreo de programas y políticas alimentarias. En el caso del ObSAN en Uruguay, el formar parte de INDA brinda una posición privilegiada a la hora de cumplir esta función, que es considerada de beneficio para toda la Institución.

III.2. Objetivos específicos

III.2.1 Establecer una estrategia de importación, estimación y valoración de datos de programas alimentarios implementados por INDA.

III.2.2 Diseñar, en consonancia con el objetivo OE-2 una plataforma tecnológica que permita cartografiar los datos georeferenciados de los programas de alimentación.

III.3. Lineamientos estratégicos

III.3.1 Analizar la forma y el contenido de la información disponible de los diferentes programas, con el fin de establecer una estrategia de importación y estimación de datos.

III.3.2 Establecer una plataforma tecnológica que permita importar la información relevante de los diferentes programas alimentarios.

III.3.3 Mantener en la página WEB del Observatorio (o de INDA) una plataforma pública de acceso a los diferentes datos que se procesen.

III.3.4 Generar y analizar indicadores que permitan evaluar el impacto de los programas en la población más vulnerable.

A continuación se presentan los diferentes programas alimentarios de INDA con los indicadores de monitoreo propuestos en coordinación con los responsables respectivos.

TARJETA ALIMENTARIA	CAIF - CENTRO DE ATENCION A LA INFANCIA Y LA FAMILIA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado 2. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Rangos de tarjeta - Departamento/localidad - Familia - Edad - Sexo 3. Cobertura por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento - Edad - Sexo 4. Aporte calórico y nutricional aparente del programa 5. Localización de puntos de venta 6. Variabilidad de precios <ul style="list-style-type: none"> - A nivel nacional - A nivel local 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado 2. Localización de los centros 3. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento/centro CAIF - Edad (0-2 y 2-4 años) - Sexo 4. Cobertura por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento - Edad (0-2 y 2-4 años) - Sexo 5. Aporte calórico y nutricional aparente del programa 6. Estado nutricional de beneficiarios
SNC – SISTEMA NACIONAL DE COMEDORES	AIPP – PROGRAMA DE APOYO A INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado 2. Localización de los comedores 3. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento/comedor - Edad - Sexo 4. Cobertura por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento - Edad - Sexo 5. Aporte calórico y nutricional aparente del programa 6. Modalidad de prestación (elaboración propia o servicio tercerizado) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado 2. Modalidad de atención 3. Número de usuarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento / localidad - Grupo etario - Modalidad de atención 4. Cobertura por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento - Grupo etario - Sexo 5. Aporte calórico y nutricional aparente del programa

