



Implementación de plataformas descentralizadas de información sobre **nutrición**

Conclusiones y lecciones aprendidas de Momostenango,
Guatemala

Traducción no oficial

Portada: Una joven madre indígena y su bebé preparándose para participar en una feria de nutrición organizada por la autoridad local de Todos Santos, Huehuetenango, Guatemala.

© UNICEF/UN0503564/Willocq

Este informe no es una publicación oficial de la CE, sino una traducción al español de la publicación no oficial: Implementación de plataformas de información descentralizadas para la nutrición – Perspectivas y lecciones de Momostenango, Guatemala.

El informe original en inglés se puede descargar aquí:

https://www.nipn-nutrition-platforms.org/IMG/pdf/nipn_guatemala_-_full_en_-_web_03.05.2022.pdf

Esta traducción fue desarrollada por C4N-PNIN con el apoyo financiero de la Unión Europea y el Ministerio Federal Alemán de Desarrollo Económico y Cooperación (BMZ). Su contenido es responsabilidad exclusiva de GIZ y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea, BMZ u otros socios.

Índice

Agradecimientos	2
Resumen	5
La plataforma de Guatemala: un proyecto piloto descentralizado a nivel municipal	8
Acelerar la lucha contra la malnutrición: desafíos del Gobierno local	8
Condiciones alimentarias y nutricionales en el municipio piloto	9
Actores clave en Guatemala	12
Implementación de la plataforma descentralizada: resultados y desafíos	14
Lecciones aprendidas y recomendaciones	16
Gestión y análisis de la información	16
Desarrollo de capacidades	19
Aceptación del uso de la información y creación de demanda	21
Reflexiones finales sobre la ampliación en escala	23
Referencias bibliográficas	25

Agradecimientos

Acerca de la iniciativa PNIN

PNIN (Plataformas Nacionales de Información sobre Nutrición) es una iniciativa de la Comisión Europea, respaldada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, Commonwealth y Desarrollo del Reino Unido, la Fundación Bill y Melinda Gates y el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania. El objetivo de las PNIN es fortalecer las capacidades nacionales para gestionar y analizar la información y los datos procedentes de todos los sectores relacionados “con la nutrición, y de la difusión y uso de la misma para orientar la formulación de políticas de lucha contra la desnutrición.

“Capacity for Nutrition” (C4N) es una acción financiada por la Unión Europea y el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania e implementada por la GIZ como parte del programa “Knowledge for Nutrition” (K4N). Cuenta con una unidad de apoyo mundial para coordinar las plataformas PNIN en los distintos países, la cual ha dirigido el desarrollo de este informe.

Agradecimientos

El presente estudio de caso ha sido elaborado por Cristina Lopriore bajo la supervisión de la unidad de apoyo global de C4N-PNIN y en estrecha colaboración con el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) y la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República (SESAN) de Guatemala. C4N-PNIN y la autora desean extender su agradecimiento a la Oficina de la Vicepresidencia y a todos los actores gubernamentales y no gubernamentales consultados a nivel nacional, departamental y municipal, así como a la Delegación de la Unión Europea en Guatemala, por haber hecho posible este estudio de caso.



La presente publicación ha sido elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de C4N-PNIN y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea.

La presente publicación ha sido elaborada con el apoyo del Gobierno Federal alemán a través de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH.

Los mapas geográficos que aparecen en esta publicación se ofrecen únicamente con fines informativos y no supondrán el reconocimiento de fronteras ni regiones internacionales; la GIZ no responderá de la validez, corrección o integridad de los mapas ni asumirá responsabilidad alguna por los daños y perjuicios resultantes del uso de la información de los mapas.

Abreviaturas

CADER	Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
COCODE	Consejos Comunitarios de Desarrollo
COCOSAN	Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CODESAN	Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional
COMUDE	Consejos Municipales de Desarrollo Urbano y Rural
COMUSAN	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
COMUSANNA	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional con énfasis en la protección de la Niñez y la Adolescencia
CONASAN	Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
DBM	Doble carga de la malnutrición
DC	Desnutrición Crónica
DIMUSAN	Dirección Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
ENCOVI	Encuesta Nacional de Condiciones de Vida
ENPDC	Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica
ENSMI	Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil
GCNN	Gran Cruzada Nacional por la Nutrición
GIA	Grupo de Instituciones de Apoyo
G-SAN	Herramienta de Monitoreo de la Gobernanza en SAN
INAB	Instituto Nacional de Bosques
INCOPAS	Instancia de Consulta y Participación Social
INE	Instituto Nacional de Estadística
InSAN	Inseguridad Alimentaria y nutricional
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MINECO	Ministerio de Economía
MINEDUC	Ministerio de Educación
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PAFFEC	Programa de Agricultura Familiar para el Fortalecimiento de la Economía Campesina
PNIN	Plataformas Nacionales de Información sobre Nutrición
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POASAN	Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional
POLSAN	Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional

RENAP	Registro Nacional de las Personas
RSH	Registro Social de Hogares
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República
SIMSAN	Sistema de Información Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SINASAN	Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SUN	Movimiento para el Fomento de la Nutrición (<i>Scaling Up Nutrition Movement</i>)
PIB	Producto interior bruto
S&E	Seguimiento y Evaluación
TI	Tecnologías de la información
TIC	Tecnologías de la información y la comunicación
UE	Unión Europea



Una niña de tres años bailando durante una actividad en un centro para el desarrollo de la primera infancia en Totonicapán, Guatemala. © UNICEF/UN0490996/Willocq

Resumen

El presente estudio de caso describe y reflexiona sobre el proceso de implementación a nivel local de una plataforma de información sobre seguridad alimentaria y nutricional (SAN), en el municipio de Momostenango —ubicado en el departamento de Totonicapán, Guatemala—, basadas en la experiencia de la Plataforma Nacional de Información sobre Nutrición (PNIN) de Guatemala. Existe un interés creciente a nivel internacional por comprender la manera en que las instituciones políticas descentralizadas de las administraciones públicas pueden participar en la recopilación de datos e información y aprovecharlos para conseguir mejores resultados en materia de nutrición.

Sin embargo, las plataformas descentralizadas de información sobre nutrición son todavía escasas, lo que hace aún más difícil para los/as responsables de la toma de decisiones adoptar un enfoque basado en la evidencia; la plataforma en Momostenango es uno de estos pocos ejemplos. El estudio proporciona a especialistas en nutrición y a tomadores de decisión información sobre el nexo entre nutrición, seguridad alimentaria, salud, gobernanza y uso de datos, e incluye las siguientes enseñanzas y recomendaciones:

Gestión y análisis de la información:

- Como refleja la experiencia recopilada por la plataforma municipal de información de Momostenango, aprovechar los datos rutinarios sectoriales suscita un gran interés a nivel descentralizado.
- La base para la creación de una plataforma de información multisectorial es lograr una estructura interinstitucional funcional mediante el establecimiento de acuerdos con los actores de la seguridad alimentaria y nutricional (SAN) a distintos niveles.
- Un primer paso clave es asegurar que las autoridades locales y/o las oficinas sectoriales a nivel municipal publiquen los datos sectoriales disponibles de forma oportuna.
- Se considera un factor esencial el posicionamiento temprano de la plataforma en escenarios políticos, difundiendo y facilitando el uso y la interpretación de la información a todas las partes interesadas y consolidando procesos para emprender acciones conjuntas.
- Se ha demostrado esencial el facilitar el acceso a Internet a nivel subnacional.

Desarrollo de capacidades:

- Fortalecer la institucionalización de la plataforma es fundamental para asegurar la continuidad de los procesos y fomentar la consolidación de equipos multisectoriales descentralizados.
- Empoderar a los equipos técnicos y a las personas responsables de la toma de decisiones y la formulación de políticas, así como mejorar sus competencias en el análisis y uso de la información, contribuye a mejorar la sostenibilidad.
- Centrar la atención en las habilidades funcionales, como desarrollar la cooperación y facilitar procesos, sigue siendo altamente prioritario.
- También es importante impulsar la capacidad de la sociedad civil para permitir que participe de manera eficaz.

Crear demanda e incrementar el uso de la información:

- Un aspecto esencial para crear demanda es demostrar de forma concreta cómo la información puede servir, a pequeña escala, para guiar eficazmente las intervenciones y movilizar recursos en favor de los/as más vulnerables.
- Promover aplicaciones concretas de la plataforma contribuye a convencer de su potencial, y a empoderar a los gobernadores/as para que aboguen por una financiación a nivel central, que permita incrementar las intervenciones de nutrición relevantes.
- Respaldar procesos que fomenten la participación constructiva de todas las partes interesadas constituye un esfuerzo continuo.

Para más información, consulte el capítulo “Lecciones aprendidas y recomendaciones”.

Recuadro 1: El proyecto de la PNIN en Guatemala

En Guatemala, la Plataforma de Información Nacional sobre Nutrición (PNIN) tiene como objetivo apoyar a la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República (SESAN, institución nacional responsable de coordinar los diferentes sectores que constituyen la seguridad alimentaria y nutricional) en sus esfuerzos por fortalecer el Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN) mediante una gestión y un uso más eficaces de la información multisectorial existente con el fin de que sirva como base para la toma de decisiones.