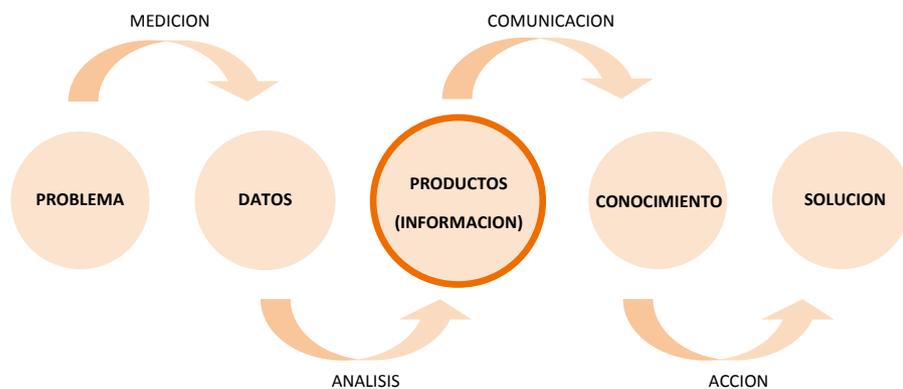
TABLA 4.2
PROGRAMAS ALIMENTARIOS DE INDA

PAEC – PROGRAMA DE APOYO A ENFERMOS CRONICOS	PAST – PROGRAMA DE APOYO A LOS SIN TECHO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado <ul style="list-style-type: none"> - Total - Por tipo de patología 2. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento/localidad - Tipo de patología - Edad - Sexo 3. Aporte calórico y nutricional aparente del programa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado 2. Localización de refugios 3. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento/localidad - Edad - Sexo 4. Cobertura por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento - Edad - Sexo 5. Aporte calórico y nutricional aparente del programa
ESPACIO ADOLESCENTE	PAN - PROGRAMA ALIMENTARIO NACIONAL
<p>-PROGRAMA 'GOL AL FUTURO' -AULAS COMUNITARIAS -CENTROS JUVENILES -HOGARES ESTUDIANTILES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado por programa 2. Localización de los centros 3. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento/centro - Edad - Sexo 4. Aporte calórico y nutricional aparente del programa 5. Estado nutricional de beneficiarios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto asignado 2. Número de beneficiarios por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento/localidad - Familia - Sexo 3. Cobertura por <ul style="list-style-type: none"> - Departamento - Edad - Sexo 4. Aporte calórico y nutricional aparente del programa 5. Estado nutricional de beneficiarios

TABLA 4.2 (Continuación)
PROGRAMAS ALIMENTARIOS DE INDA

5 productos a difundir

En la visión y la misión del plan estratégico, la difusión de la información de SAN a los diversos usuarios de la sociedad, en particular a los formuladores de política y programas alimentarios, constituye un objetivo central. Dentro de los lineamientos estratégicos este proceso contempla varias etapas que culminan con la asimilación de la información, que así se convierte en conocimiento.



ESQUEMA 5.1
ETAPAS DE LA DIFUSION DE LA INFORMACION

El observatorio debe producir información que pueda ser utilizada y evaluada por un amplio espectro de actores sociales tales como formuladores de política pública, organizaciones internacionales, ONGs, medios de comunicación, académicos, investigadores, etc.

Es importante recalcar que la información generada por el ObSAN sólo será útil en la medida en que sea correctamente comunicada y asimilada por sus usuarios, y en particular por los tomadores de decisiones. Es por esto que se debe prestar particular atención al tipo y a la calidad y claridad de los productos que elabore el ObSAN, así como a la forma de difundirlos.

Las producciones gráficas del ObSAN, tanto impresas como digitales, deberán ser claramente definidas mediante un “libro de marca”.³⁴

I. Indicadores

I.1. Monitoreo de programas

Los programas y las políticas de SAN son en alguna medida el inicio y el final del ciclo de información del Observatorio. Se pretende que sean puestos en marcha tomando en cuenta la información y recomendaciones que proporcione el ObSAN y deberán ser incorporados en las bases de datos para poder medir su efecto sobre la SAN y dar nuevas recomendaciones para su mejora. Se trata aquí del relevamiento de datos que permitan caracterizar cualitativa y cuantitativamente las políticas y/o programas en marcha y su impacto sobre los indicadores de SAN.

I.2. Matriz de indicadores

La matriz de indicadores, tal como se presentó en el objetivo OE-2, es un producto esencial del observatorio donde confluyen los indicadores de SAN. Se trata de un producto intermedio y final del Observatorio. Intermedio, porque su análisis debe permitir que el Observatorio elabore sus boletines e informes de SAN. Final, porque mediante herramientas tecnológicas apropiadas se pondrá a disposición de los usuarios del ObSAN y debe aportarles una mejor comprensión de la SAN del país.

³⁴ Se recomienda la intervención de un profesional del área gráfica para la definición de estas pautas y el seguimiento de las publicaciones de mayor difusión.

II. Publicaciones

II.1. Boletín bimensual

Los boletines bimensuales son publicaciones periódicas que permiten compartir el trabajo del ObsAN con las instituciones relacionadas, y así contribuir a la promoción del debate de la SAN en el ámbito público y privado así como generar conocimiento en torno a la temática.