El objetivo de la PNIN es optimizar el análisis y presentación de la información disponible, y contribuir a la revisión de políticas y programas multisectoriales, y a la planificación estratégica y operativa, con la mirada puesta en la consecución de objetivos encaminados a reducir la desnutrición crónica. Los beneficiarios directos de la PNIN son las instituciones que componen el Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional e, indirectamente, los donantes nacionales e internacionales que fortalecen la seguridad alimentaria y nutricional (SAN). En Guatemala, se encarga de la implementación de la PNIN, financiada por la Unión Europea, el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), en estrecha colaboración con la SESAN.

Un aspecto importante e innovador del proyecto de la PNIN en Guatemala es la implementación a nivel local de la plataforma de información sobre nutrición en el municipio piloto de Momostenango, en el distrito de Totonicapán.



Reunión con Juan Carlos Méndez, director adjunto de CATIE, para supervisar el desarrollo y los avances del proyecto de la Plataforma Nacional de Información sobre Nutrición (PNIN). © CATIE/Unión Europea



Tres niñas indígenas desfilando por la calle con ocasión de una feria de nutrición en San Juan de Atitán, Guatemala.
© UNICEF/UN0490982/Willocaj

La plataforma en Guatemala: un proyecto piloto descentralizado a nivel municipal

Acelerar la lucha contra la malnutrición: desafíos del Gobierno local

Identificar los objetivos mundiales y nacionales de reducción de la malnutrición es crucial para impulsar cambios. Los Gobiernos subnacionales desempeñan un papel esencial a la hora de asegurar que dichos objetivos se logren también a nivel local y se cumpla el principio de “no dejar a nadie atrás” en sus áreas de responsabilidad. Como responsables de la formulación de políticas, catalizadores del cambio y actores clave del desarrollo, los/as tomadores de decisión locales gozan de una capacidad única para implementar y supervisar el desarrollo sostenible, la prosperidad y el bienestar de sus comunidades. Para desempeñar su rol en la realización de los objetivos SAN dentro de sus áreas de responsabilidad, los Gobiernos locales y sus asociaciones necesitan recibir suficiente apoyo de todos los niveles gubernamentales, así como unos recursos financieros adecuados. Además, necesitan desarrollar sus capacidades para un uso de las plataformas de información y de los métodos de gestión del conocimiento adecuados.

La última serie sobre nutrición publicada por *The Lancet* (2021) subraya que las desigualdades socioeconómicas siguen siendo un determinante importante de la desnutrición, un hecho que ponen también de relieve los hallazgos en Guatemala. Por consiguiente, la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición (GCNN) que ha emprendido el país debe centrarse y destinarse a las poblaciones más vulnerables con vistas a abordar las brechas socioeconómicas persistentes en materia de nutrición¹. En este sentido, el uso descentralizado de la información resulta esencial para mejorar la implementación y la rendición de cuentas. Un objetivo innovador de la PNIN en Guatemala, en un esfuerzo por responder a los desafíos que afrontan los Gobiernos locales, fue su implementación piloto a nivel local en el municipio de Momostenango, ubicado en el distrito de Totonicapán.

¹ Los resultados de un estudio (Diálogos 2020) ponen de manifiesto que los municipios en los que la incidencia de la pobreza es menor suelen ser los que más se benefician de programas sociales, como el de “Bono Familia”, mientras que los municipios con una incidencia elevada de pobreza son los que menos se benefician de dichos programas. Esta relación afecta especialmente a los municipios rurales, donde el porcentaje de la población que vive en la pobreza es mayor.

Recuadro 2: Metodología

Este estudio consta de un doble enfoque:

- Una revisión de la documentación clave generada por el proyecto, junto con una revisión bibliográfica (véanse las referencias).
- Entrevistas con actores clave del proyecto PNIN y del movimiento para el fomento de la nutrición (SUN) en Guatemala, y expertos/as del ámbito técnico y político pertenecientes a los tres niveles gubernamentales (municipal, departamental y nacional). Las instituciones entrevistadas forman parte del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN) e incluyen : la Vicepresidencia de la República, la cual preside el Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASAN) a nivel nacional; la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República (SESAN); ministerios involucrados en la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición (GCNN) (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y Ministerio de Desarrollo Social), que abarcan asimismo las comisiones municipales y departamentales de SAN; miembros de la Instancia de Consulta y Participación Social (IN-COPAS) que representa a la sociedad civil, y la Unión Europea (UE), que forma parte del “Grupo de Instituciones de Apoyo” (o GIA) responsable de reunir a las agencias de cooperación.

La plataforma en Guatemala se centra en tres componentes:

1. análisis y gestión de datos y creación de sistemas (incluyendo la creación de métodos para visualizar información);
2. desarrollo de capacidades mediante la formación, desarrollo y uso de herramientas (incluyendo competencias técnicas y habilidades sociales);

3. fomento del uso de los resultados obtenidos a nivel nacional y local para la toma de decisiones políticas.

La presente publicación expone los resultados de la implementación del proyecto piloto en Momostenango y describe las lecciones aprendidas y recomendaciones relacionadas con los tres componentes.

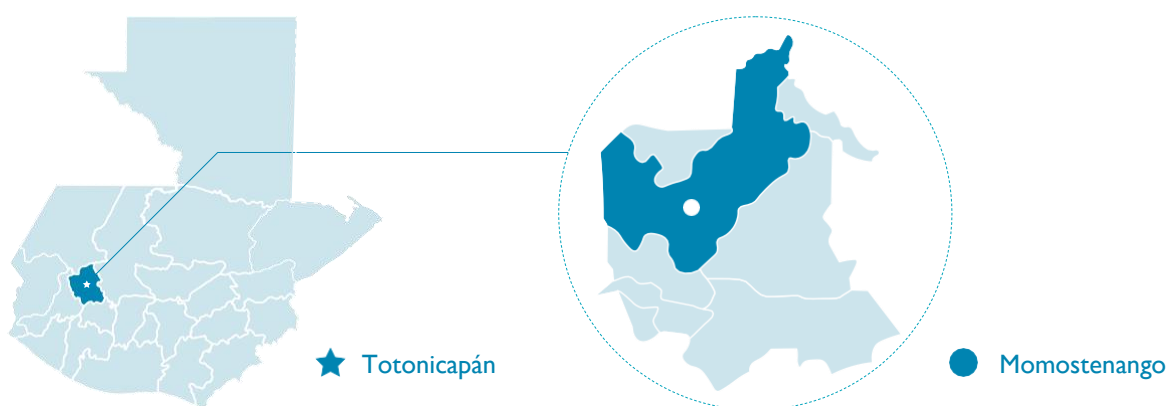


Condiciones alimentarias y nutricionales en el municipio piloto

Momostenango se encuentra en el departamento de Totonicapán, en el altiplano occidental de Guatemala, y tiene una población de 105 617 habitantes². La mayor parte constituye población rural (85 %) e indígena (el 99 % son mayas del principal grupo lingüístico, el quiché) (Figura 1). La economía local se basa en una combinación de agricultura, comercio interno y transfronterizo, y remesas que caracterizan la vida de la zona montañosa³.

La agricultura se basa en pequeñas explotaciones, la mayoría de las cuales producen maíz y judías para consumo propio, y hortalizas, patatas y fruta para la venta. Las explotaciones agrícolas locales ofrecen oportunidades de empleo a los hogares con acceso limitado a la tierra. La migración laboral a áreas cafetaleras también es muy habitual.

Figura 1: Cobertura territorial de la PNIN a nivel local en Guatemala



Los indicadores de nutrición revelan que la malnutrición infantil está presente en todas sus formas y supera el promedio nacional en todos los niveles (Figura 2). Aproximadamente dos de cada tres niños/as menores de cinco años sufren retraso del crecimiento, uno de cada tres padece anemia, y entre el 5 y el 8 % tiene sobrepeso (la prevalencia a nivel municipal es 1,5 veces superior a la del nivel departamental y nacional). A pesar de que la tasa de malnutrición aguda se considera “muy baja” (< 2,5 %) según el umbral estipulado por la OMS⁴, en Momostenango se triplica en comparación con los niveles departamental y nacional. El 42 % de las mujeres en edad fértil en el departamento de Totonicapán padece sobrepeso y obesidad, preocupando especialmente su incremento acelerado⁵. La doble carga de la malnutrición (DBM, por sus siglas en inglés)⁶ afecta de forma desproporcionada a los grupos que provienen de un entorno socioeconómico desfavorecido (bajo nivel educativo, pobres e indígenas) en Guatemala. En Totonicapán, afecta hasta a un tercio de los hogares (Ramirez-Zea et al. (2014); Mazariegos (2020);

Batis et al. (2019); Jiwani et al. (2019)). La doble carga de la malnutrición supone un enorme costo social y económico para Guatemala, estimado recientemente en el 16,3 % del producto interior bruto (PIB) (CEPAL 2020). Las causas subyacentes de la malnutrición son multisectoriales. Se constatan carencias a nivel de los hogares y de la comunidad, principalmente en relación con (a) el acceso a alimentos, (b) las prácticas de atención materno-infantil y (c) el acceso a agua, saneamiento y servicios de salud (Figura 2). En Totonicapán, solo la mitad de los/as menores de 6 meses se alimentan exclusivamente con leche materna, y la mitad de entre 6 y 23 meses de edad consumen una dieta mínima aceptable para su grupo de edad, mientras que solo un tercio de los hogares tienen acceso a saneamiento. Otros indicadores relevantes de las causas subyacentes (escolarización, alfabetización de las mujeres, acceso a agua potable) también son peores a nivel departamental, y en algunos casos no existen datos, lo que pone de manifiesto la brecha de datos existente a nivel descentralizado.

2 XII Censo nacional de población y VI Censo de vivienda de 2018.

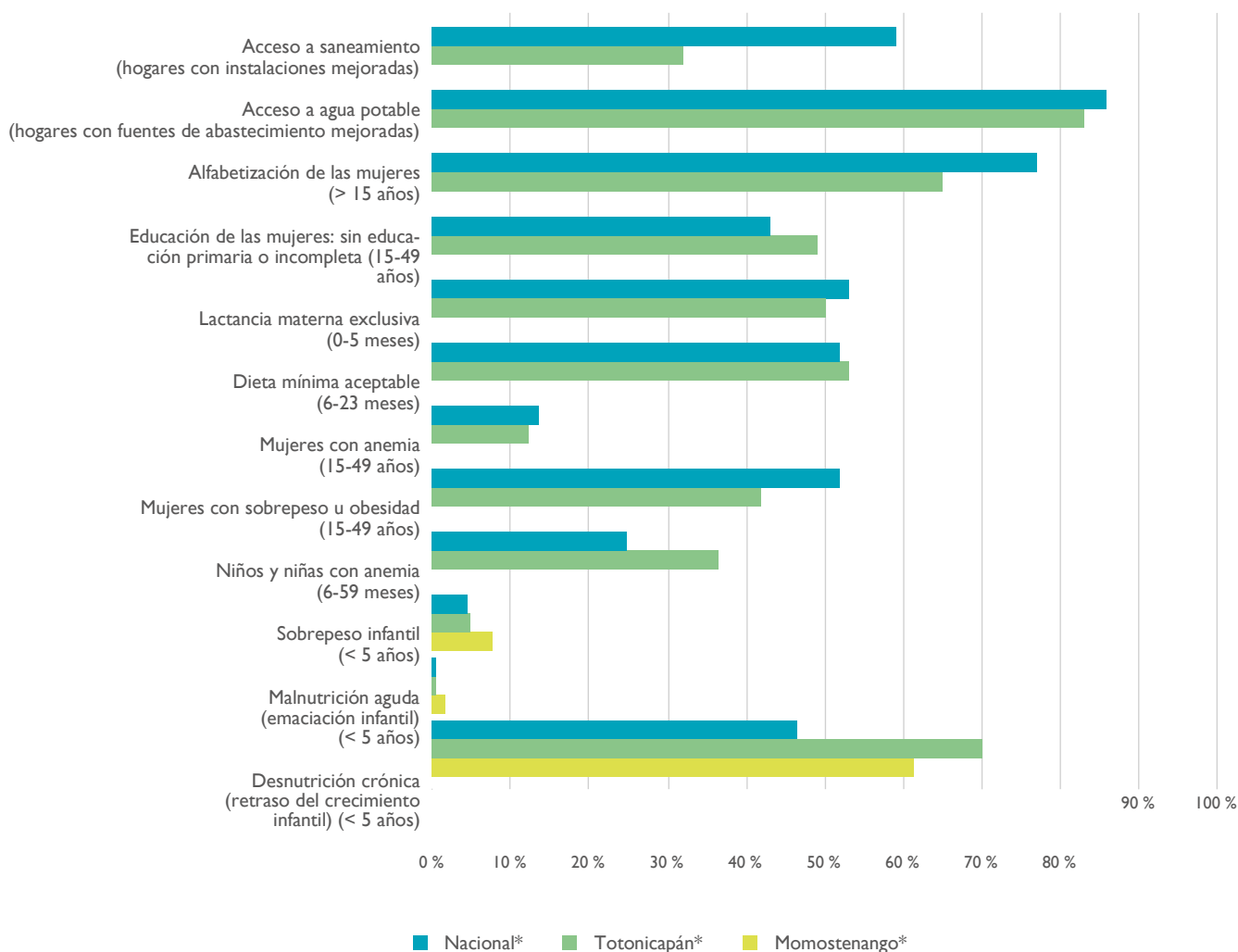
3 Totonicapán se clasifica en la zona de medios de vida GT06: “Venta de mano de obra, producción de granos básicos de subsistencia, hortalizas, comercio y remesas del Altiplano Occidental” (FEWS NET, 2016).

4 Véase la página web [Nutrition Landscape Information System](https://www.who.int/nutrition-landscape-information-system) (sistema de información sobre la situación general de la nutrición) de la OMS.

5 En la región suroccidental, el número de personas con sobrepeso se duplicó entre 1995 y 2015, pasando del 27 al 49 %, y la obesidad se triplicó del 6 al 18 % (encuestas de ENSMI).

6 La doble carga de la malnutrición en una población es la coexistencia de la desnutrición junto con el sobrepeso / la obesidad o enfermedades no transmisibles relacionadas con la alimentación (como diabetes, hipertensión o cardiopatías). Estas enfermedades pueden coexistir en personas, hogares y poblaciones, y en todos los grupos de edad.

Figura 2: Principales indicadores de SAN a nivel nacional y en Totonicapán y Momostenango



*Fuentes: SIMSAN-Momostenango 2018 y ENSMI 2014-15 para los indicadores departamentales y nacionales

La inseguridad alimentaria se ha vuelto endémica⁷ como consecuencia de una serie de factores estructurales, entre los que se incluyen la dificultad para acceder a la tierra, la falta de acceso al capital y a los servicios de extensión agrícola, la baja rentabilidad de las pequeñas parcelas y la escasa diversificación de los cultivos. Durante la mayor parte del año, todos los grupos socioeconómicos dependen en gran medida del mercado para acceder a los alimentos. Para muchos hogares resulta más ventajoso prescindir del cultivo y comprar los alimentos básicos.

La proliferación de alimentos de bajo costo y baja calidad nutricional (comida basura) en los mercados reduce la diversidad alimentaria, y limita la producción y consumo de alimentos frescos y nutritivos (Webb *et al.* 2016). Paradójicamente, la inseguridad alimentaria y nutricional endémica y la malnutrición infantil se dan en comunidades rurales que se dedican principalmente a la producción de alimentos.

Las desigualdades económicas y de género es el denominador común en todas las causas de malnutrición.

De acuerdo con los datos censales de 2018, Totonicapán es el departamento con la mayor brecha en alfabetización entre hombres y mujeres (el 15,5 %, en comparación con la media nacional del 8,6 %). El acceso, uso y control de la tierra y otros recursos por parte de las mujeres ha sido históricamente un obstáculo para su desarrollo. En Momostenango, las mujeres son las principales productoras agrícolas en los Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural (CADER, el sistema de extensión del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación), y prácticamente la mitad de ellas son analfabetas ([Boletín Técnico Agrícola](#) de SIMSAN). Adicionalmente, el cambio climático y los desastres naturales recurrentes⁸ agravan la vulnerabilidad respecto a la inseguridad social y alimentaria, lo que hace aún más difíciles los medios de subsistencia rurales y las condiciones de vida de los hogares pobres. Por último, la pobreza rural en Momostenango es muy elevada (el 88 % frente al 81 % a nivel departamental) y la pobreza extrema duplica el índice a nivel departamental (el 47 % frente al 24 %).

7 Según el Análisis de la Clasificación Integrada en Fases (CIF) de la Seguridad Alimentaria Escala Crónica (diciembre de 2018, Guatemala), el 75 % de los hogares en Totonicapán que sufren inseguridad alimentaria crónica (IAC) se encuentran a un nivel entre moderado (tienen un déficit moderado en cantidad de alimentos o déficit estacional de entre dos y cuatro meses al año, y consumen una dieta de calidad inadecuada) y severo (tienen déficit estacional en cantidad de alimentos durante más de cuatro meses al año y consumen una dieta de calidad inadecuada).

8 Los peligros más comunes que afectan a la zona son olas de calor prolongadas y, en la temporada de lluvias, fuertes precipitaciones y deslizamientos de tierra, granizadas y fuertes vientos.

Actores clave en Guatemala

Los actores clave del proyecto de la PNIN son las instituciones del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN), que constituyen la estructura organizativa establecida por ley (Decreto 32-2005) cuya labor de organización y coordinación proporciona el marco institucional estratégico para priorizar, armonizar, diseñar y ejecutar acciones como respuesta a la política nacional de seguridad alimentaria y nutricional (SAN). A nivel operativo, la SESAN se encarga de la coordinación y planificación técnica con el resto de las entidades del sistema: INCOPAS, que agrupa a distintos sectores de la sociedad civil, y GIA, que representa a los socios técnicos y financieros.

El Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASAN) supervisa la conducción y la toma de decisiones en materia de políticas.

Este marco legal y operativo está respaldado por las siguientes estructuras organizativas interinstitucionales: Comisión Departamental de SAN (CODESAN); Comisión Municipal de SAN (COMUSAN) y Comisión Comunitaria de SAN (COCOSAN), lo que permite una toma de decisiones de planificación consensuada y oportuna para mejorar la seguridad alimentaria y nutricional a nivel descentralizado (**Figura 3**).