Se propone publicar:

- Temas de actualidad de SAN de importancia para el país (noticia de impacto).
- Temas de trabajo del ObsAN (estado de situación de la SAN 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 bimensuales interinstitucionales.
- Otras publicaciones que el ObsAN considere relevantes.

II.2. Informe anual

El informe anual es una recopilación analítica de la labor del observatorio durante el año. Contiene una sección técnica donde se analiza con detalle la evolución de los indicadores y las políticas SAN, los informes de alertas tempranas y las modificaciones o correcciones sugeridas. Igualmente debe dar una perspectiva sobre las acciones del observatorio para el año siguiente.

III. Foros y difusión

III.1. Novedades SAN

Son publicaciones esporádicas donde se difunden temas relacionados con SAN y con relevancia para el contexto nacional y/o regional.

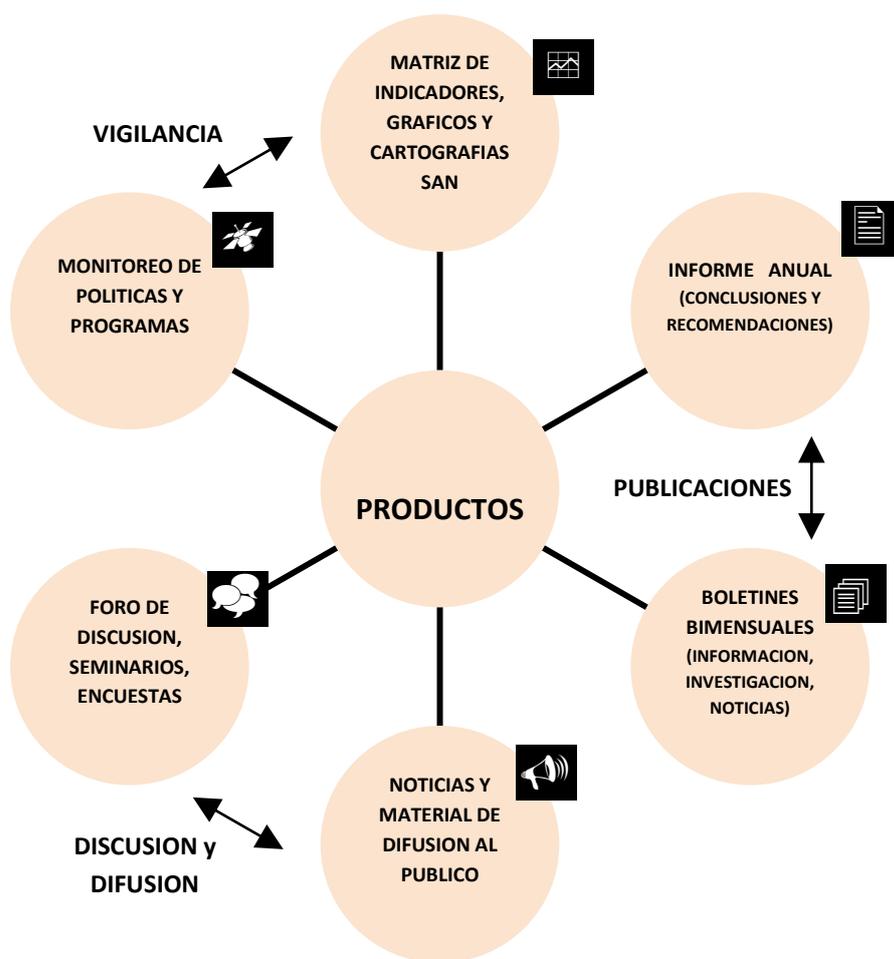
III.2. Página WEB y foros de discusión

La página WEB, o el enlace correspondiente dentro de la página de INDA, debe estar actualizada y contener, además de los productos antes mencionados, secciones sobre el ObsAN en términos de sus objetivos (misión y visión), su historia y la estructura de la organización.