Figura 3: Estructura de gobernanza del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN) y niveles operativos



Según la definición de la SESAN, la **gobernanza en SAN** es la base que regula el desempeño de las comisiones y la calidad de su gestión (**Recuadro 3**). Destaca la necesidad de crear mayor conciencia sobre el problema de la nutrición y las formas de abordarlo mediante la coordinación de las partes interesadas y el desarrollo de capacidades apropiadas al contexto cultural (SESAN 2019).

A pesar de que para referirse al concepto de gobernanza en nutrición se utilizan definiciones y marcos analíticos distintos en todo el mundo (Kennedy *et al.* 2016; Gillespie, 2013; Haddad, 2012; Pelletier, 2012), todos coinciden en que la gobernanza implica la *capacidad de actuar*, el *poder de actuar* y el *compromiso de actuar*⁹. La gobernanza requiere rendición de cuentas, capacidad de respuesta y transparencia.

⁹ Básicamente, la gobernanza se puede resumir en cuatro elementos que gozan de amplio reconocimiento en todo el mundo: 1) coordinación de múltiples partes interesadas, cooperaciones y alianzas, 2) políticas, leyes y planes coherentes, acción e integración acordados, 3) capacidades financieras, organizativas y de recursos humanos, y 4) sistemas de información, seguimiento y conocimiento.

Recuadro 3: Definición de gobernanza en SAN en Guatemala

“La gobernanza es el sistema de normas, procedimientos y mecanismos según el cual los actores se coordinan, deciden, interactúan y se comprometen con acciones y roles definidos en todos los niveles, para mejorar la Seguridad Alimentaria y Nutricional”. (SESAN, Estrategia Nacional de Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Guatemala, 2016)

La plataforma virtual del Sistema de Información Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIMSAN)¹⁰ se alimenta de datos técnicos multisectoriales que proporcionan las siguientes entidades a nivel nacional:

- Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República (SESAN)
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS)
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA)
- Ministerio de Desarrollo Social (MIDES)
- Ministerio de Educación (MINEDUC)
- Instituto Nacional de Bosques (INAB).

A nivel local, la información es facilitada por las oficinas departamentales o municipales de estos ministerios y por los municipios como el de Momostenango. La información de la plataforma beneficia a los distintos niveles, pero principalmente al nivel local, incluyendo las comunidades de los distritos, los actores políticos y las instituciones que componen las comisiones de la SAN, y otras partes interesadas como la sociedad civil o las organizaciones de cooperación internacional.

10 La plataforma SIMSAN puede alimentarse también con información de otros actores, como las organizaciones de la sociedad civil; por ejemplo con estudios, seguimiento, etc.



Reunión de la asociación de municipios para abordar los temas de seguridad alimentaria y nutricional y desarrollo local en Guatemala, noviembre de 2020.

© CATIE/Unión Europea

Implementación de una plataforma descentralizada: resultados y desafíos

El siguiente diagrama (**Figura 4**) resume los principales pasos y procesos de planificación necesarios para diseñar la PNIN a nivel local en relación con cada componente ¹¹.

Figura 4: Etapas de planificación del proceso de implementación municipal de la PNIN

<p>Convocar, organizar y establecer el grupo responsable de operar y mantener la PNIN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constituir una unidad de coordinación para el proyecto y sus distintos componentes. • Concienciar a las partes interesadas y definir las funciones del Comité técnico para relaciones institucionales, conforme a las estructuras de coordinación a nivel nacional. • Identificar la demanda de información, formulando y priorizando las preguntas a nivel subnacional. • Realizar un estudio de base sobre políticas públicas y herramientas de planificación para programas SAN a nivel local. • Desarrollar la estructura institucional existente para el intercambio y uso de la información. • Realizar un mapeo de las fuentes de información y datos, y formalizar acuerdos para su intercambio y uso.
<p>Elaborar bases de datos y formar a las partes interesadas en el seguimiento y evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una plataforma de TI para facilitar el acceso a los datos y el análisis de la información multisectorial sobre nutrición a nivel local. • Desarrollar una interfaz web para presentar los productos informativos almacenados en el sistema de información municipal de SAN (SIMSAN). • Identificar y priorizar los datos e información necesaria para el análisis multisectorial. • Identificar las fuentes y revisar la calidad de los datos: procesarlos para su preservación utilizando criterios del Instituto Nacional de Estadística y de los ministerios que disponen de directrices sobre procesamiento de datos (MIDES y MSPAS). • Realizar análisis cualitativos y posibilitar los análisis cuantitativos (incluyendo el desarrollo de procesos que generen un índice de seguimiento de la gobernanza en materia de nutrición). • Formar equipos sectoriales para el análisis y la interpretación de los datos (también en cuestiones de género, incluyendo una sesión sobre lenguaje inclusivo en la elaboración de informes), centrándose en dos grupos, técnicos y tomadores de decisión.
<p>Crear demanda e incrementar el uso de la información para la toma de decisiones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar los análisis en formatos adaptados a cada grupo destinatario y difundirlos a través de diversos medios a nivel local. • Presentar y examinar las repercusiones del estudio de base sobre políticas públicas y programas de SAN en el municipio. • Desarrollar capacidades para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas y estrategias en materia de nutrición basadas en la evidencia, a nivel intersectorial. • Promover el consenso, implementación y uso del índice de seguimiento de gobernanza como herramienta para evaluar el desempeño de las comisiones municipales de SAN y la calidad de su gestión. • Abogar, junto con responsables de la toma de decisiones, por el uso de la información sobre seguridad alimentaria y nutricional a nivel nacional y subnacional (para la plataforma de Momostenango, esta campaña de sensibilización se llevó a cabo con ministerios, Gobiernos municipales y departamentales, directores y directoras multisectoriales, foros y, en varias ocasiones, mancomunidades, el foro de la sociedad civil para el fomento de la nutrición, las comisiones CODESAN y COMUSAN, talleres de los ministerios MINEC, MAGA y MIDE y la SESAN).

¹¹ Es importante señalar que estos pasos no son exclusivos para la implementación de la plataforma local de nutrición; algunos de ellos son similares a los que se siguen en la implementación de la PNIN a nivel nacional, con la diferencia de que, a nivel local, los actores se reúnen y se basan en procesos locales.


A continuación, resumimos los principales logros y desafíos de la plataforma municipal (Tabla 1).

Tabla 1: Principales logros y desafíos de la PNIN a nivel municipal

	LOGROS	DESAFÍOS
Componente 1: gestión y análisis de la información	<ul style="list-style-type: none"> Se han establecido acuerdos con los distintos actores involucrados en la SAN. Se ha realizado un mapeo de las fuentes de información multisectorial. Los datos institucionales (depurados, actualizados y específicos) se han organizado y publicado en una plataforma única, denominada Sistema de Información Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional o SIMSAN (reforzando así el sistema de información nacional de la SESAN), la cual facilita el acceso a datos multisectoriales de calidad (llevando a cabo procesos de depuración de datos y de verificación de las estimaciones de variables e indicadores), actualizados y desglosados hasta un cierto nivel (centro de salud). Los actores institucionales han definido junto con el SIMSAN lo que se puede conseguir (y lo que no) y qué aspectos de la cobertura de las intervenciones se pueden mejorar. Los equipos informáticos y el mantenimiento adecuado de la plataforma web (SIMSAN) están garantizados con el apoyo de CATIE. Se ha fortalecido la capacidad de las comisiones / instituciones vinculadas a SAN para que converjan en objetivos comunes y articulen sus esfuerzos para abordar la desnutrición. Las actas y acuerdos se han publicado en la plataforma web y se ha creado confianza entre los socios para hacer los procesos transparentes. Se ha desarrollado un índice de gobernanza en SAN a nivel local aplicando la metodología de la SESAN y una herramienta para registrar información de campo en tiempo real (aplicación) mediante formularios inteligentes y un panel de control para visualizar los datos. El personal de seguimiento y los delegados y delegadas departamentales utilizan esta herramienta trimestralmente. 	<ul style="list-style-type: none"> Cambios institucionales y de políticas (aunque la ejecución del proyecto se mantiene en el marco institucional, administrativo y legal de la SAN). Participación, intereses y disponibilidad desiguales entre actores y sectores. Problemática en los mecanismos para el intercambio de experiencias e información. Falta de personal, capacidades y recursos para la depuración, el control de calidad y la armonización de las bases de datos, a nivel sectorial e intersectorial, departamental y municipal. Disponibilidad de equipos informáticos, accesibilidad y conectividad limitada de los/as usuarios/as.
Componente 2: desarrollo de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> Utilización de la plataforma SIMSAN para el desarrollo / la actualización y el uso del análisis de la política municipal de SAN¹². Plena integración de la plataforma municipal en el marco institucional, administrativo y legal de la SAN, lo cual facilita la operacionalización de la plataforma, asegura la sostenibilidad del sistema de información (SIMSAN) y mejora la cohesión del equipo institucional. Asistencia técnica del proyecto adaptada a la demanda y las necesidades, aprovechando las bases de datos, sistemas y procesos locales existentes. Se han fortalecido las competencias técnicas de los actores institucionales y municipales en la gestión y análisis de los datos generados por los sectores (principalmente, de salud), en el seguimiento y evaluación de estrategias de SAN y en la gestión de resultados. Creación de la Dirección Municipal de SAN (DIMUSAN) con financiación temporal del sueldo de un/una funcionario/a. Formación del personal de seguimiento de la SESAN a nivel nacional en el uso y la aplicación de la herramienta para obtener el índice de gobernanza en SAN¹³ a fin de promover procesos de rendición mutua de cuentas. 	<ul style="list-style-type: none"> Existen sistemas de información que generan datos, pero no están vinculados. Desigualdades en la disponibilidad y acceso a las principales bases de datos de las instituciones involucradas. No todos los datos son adecuados para su análisis y depuración, y poseen diferentes frecuencias de recopilación.
Componente 3: crear demanda e incrementar el uso de la información	<ul style="list-style-type: none"> Se han identificado y formulado las cuestiones que debe abordar la plataforma a nivel local, a fin de que las partes interesadas se sensibilicen y comprometan políticamente. Se han fortalecido las capacidades de los actores institucionales involucrados en las Comisiones Municipal y Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el uso de la información en la formulación y mejora de las políticas y programas de nutrición multisectoriales. Se han mapeado los grupos vulnerables del territorio y los actores que coordinan las intervenciones (por ejemplo, objetivos de los huertos domésticos, distribución de raciones alimentarias a hogares con niños/as que sufren malnutrición aguda). Se han revisado / actualizado las políticas públicas municipales de SAN basándose en los datos de la plataforma (siguiendo la recomendación del análisis inicial de la política pública municipal de SAN). El estudio de base (análisis de la política pública municipal de SAN) puso de relieve las brechas existentes entre las herramientas de planificación teóricas, la ejecución de las intervenciones y el sistema de seguimiento de los sectores involucrados en la política a nivel local. La información sobre deficiencias en cuanto a intervenciones y recursos está ayudando a las autoridades municipales a movilizar fondos adicionales para llevar a cabo proyectos que prevengan eficazmente la malnutrición. 	<ul style="list-style-type: none"> Los distintos niveles de organización de los municipios, y los recursos financieros y humanos indican que este tercer componente ha progresado en menor medida que el resto de los componentes. Distintos grados de comprensión del tema en el nivel político y técnico. En el nivel político, el perfil del alcalde/sa puede tener gran influencia en la demanda de asignación presupuestaria y planificación a nivel municipal de las instituciones gubernamentales. La formación se limita a conocimientos teóricos. Existe una capacidad desigual entre de los/as usuarios/as en el uso de la información (p. ej., entre expertos/as de los ministerios descentralizados y los miembros de la sociedad civil), lo que representa un reto para adaptar la formación (el contenido o la forma) a las distintas capacidades. El sistema de planificación y asignación presupuestaria no está totalmente descentralizado (el sector de la salud lo está más que otros sectores) y es sectorial, lo que deja poco margen a los actores locales para adaptar los presupuestos a sus prioridades especialmente en nutrición, así como para planes multisectoriales.

12 El proyecto ha proporcionado asistencia técnica para la actualización de la política municipal en materia de SAN. Este proceso ha incluido el análisis y la incorporación de datos e información disponibles en SIMSAN. Se han revisado permanentemente los datos y la información de SIMSAN y se han utilizado para dar contenido a los distintos capítulos de la política (análisis de la situación, sección programática, seguimiento y evaluación, entre otros). La política se encuentra en fase de aprobación por parte del Consejo Municipal y COMUSANNA, después de la cual se iniciará el proceso operativo y de ejecución.

13 La aplicación es una herramienta automatizada que transfiere los resultados a la base de datos de la SESAN en tiempo real. De igual modo, la herramienta de seguimiento para definir el índice de gobernanza en SAN (G-SAN) proporcionará regularmente a la COMUSAN, bajo la dirección de la SESAN, la oportunidad de revisar y hacer los ajustes necesarios en términos de coordinación, participación, transparencia, etc., de las actividades y procesos de SAN en el municipio.



Una mujer amamantando a su hijo de 16 meses en la comunidad de Chicoy, Todos Santos, Huehuetenango. © UNICEF/UN0497335/Willocq

Lecciones aprendidas y recomendaciones

Gestión y análisis de la información

Lecciones y recomendaciones para el componente 1:

- **La plataforma de información municipal ha demostrado que los datos rutinarios sectoriales se aprovechan mejor a nivel descentralizado.** Por ejemplo, un mapeo de qué intervenciones se han realizado y dónde permite identificar las áreas que requieren más atención.
- **Establecer acuerdos con los distintos actores de la SAN y conseguir una estructura interinstitucional funcional a distintos niveles constituyen la base sobre la que asentar la plataforma de información multisectorial.**
- **Un primer paso importante es asegurar que las autoridades locales y/o las oficinas sectoriales a nivel municipal publiquen los datos sectoriales ya recopilados de forma oportuna, y poder estandarizar la calidad de los mismos.** Como demuestra la experiencia piloto de Momostenango, pese a los problemas técnicos y políticos que dificultan una producción de información subnacional exhaustiva, suficientemente detallada y oportuna, los beneficios que aporta la simple publicación de los mismos son numerosos.
- **A corto plazo, es necesario difundir y facilitar el uso e interpretación de la información por parte de todos los actores, y consolidar procesos para la acción conjunta posicionando a la PNIN en esferas de toma de decisiones políticas.** El suministro de datos institucionales a la plataforma requiere una atención continua para poder mantener el proceso. La información pierde calidad y credibilidad cuando deja de ser relevante para la toma de decisiones. Es necesario intensificar la labor de fomentar la cultura de la información y el uso de la tecnología de comunicación entre los actores clave.
- **Facilitar la conexión a Internet para todos los actores a nivel subnacional.** Identificar formas de colaborar a nivel descentralizado y apoyar la movilización de recursos a fin de mejorar la conectividad y disponibilidad del equipamiento. Entretanto, es preciso buscar soluciones alternativas, como el uso de radios locales y redes sociales para empoderar a la juventud.

En detalle

- **Fue preciso formular distintos acuerdos institucionales con los actores involucrados, garantizando siempre la máxima integración posible con el sistema nacional.** El primer paso fue formalizar un acuerdo con la SESAN, como organismo de coordinación de SAN. La plataforma logró la plena alineación con las políticas de la SESAN, lo que aseguró que los hallazgos se integraran en el sistema nacional, incluyendo el sistema de acceso y visualización de datos e información. Además de establecer el acuerdo con la SESAN a nivel municipal, se firmaron acuerdos adaptados con otras instituciones ministeriales y actores descentralizados. Por ejemplo, algunos precisaron un acuerdo a nivel central para permitir el acceso a datos locales (p. ej., el Ministerio de Desarrollo Social); para otros, el acuerdo se estableció a nivel departamental (p. ej., el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación). Para todos, el nivel departamental desempeñó un papel central y de puente para acceder a los distintos niveles descentralizados y al trabajo en el municipio piloto. Esto refleja la necesidad de comprender y ser consciente de las estructuras de las instituciones locales y formalizar acuerdos al nivel adecuado a fin de conseguir una cobertura plena.
 - **Los datos rutinarios publicados de forma oportuna en la plataforma se utilizan mejor a nivel descentralizado.** Algunos de los actores ya están acostumbrados a presentar sus datos para la toma de decisiones (por ejemplo, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social ha descentralizado las “salas de situación” en las que se hace un seguimiento de casos de malnutrición aguda en tiempo real). Sin embargo, la inmensa mayoría de datos rutinarios están muy fragmentados, son de difícil acceso o solo se utilizan de forma parcial porque se reportan principalmente a nivel central (flujo vertical de información). Si se organiza la información dentro de la SIMSAN, los datos institucionales (depurados, actualizados y específicos) de los diversos sectores y actores se centralizan y publican en una sola plataforma multisectorial, permitiendo que la información sea utilizada por las comisiones descentralizadas de SAN para intercambiar y triangular información y, de este modo, llegar a una comprensión común de lo que se debe hacer. Esto representa el primer paso hacia una organización horizontal del flujo de información que responda a las necesidades de los/as usuarios/as locales y los empodere para comprender y actuar a su nivel.
 - **Realizar un mapeo de las intervenciones nutricionales, cuales son adecuadas para cada grupo y donde se realizan contribuye a la transparencia de la toma de decisiones basada en la evidencia.** La información sobre intervenciones (por ejemplo, cuántas instituciones están invirtiendo, quien y cuantos son los beneficiarios, dónde y con qué intervenciones, etc.) permite a los actores institucionales evaluar lo que se puede conseguir (y lo que no) y dónde se pueden lograr mejoras en cuanto a la cobertura de las intervenciones.
- La visualización de los datos y la información multisectorial a nivel descentralizado contribuye a aumentar la transparencia en la toma de decisiones basada en la evidencia .
- **Ampliar el acceso a la información multisectorial a organizaciones de la sociedad civil y hacer transparentes los procesos constituye el primer paso para generar confianza entre los actores, facilitar su participación y, de este modo, habilitarla para llevar a cabo auditorías sociales.** Desde la perspectiva de los actores de la sociedad civil, la plataforma municipal es un primer paso importante para facilitar el acceso a datos multisectoriales de calidad, actualizados y desagregados (hasta los centros de salud locales), y para llevar a cabo auditorías sociales de los servicios públicos. La mayoría de las personas entrevistadas destacaron su potencial para impulsar cambios transformadores que empoderen a las comunidades para influir en sus políticas (lo que constituye la base para alcanzar los ODS). Asimismo, el hecho de publicar actas de reuniones y acuerdos en la plataforma ha ayudado a que los procesos sean transparentes y a generar confianza, creando un entorno propicio entre los socios.
 - **En el municipio, los actores tienen un acceso desigual a las tecnologías de la información y comunicación (TIC), por lo que necesitan soluciones alternativas; asimismo, las capacidades para la depuración de datos y el control de calidad a nivel descentralizado son limitadas.** El apoyo del proyecto para superar obstáculos relacionados con la tecnología de la información (disponibilidad de equipos informáticos y gran capacidad de Internet por parte de la CATIE) ha posibilitado el buen funcionamiento de la plataforma en Momostenango. A nivel descentralizado, donde los recursos informáticos son limitados y no siempre es posible garantizar el acceso a los mismos, es necesario tener en cuenta las desigualdades existentes y buscar soluciones alternativas apropiadas a la situación de las diversas partes interesadas (incluyendo emisoras de radio locales y redes sociales). Esto ofrece la posibilidad de replicar y expandir la experiencia a un mayor número de municipios.
 - **Mantener un trabajo en equipo eficaz dentro de las comisiones de SAN (evitando el efecto silo) y fortalecer sus enfoques basados en la evidencia.** El sistema de información intersectorial a nivel municipal, previamente inexistente, ha fortalecido las instituciones vinculadas a la SAN para que converjan en objetivos comunes y articulen sus esfuerzos con vistas a atajar la desnutrición. Sobre todo, las comisiones se sienten ahora empoderadas para compartir datos con autoridades superiores y formular sus necesidades de información basada en la evidencia. La consecución de este resultado directo (que podría definirse como “intangibles”) ha sido facilitada principalmente por el proyecto y por el desarrollo de capacidades del CATIE, con la puesta en marcha del estudio de base sobre el diagnóstico de políticas y marcos de actividades relacionados con los datos y la información existentes.