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.

III.3. WikiSAN (Glosario interactivo de SAN) y otros productos

A lo largo del proceso de consolidación del ObSAN se podrán proponer otros productos novedosos que se consideren interesantes para promover el intercambio de información de SAN, como por ejemplo un glosario interactivo de SAN (wikiSAN).



ESQUEMA 5.2
PRODUCTOS DEL ObSAN

6 estructura y organización del ObsSAN

I. Estructura

En una primera instancia, se propone una estructura que reporte a la Dirección de INDA y que se componga de un Director del ObsSAN con cuatro personas a cargo con los siguientes perfiles:

- Nutricionista
- Licenciado en ciencias sociales
- Informático
- Coordinador regional

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 ObsSAN.

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 propone proceder a una regionalización del país y contratar supervisores regionales del ObsSAN que reporten directamente a este coordinador regional.

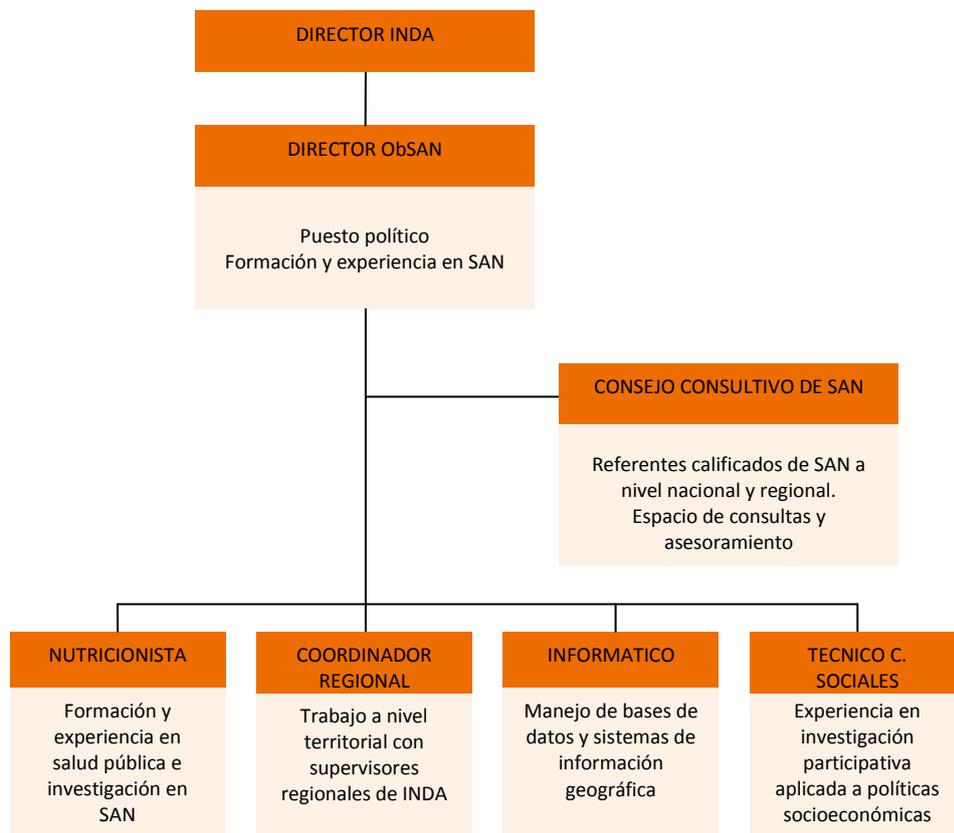


DIAGRAMA 6.1
ORGANIGRAMA DEL OBSAN

II. Descripción de cargos

II.1. Director del ObsAN

Bajo la supervisión del Director del Instituto Nacional de Alimentación, el Director del ObsAN será responsable de:

- Velar por el cumplimiento del plan estratégico definido en el presente informe y aprobado por la Dirección de INDA, aportando en caso amerite los elementos necesarios para su modificación o ajuste a medida que se avance en su consolidación.
- Promover un relacionamiento de calidad con los aliados estratégicos del ObsAN.

- Supervisar la recopilación, análisis, interpretación y difusión de la información necesaria para mantener un conocimiento actualizado sobre los resultados y productos del ObsSAN.
- Velar por la coordinación territorial y trabajo en equipo de los recursos humanos asignados al ObsSAN.
- Analizar información sobre otros temas vinculados con la alimentación y nutrición de la población uruguaya con el fin de contribuir a la comprensión de la SAN del país.
- Monitorear la gestión y resultados del ObsSAN a nivel nacional.
- Asegurar la difusión de los productos del ObsSAN, en particular para que éstos lleguen a manos de los actores en políticas públicas del Uruguay.
- Promover la formación continua de los recursos humanos asignados al ObsSAN.
- Participar activamente en la comunicación y coordinación a nivel Latinoamericano entre observatorios y redes de conocimiento de SAN.

II.2. Licenciado en Nutrición

Bajo la supervisión del Director del ObsSAN, el Licenciado en Nutrición desarrollará las siguientes actividades:

- Apoyar y trabajar conjuntamente con el Director del ObsSAN en la gestión y resultados del ObsSAN.
- Coordinar con los diversos organismos y participantes la circulación de datos para el Observatorio de SAN a nivel nacional.
- Realizar los aportes pertinentes al ObsSAN en su área de especialidad para responder a la realidad nacional y a su gestión.
- Proponer recomendaciones técnicas que surjan del análisis adecuado de los indicadores de SAN para contribuir a la toma de decisiones.
- Participar en la elaboración de los productos del ObsSAN.
- Corroborar la actualización de la página WEB del ObsSAN.

II.3. Técnico Ciencias Sociales

Bajo la supervisión del Director del ObsSAN, el técnico en ciencias sociales desarrollará las siguientes actividades:

- Apoyar y trabajar conjuntamente con el Director del ObsSAN en la gestión y resultados del ObsSAN.
- Coordinar con los diversos organismos y participantes en la circulación de datos para el Observatorio de SAN a nivel nacional.
- Realizar los aportes pertinentes al ObsSAN en su área de especialidad para responder a la realidad nacional y a su gestión.

- Proponer recomendaciones técnicas que surjan del análisis adecuado de los indicadores de SAN para contribuir a la toma de decisiones.
- Participar en la elaboración de los productos del ObsAN.
- Corroborar la actualización de la página WEB del ObsAN.

II.4. Informático

Bajo la supervisión del Director del ObsAN, el informático desarrollará las siguientes actividades:

- Gestionar el intercambio de datos entre los diferentes aliados estratégicos y el ObsAN
- Actualizar y dar mantenimiento continuo a la base de datos y a la página WEB del observatorio.
- Desarrollar aplicaciones de interacción entre la base de datos local y el *software* GIEWS (*Global Information and Early Warning System*) de FAO.
- Capacitar, coordinar y dar soporte técnico a nivel local y territorial acerca de todos los aspectos relacionados con el uso de la base de datos.
- Desarrollar material de difusión informática de los productos del Observatorio.
- Desarrollar *software*, cartografías y otras herramientas necesarias para el tratamiento de datos y/o difusión de los productos del Observatorio.
- Participar en la mejora continua de los sistemas de mantenimiento y actualización de la base de datos.
- Proponer procesos de mejora de las herramientas informáticas del ObsAN.

II.5. Coordinador Regional

A efectos de optimizar los recursos del ObsAN, se propone en un inicio trabajar a nivel territorial apoyándose en los supervisores regionales de INDA. Para esto se propone la contratación de un coordinador regional, que establecerá comunicación con estos supervisores y así reunirá la información necesaria y coordinará el trabajo a nivel territorial.