- **Es necesario mejorar la disponibilidad y visibilidad de la información sobre las diferentes formas de malnutrición (malnutrición crónica y aguda, sobrepeso, deficiencias de micronutrientes) para poder abordarlas de forma exhaustiva.** Aunque el sistema sanitario registra mediciones rutinarias de peso y talla, se tiende a concentrar el análisis en la malnutrición aguda.

Esto reduce la visibilidad del problema más prevalente, la malnutrición crónica, así como del incremento del sobrepeso y obesidad, asociados a un alto riesgo de enfermedades crónicas; estas, a su vez, son factores de riesgo para el incremento de la mortalidad, como ha demostrado la pandemia de COVID-19.

Recomendaciones para los siguientes pasos del componente 1

Rec. 1.1 Vincular la información multisectorial con un sistema de seguimiento y evaluación fortalecerá su uso y repercusión en la toma de decisiones a nivel local para una planificación y asignación presupuestaria descentralizada.

La información se utilizaría más si estuviera vinculada a un sistema de seguimiento y evaluación que supervisara el progreso y sirviera como base para la toma de decisiones. Esto daría a cada actor institucional (ministerios descentralizados) la posibilidad de actuar sobre la base de la información disponible, no solo con miras a mejorar la planificación, sino también para ajustar la implementación efectiva de las intervenciones. Actualmente, el sistema de planificación y asignación de presupuestos permanece centralizado, dejando poco margen de maniobra a los actores a nivel local. Esto constituye un obstáculo para el uso de la información en la toma de decisiones a nivel local.

Rec. 1.2 Desagregar los datos hasta el nivel individual, vincularlos con el sistema de registro social e integrarlos con otras fuentes de información proporcionadas por la sociedad civil (nivel usuario/a).

Como han subrayado varias personas entrevistadas, el siguiente paso para la plataforma consistiría en disponer de datos desagregados a nivel individual (beneficiarios/as de las intervenciones) y vincularlos al Código Único de Identificación (Registro Nacional de Personas, RENAP). Además, podrían integrarse datos con más información cualitativa sobre el acceso a los servicios básicos. De este modo, la plataforma multisectorial tendría un potencial real, no solo para asegurar la auditoría social, sino para contextualizar y mejorar el análisis de datos e información institucionales.

Rec. 1.3 Seguir difundiendo la información a nivel descentralizado y mejorar el análisis y el uso de la misma fortaleciendo el papel activo de la sociedad civil, entre otras cosas, integrando sus fuentes de información (estudios cualitativos).

Con el fin de impulsar acciones ciudadanas participativas y constructivas, es necesario difundir sistemáticamente la información de forma más amplia (publicando los productos y mostrando su valor añadido), contando con aquellas personas que influyen en la opinión pública tanto a nivel local como nacional; por ejemplo, *influencers* de las redes sociales, emisoras de radio, escuelas, eventos públicos, columnistas, círculos académicos, etc.

A nivel general, las organizaciones de la sociedad civil y la comunidad académica pueden contribuir con estudios específicos aportando datos e información relevante sobre SAN que pongan de manifiesto las desigualdades existentes entre grupos poblacionales. Esta información puede ayudar a centrar la acción en grupos que han quedado rezagados. También existe la oportunidad de invertir en “datos generados por la ciudadanía” para hacer un seguimiento de los ODS e implementar el principio de “no dejar a nadie atrás”. “El objetivo final que se persigue con los datos de desarrollo basados en la demanda es solucionar la recolección y uso deficiente de esos datos” (ODI 2021). La plataforma no solo debería servir como herramienta para la auditoría institucional, sino también social a nivel descentralizado. Esto proporciona una base para respaldar aún más la defensa y posicionamiento de las políticas, a fin de incrementar la rendición de cuentas y la participación ciudadana, elementos que fortalecerán la gobernanza nutricional a nivel local.

Rec. 1.4 Considerar las desigualdades de acceso a las tecnologías de la información y comunicación (TIC) a nivel subnacional para extender la difusión y uso de la información a todos los/as usuarios/as, promoviendo una cultura de uso de las mismas.

Un desafío a nivel subnacional es el insuficiente conocimiento y uso de las tecnologías de la información y comunicación por parte de las personas beneficiarias. Esta situación es susceptible de mejora haciendo que la información sea fácil de usar para promover su correcta interpretación (por ejemplo, evitando contenidos muy técnicos para actores con escasa cualificación), y dándola a conocer a toda la población del municipio (por ejemplo, a través de la radio local y de las redes sociales para empoderar a la juventud).

Rec. 1.5 Es necesario reforzar las capacidades de gestión de datos a nivel departamental y, en la medida de lo posible, a nivel municipal, asignando y capacitando personal.

Un reto importante para la continuidad, replicación y expansión de las plataformas municipales es su capacidad limitada, o inexistente, para gestionar los datos producidos por el sector (control de calidad, depuración, armonización, etc.) antes de su incorporación a la plataforma. Es importante mejorar estas capacidades para facilitar la replicación del proyecto piloto en otras regiones.

Desarrollo de capacidades

Lecciones y recomendaciones para el componente 2:

- **Es importante reforzar la institucionalización de la PNIN para dar continuidad al proceso y respaldar la consolidación de equipos multisectoriales descentralizados.** Los procesos subnacionales tienden a ser más lentos, y el desarrollo de capacidades, un objetivo a largo plazo. Se requiere el desarrollo de enfoques específicos para cada contexto con objeto de mantener las estructuras de coordinación institucional necesarias, centrándose especialmente en el fortalecimiento de capacidades financieras, organizativas y de recursos humanos. El proceso debe incluir el asesoramiento y provisión de recursos a las instituciones locales, así como la adaptación de los enfoques de desarrollo de capacidades basándose en la demanda.
- **Es crucial para la sostenibilidad de la plataforma poder institucionalizarla en los municipios y empoderar a los equipos técnicos y políticos, con el fin de fortalecer sus competencias para analizar y utilizar la información,** alentando a los actores a utilizarla en el proceso de toma de decisiones.
- **Centrarse más en las habilidades funcionales, como fomentar la cooperación y en la facilitación de procesos.** Desarrollar habilidades sociales para fomentar la cooperación requiere un enfoque de *coaching*. Actuar como mentor/a va más allá de proporcionar asistencia técnica basada en la demanda. Es una forma diferente de trabajar que requiere no solo el compromiso de las partes sino también sólidas habilidades en facilitación de procesos, transmisión y comunicación de conocimientos, así como experiencia técnica.
- **Reforzar las capacidades de la sociedad civil para una participación eficaz.** Capacitar a la sociedad civil para que contribuya a la plataforma descentralizada representa una ventana de oportunidad para impulsar su contribución activa, teniendo en cuenta el papel clave que puede desempeñar en el seguimiento de los servicios a nivel de comunidad, en la realización de auditorías sociales y en la prestación de una contribución más eficaz a la SAN.