Bajo la supervisión del Director del ObsAN, el coordinador regional desarrollará las siguientes actividades:

- Apoyar al Director del ObsAN en la gestión a nivel territorial, permitiendo decidir oportunamente las acciones correctivas indispensables.

- Coordinar el trabajo con los supervisores regionales para recolectar información sobre temas vinculados con la alimentación y nutrición a nivel territorial con el fin de contribuir a la SAN del territorio.
- Realizar el monitoreo de la gestión y resultados del ObSAN a nivel territorial.
- Coordinar oportunamente con los diversos aliados estratégicos a nivel territorial en la recopilación de datos para el ObSAN.
- Recopilar, analizar, interpretar y distribuir la información recibida.
- Difundir la información recabada hacia los organismos y participantes a nivel local.
- Realizar los aportes pertinentes al ObSAN para responder a la realidad local.
- Analizar información que permita fortalecer el enfoque territorial del ObSAN.

glosario de siglas

ADECO	Área de Defensa del Consumidor
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
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
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
CEDET	Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico
CISAN	Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Colombia)
CLAEH	Centro Latinoamericano de Economía Humana
COMUSAN	Consejo Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Belo Horizonte (por sus siglas en Portugues) (Brasil)
DGSA	Dirección General de Servicios Agrícolas
DICOSE	Dirección de Contralor de Semovientes
DIEA	Dirección de Estadísticas Agropecuarias
DIGESA	Dirección General de la Salud
DINARA	Dirección Nacional de Recursos Acuáticos
ETAS	Enfermedades Transmitidas por Alimentos
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO por sus siglas en inglés)

GIEWS	Sistema de Información Global y Alerta temprana (por sus siglas en inglés)
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
IPRM	Instituto de Promoción Económico Social del Uruguay
LATU	Laboratorio Tecnológico del Uruguay
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MGAP	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca
MGSAN	Maestría en Gerencia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Costa Rica)
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MSP	Ministerio de Salud Pública
MVOTMA	Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medioambiente
NEPA	Centro de Estudios e Investigación en Alimentación (NEPA por sus siglas en portugués)
OBSAN	Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPS	Organización Panamericana de la Salud
OPYPA	Oficina de Programación y Política Agropecuaria
OSE	Obras Sanitarias del Estado
PAEC	Programa de Apoyo a Enfermos Crónicos

PAN	Programa Alimentario Nacional
PAST	Programa de Apoyo a los Sin Techo
PISA	Programa Internacional de Evaluación de Estudiantes (PISA por sus siglas en inglés)
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRESANCA	Programa Regional de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Centroamérica
REDSAN	Red de Investigación en Seguridad Alimentaria y Nutricional para América Latina y el Caribe
RUANDI	Red Uruguaya de Apoyo a la Nutrición y Desarrollo Infantil
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SICIAV	Sistema de Información y Cartografía sobre la Inseguridad Alimentaria y la Vulnerabilidad
SINADI	Sistema Nacional de Información
SIPI	Servicio de Información para la Infancia
SISCA	Secretaría de la Integración Social Centroamericana
SNC	Sistema Nacional de Comedores
SNE	Sistema Nacional de Emergencias
UNAONU	Una Naciones Unidas (Plan Piloto de ONU)
UNICEF	Fondo de la Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF por sus siglas en inglés)
UPM	Universidad Politécnica de Madrid

bibliografía

- Bérgolo, 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.
- Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo (1985). La situación alimentaria en el Uruguay: Las industrias de alimentos, bebidas y tabaco. Montevideo: Ediciones de la Banda Oriental SRL.
- 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>
- FAO (2006). El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2006. Recuperado en octubre 21, 2010 de: http://km.fao.org/fileadmin/user_upload/fsn/SelectingIndicators_es
- Hartwich, Frank et al. (2007). Formando alianzas publico-privadas para la innovación agrícola. Seguridad Alimentaria en la práctica: Serie de guías técnicas. Washington, D.C.: Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias.
- 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 Alimentación INDA (2008). Acceso a los alimentos en poblaciones vulnerables del área metropolitana del Uruguay. Montevideo: Tradinco.
- Instituto Nacional de Alimentación INDA (2008). Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Alcance Nacional: Informe de avance. Montevideo: INDA.