En detalle

- **Incluir la plataforma multisectorial municipal en la política de SAN y dentro del marco legal de Guatemala es un elemento clave para el desarrollo de capacidades.** La apropiación de la plataforma por parte de las autoridades descentralizadas y su empoderamiento es proporcional al éxito del proyecto a la hora de consolidarse en el marco institucional, administrativo y legal de la SAN. Estos facilitan una mejor cohesión entre los equipos de diferentes niveles institucionales, brindan la posibilidad de desarrollar análisis más integrados y promueven la sostenibilidad. Disponer de un marco político y legal es un requisito previo para iniciar plataformas multisectoriales en otros contextos.
- **Asistencia técnica flexible basada en la demanda que aprovecha los sistemas y procesos existentes.** El equipo de proyecto ha logrado modificar los acuerdos laborales en función de la demanda, demostrando tener claro su propósito en lugar de operar basándose en soluciones y herramientas preconcebidas para responder al sistema de información multisectorial. Esto, a su vez, ha permitido trabajar en una solución basada en el sistema nacional y aprovechar lo que ya existía dentro del mismo (SESAN).

Por ejemplo, el equipo de proyecto ha buscado puntos de partida donde ya existía un sistema de información establecido (como en el caso del municipio de Totonicapán), aprovechando las propuestas de los equipos técnicos locales y adaptando la plataforma a sus demandas. Esto los ha empoderado generando interés a nivel político. Otros ejemplos de esta flexibilidad incluyen las peticiones de apoyo para gestionar y analizar datos nutricionales que permitan sondear activamente la malnutrición aguda, o para la capacitación sobre seguimiento y evaluación de estrategias de SAN para personal técnico del municipio y para otros actores institucionales. La flexibilidad del proyecto para adaptarse y ajustarse a las necesidades locales requiere un elevado nivel de confianza entre los donantes y el implementador.

- **Los equipos de trabajo sectoriales han fortalecido sus capacidades técnicas de análisis (cuantitativo y cualitativo) e interpretación de datos multisectoriales, y “han redoblado su interés” por el uso de información para mejorar el diseño, el seguimiento y la evaluación de las intervenciones.** Con el apoyo del proyecto, se han fortalecido las competencias técnicas de las instituciones del sector público.

Un ejemplo de ello es la gestión y el análisis de los datos nutricionales generados por centros de salud para mejorar la utilidad de la vigilancia epidemiológica activa a nivel descentralizado. El fortalecimiento de las competencias técnicas para interpretar datos multisectoriales ha generado interés entre los actores; en particular, para comprender mejor cómo utilizar los datos y la información disponible para influir en la toma de decisiones.¹⁴

- **La institucionalización de la plataforma a nivel municipal y el empoderamiento de los equipos técnicos locales han sentado las bases para una demanda y sostenibilidad continuada.** El enfoque del proyecto ha ido más allá de impartir sesiones de capacitación, pasando a institucionalizar el proyecto mediante la creación de la Dirección Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional (DIMUSAN) y la financiación parcial del salario de un/a funcionario/a. Esto es importante especialmente si se producen cambios de Gobierno.
- **La herramienta de seguimiento de la gobernanza (G-SAN) contribuye a crear confianza entre los actores.** El índice de gobernanza en SAN, con una metodología consolidada y su herramienta gráfica de visualización (aplicación), ha contribuido a hacer un seguimiento del desempeño y participación de instituciones en la

COMUSAN con respecto a su capacidad de responder a las preguntas relacionadas con la SAN. Por ejemplo, a nivel local la sociedad civil tiene una representación elevada, pero la participación ciudadana es limitada (esto varía en función de las dinámicas y contextos específicos), debido a que los recursos y capacidades son limitados y el interés es escaso. Esta herramienta tiene el potencial de reforzar el compromiso para mejorar la participación ciudadana, particularmente la de la población indígena, y para fomentar la auditoría social.

- **Es necesario desarrollar las capacidades de los actores, tanto institucionales como no institucionales, pero requiere tiempo y recursos para ajustarse a las necesidades específicas de cada grupo.** El desarrollo de capacidades a nivel descentralizado resulta más complejo que a nivel nacional, ya que la naturaleza, los objetivos y las capacidades iniciales de las partes interesadas varían y, por lo tanto, requieren un ajuste del enfoque y de las herramientas para abordar y adaptarse a las necesidades de cada grupo.

Recomendaciones para los siguientes pasos del componente 2

Rec. 2.1 Enmarcar las actividades de desarrollo de capacidades siguiendo una lógica de objetivos a largo plazo y extenderlas a otros grupos clave para la gobernanza.

Es preciso reconocer que los procesos subnacionales tienden a ser más lentos y que el desarrollo de capacidades es un objetivo a largo plazo que no responde a la lógica de los proyectos a corto y medio plazo. A nivel subnacional, como es el caso de Momostenango, la plataforma no ha estado disponible en la misma medida para todos los/as usuarios/as previstos, particularmente para los actores de la sociedad civil con menos capacidades y recursos. Aunque el informe sobre el uso del SIMSAN no tiene estadísticas desagregadas sobre el tipo de usuario/as web, sería útil conocer quienes originan una mayor demanda.¹⁵ Es importante fortalecer a estos actores por su papel en el seguimiento de los servicios a nivel comunitario, en la realización de auditorías sociales y en la prestación de una contribución más eficaz al ámbito de la gobernanza en SAN.

Rec. 2.2 Seguir reforzando las habilidades sociales para asegurar el compromiso político con la nutrición y la sostenibilidad de la plataforma.

En varias entrevistas realizadas con expertos/as técnicos y con responsables de la formulación de políticas se ha señalado el desafío de cómo mantener la voluntad política y el compromiso entre organismos para abordar el problema multisectorial de la nutrición, incluyendo la sostenibilidad de la plataforma. Esto destaca la importancia de las capacidades funcionales¹⁶ a tres niveles: nivel individual (por ejemplo, comunicación, resolución de problemas), nivel organizacional (por ejemplo, supervisión / gestión y organización, incluyendo recursos humanos y financieros adecuados para una implementación eficaz de la plataforma) y nivel sistémico (compromiso, liderazgo, relaciones y creación de consenso). Estas habilidades son fundamentales para crear un cambio cultural en la conciencia política y en el compromiso en relación con la nutrición. En ocasiones esto supone acompañar iniciativas de política territorial que no están directamente relacionadas con la plataforma, pero que son importantes para impulsar un cambio cultural.

¹⁴ Los diferentes espacios de coordinación (COCOSAN, COMUSAN, CODESAN y CONASAN) que constituyen el SINASAN incluyen personal técnico, directivo y autoridades. De este modo, las diferentes actividades (cursos, foros, etc.) fortalecen las capacidades de todos los y las miembros de estos espacios.

¹⁵ Los informes sobre el uso del SIMSAN detallan el número de consultas realizadas, el número de personas que consultan y el promedio de páginas que consulta cada usuario o usuaria, pero no es posible distinguir por usuarios y usuarias ni generar una tipología de usuarios y usuarias.

¹⁶ Las cuatro capacidades funcionales son: (1) **políticas y marco normativo**: la capacidad de dirigir reformas de las políticas y la legislación; (2) **conocimiento**: la capacidad de crear, acceder a e intercambiar información y conocimientos para una toma de decisiones basada en la evidencia; (3) **cooperación**: la capacidad de iniciar y mantener redes y alianzas para mejorar la coordinación y las cooperaciones; (4) **implementación**: la capacidad gestora de implementar y llevar a cabo proyectos y programas (desde la planificación hasta el seguimiento y la evaluación) de forma eficiente y eficaz, con el apoyo de los recursos humanos y financieros adecuados.

Rec. 2.3 Centrarse en desarrollar las capacidades de los/as usuarios/as para utilizar la información en la toma de decisiones, y para hacer el seguimiento y evaluación de las intervenciones con vistas a una ejecución más eficaz del programa.

En la planificación, seguimiento y evaluación, la falta de capacidades apropiadas entre el personal técnico de las distintas instituciones limita el seguimiento adecuado de la prestación de servicios a nivel de los resultados, así como el proceso de priorización de los mismos. Cabe destacar que pocos actores aplican una gestión basada en resultados (principalmente, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social), y que existe una escasez de datos a este nivel ([estudio de caso de la PNIN en Guatemala, UE 2019](#)). Lo mismo ocurre con la herramienta de seguimiento de la gobernanza; en este caso, los cursos de capacitación deberían incluir cómo utilizar esta herramienta para mejorar el desempeño de la COMUSAN y la calidad de su gestión.

Rec. 2.4 Centrarse en las capacidades financieras, organizativas y de recursos humanos como componentes esenciales para una gobernanza eficaz

Un desafío persistente señalado en las entrevistas consiste en mantener el compromiso político del municipio para asimilar los costos de personal de oficina, de modo que continúen apoyando y dirigiendo la toma de decisiones en materia de SAN. El proyecto ha intentado, en la medida de lo posible, trabajar en varios aspectos de gobernanza, incluyendo las capacidades financieras y de recursos humanos necesarias para alcanzar el objetivo principal. Sin embargo, el marco de gobernanza de la SESAN no destaca suficientemente estas dimensiones (véase la definición del recuadro 3), lo que ha limitado su enfoque a nivel descentralizado. Las capacidades financieras, organizativas y de recursos humanos son esenciales para una gobernanza eficaz. Donde existe una sólida gobernanza, estos mecanismos estarán consolidados, serán interactivos y se fortalecerán mutuamente a nivel nacional, subnacional y comunitario.