- Instituto Nacional de Estadística. República Oriental del Uruguay. María Isabel Bove, Florencia Cerruti (2008). Encuesta Nacional de gastos e Ingresos de los hogares 2005-2006: Los alimentos y las bebidas en los hogares. Montevideo: INE
- Instituto Nacional de Estadística. República Oriental del Uruguay (2009). Estimaciones de pobreza por el método del ingreso 2008. Montevideo: INE
- Instituto Nacional de Estadística. República Oriental del Uruguay. María Isabel Bove, Florencia Cerruti (2008). Encuesta Nacional de gastos e Ingresos de los hogares 2005-2006: Los alimentos y las bebidas en los hogares. Montevideo: INE
- Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria INIA (2006). Plan Estratégico 2006-2010: El INIA para el Uruguay Productivo e Innovador. Recuperado en octubre 21, 2010 de: www.inia.org.uy/publicaciones/documentos/ti/ti_7.pdf.
- Medianero Burga, Daniel. Metodología de planeamiento estratégico en el sector público: Conceptos esenciales. Recuperado en octubre 21, 2010 de: <http://fedomu.org.do/docs/Metodologia-Planeamiento-Estrategico.pdf>
- Menchú, T., Santizo, C. (2002). Propuesta de indicadores para la vigilancia de la Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN). Guatemala: Publicación INCAP PCE - 073.
- 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.
- Sánchez Albavera, Fernando. ILPES (2003). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Recuperado en octubre 21, 2010 de: <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/7/12097/sgp32.pdf>
- Unicef, Oficina de Uruguay. Álvaro Arroyo [et al.] (2009). Observatorio de los derechos de la infancia y la adolescencia en Uruguay, 2009. Montevideo: Unicef.
- Unicef, Oficina de Uruguay. Álvaro Arroyo [et al.] (2009). Observatorio de los derechos de la infancia y la adolescencia en Uruguay, 2009. Montevideo: Unicef.

- Uruguay Social. Consejo Nacional de Políticas Sociales (2009). De la emergencia a la equidad social: Las políticas sociales del Gobierno Nacional (2005 – 2009). Montevideo: Tradinco.
- Uruguay Social. Consejo Nacional de Políticas Sociales (2009). De la emergencia a la equidad social: Las políticas sociales del Gobierno Nacional (2005 – 2009). Montevideo: Tradinco.
- Uruguay Social. Consejo Nacional de Políticas Sociales (2009). De la emergencia a la equidad social: Las políticas sociales del Gobierno Nacional (2005 – 2009). Montevideo: Tradinco.
- Uruguay Social. Consejo Nacional de Políticas Sociales (2009). De la emergencia a la equidad social: Las políticas sociales del Gobierno Nacional (2005 – 2009). Montevideo: Tradinco.
- Vivero Pol, J.L. Porras, C. (2007). ¿Es posible una América sin hambre en 2025? FAO. Iniciativa América Latina y Caribe sin hambre. Working Papers, #01, Julio 2007. Recuperado en octubre, 2010 de: <http://www.cepis.org.pe/texcom/nutricion/wp1.pdf>

Impreso en Artes Gráficas S.A.
Porongos 3035 - Telfax: 2208 4888
Depósito Legal: 352.618/2010

ObSAN
Observatorio de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Piedras 165 esquina Maciel
Montevideo, Uruguay
tel/fax: (598) 2916 0778
www.inda.gub.uy