Aceptación del uso de la información y creación de demanda

Lecciones y recomendaciones para el componente 3:

- **Demostrar de forma concreta cómo se puede usar la información, a pequeña escala, para guiar las intervenciones y movilizar recursos en beneficio de las personas más vulnerables.** La creación de demanda para la toma de decisiones basada en datos será un proceso gradual y requerirá un cambio cultural en Guatemala. Centrarse en actividades o ejercicio concretos que demuestren que la toma de decisiones basada en datos conduce a mejores resultados en materia de SAN, mejorando la nutrición podría estimular la adopción de la plataforma y su uso eficaz, pero puede considerarse un reto al percibirse como una “carga de trabajo adicional”. También podría subrayarse cómo la falta de decisiones oportunas repercute directamente sobre la salud o la vida de las personas, y evitar que se considere exclusivamente en términos de asignación de presupuesto o uso de recursos.
- **Promover las aplicaciones de la plataforma para convencer a los/as gobernadores/as de su potencial.** La información de la plataforma se está utilizando para actualizar las políticas públicas municipales en materia de SAN y está optimizando la prestación de servicios. Asimismo, moviliza recursos y cooperaciones a nivel territorial para acciones sensibles a la nutrición (con potencial para cooperaciones de desarrollo con el sector privado). Será esencial divulgar estas experiencias entre los actores políticos y compartir el uso de plataformas como modelo de colaboración.
- **Seguir apoyando procesos para fomentar un compromiso constructivo entre todas las partes interesadas con el fin de abordar eficazmente y mantener intervenciones para prevenir la malnutrición.**

En detalle

- **La demanda y el uso de información estratégica deben estimularse desde el principio mediante un proceso de formulación de preguntas, que requiere un análisis y facilitación especializada.** La demanda y el uso de información sobre políticas deben estimularse desde el principio. Una manera de estimularla consiste en formular preguntas propuestas por la PNIN.

La formulación de preguntas que debe abordar la plataforma requiere una preparación y facilitación por parte de un grupo externo (como en el caso del CATIE) con habilidades y experiencia en este tipo de procesos (esto requiere un proceso de aprendizaje que no debería subestimarse). El análisis de las políticas públicas municipales en materia de SAN ha contribuido a abordar los hallazgos y observaciones encontradas como cuestiones sobre el seguimiento y evaluación, reduciendo en una mejor definición de las metas y los indicadores.

- **El proceso de formulación de preguntas para incrementar la demanda y el uso de información es más fácil a nivel descentralizado que a nivel nacional.** El proceso de formulación de preguntas es difícil, pero no tanto a nivel descentralizado, porque la demanda es mayor. Los actores descentralizados muestran un mayor interés por su uso para la toma de decisiones, que a nivel central donde el poder para tomar de decisiones puede estar más diluido.
- **Al formular las preguntas, los actores adquieren conciencia y compromiso político para el uso de la información en la toma de decisiones.** Este proceso es el primer paso para un buen uso de la información en la toma de decisiones y el principal logro de la plataforma a nivel municipal. Entre los factores que podrían influir en este éxito están la participación de estructuras municipales a diferentes niveles, los recursos financieros y el compromiso del personal. Pasar de la información a la acción requiere tiempo más que conocimientos. Una sensibilización temprana desde el principio tiene más probabilidades de mantener la demanda en el futuro, al mostrarles los beneficios directos de la plataforma.
- **La información generada por la plataforma permite a los actores analizar y mejorar sus intervenciones.** La escasez de recursos financieros disponibles para prevenir la malnutrición crónica es un gran desafío para los municipios. Las personas que forman la COMUSAN y la CODESAN reconocen que la información multisectorial de la plataforma les permite identificar mejor a los grupos más vulnerables (cuáles son y dónde están) y coordinar las intervenciones. En Mostenango, algunos de los ejemplos mencionados son: la entrega de raciones de comida a hogares con niños/as que sufren malnutrición aguda (Vicepresidencia, SESAN), los huertos familiares para mejorar el acceso a hortalizas nutritivas en hogares que padecen una mayor desnutrición respecto a otros (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación), un enfoque más integrado en actividades de seguimiento del crecimiento y en las vacunaciones (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social). A nivel departamental, otro uso potencial de la plataforma consiste en promover acciones del programa “Bono Social”, un programa de protección social para los hogares más vulnerables (Ministerio de Desarrollo Social).
- **Se debe mejorar el uso de la plataforma para ayudar a contextualizar las políticas municipales en materia de SAN basándolas en datos reales.** Mientras se desarrollaba un plan de capacitación para el seguimiento y evaluación de las políticas públicas municipales en materia de SAN, surgió interés en revisar las políticas en sí mismas. La información generada por la plataforma se está utilizando en actualizar dichas políticas (proceso que ha finalizado actualmente), y las partes interesadas comienzan a ver su utilidad para mejorar la prestación de servicios.

El análisis inicial puso de relieve algunas debilidades de las políticas municipales, por ejemplo en algunas ocasiones se elaboraban documentos que luego no se operacionalizan o implementan. Por otro lado, el municipio, a través de la comisión municipal de infancia y adolescencia en materia de SAN, no solo tenía interés en actualizar el documento estratégico, sino también en crear la Dirección Municipal de SAN y el Sistema de Información Municipal de SAN. Esto posiciona el SAN como prioridad local.

- **A través de la plataforma es posible influir en la movilización de recursos financieros adicionales para proyectos de prevención de la malnutrición.** La información recopilada a través de la plataforma sobre lagunas en las intervenciones / recursos a nivel descentralizado está ayudando a las autoridades a movilizar fondos a nivel local, incluyendo los destinados a cooperación para el desarrollo con el sector privado. Este ha sido el caso en el municipio de Totonicapán, que ha promovido un plan piloto cofinanciado por una ONG (Helvetas) para una cooperativa de mujeres emprendedoras (madres con hijos/as afectados por malnutrición aguda), garantizando la venta de huevos de sus gallinas a través de un acuerdo con el hospital (una iniciativa que se replicará en otras cooperativas para la venta de hortalizas y pollo). Este plan piloto es un ejemplo de cómo la plataforma puede movilizar recursos y alianzas a nivel descentralizado para acciones sensibles a la nutrición con el sector privado.
- **La información obtenida por la plataforma puede abogar por la asignación de presupuesto para SAN en función de las necesidades a nivel descentralizado.** A pesar de las limitaciones de la plataforma (falta vincularla a la asignación del presupuesto previsto y al sistema de seguimiento), su información ya está ayudando a abogar por un cambio en la asignación de recursos y a empoderar a los actores descentralizados en su diálogo con el nivel central. Los logros de la plataforma han suscitado el interés de actores del nivel central para apoyar el proceso de priorización. Esto demuestra que configurar la plataforma a nivel descentralizado ayuda a promover dos áreas: la asignación de presupuesto y la priorización.

Recomendaciones para los siguientes pasos del componente 3

Rec. 3.1 Poner más énfasis en cómo usar la plataforma multi-sectorial para influir y mejorar la priorización y la asignación presupuestaria, así como la implementación de las intervenciones.

Debido a la duración limitada del proyecto, la plataforma aún tiene que demostrar su potencial para mejorar las intervenciones de nutrición. En las fases subsiguientes será importante que los/as responsables de la toma de decisiones a nivel local comprendan el valor añadido que tiene el uso de la información para establecer prioridades, asignar presupuestos, implementar intervenciones, etc. Esto contribuirá a hacer la plataforma sostenible manteniendo la demanda de información.

Rec. 3.2 Aprovechar el potencial de la plataforma abogando por un presupuesto de SAN que responda mejor a las necesidades del territorio.

El principal potencial de la plataforma, según los/as entrevistados/as, es su capacidad de influir en las decisiones departamentales tomadas por los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y potenciar las inversiones públicas a nivel descentralizado. Aunque la priorización de presupuestos de SAN todavía se aborda de forma centralizada, la plataforma empodera a los Gobiernos subnacionales para definir sus prioridades e influir en el proceso¹⁷. Por otra parte, los actores a nivel central (como la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, SEGEPLAN) también han mostrado interés en la utilidad de la información de la PNIN para asegurar que la priorización de presupuestos de SAN responda mejor a las necesidades del territorio.

Reflexiones finales sobre la expansión

A nivel guatemalteco

- Antes de finalizar el proyecto, la SESAN solicitó que el sistema SIMSAN se expandiera a otros siete municipios del departamento, tal como fue concebido para el proyecto piloto de Momostenango. Esto es un logro significativo, aunque podría conllevar un riesgo si solo se replica el primer componente (gestión y análisis de la información) y no se respaldan suficientemente los otros dos componentes (desarrollo de capacidades, creación de demanda y uso de la información). Los logros del proyecto piloto de Momostenango probablemente se deben al enfoque integrado de los tres componentes.
- Es importante reforzar el uso de la información existente en el ejercicio de planificación multisectorial de SAN con el fin de hacer un mejor seguimiento de la asignación y ejecución del presupuesto y evaluar su avance. Se constató que la posibilidad de publicar datos rutinarios facilita a las instituciones su participación en la GCNN para una actuación inmediata a nivel local. En un contexto general en el que escasean los datos sobre cómo se asignan los presupuestos a nivel subnacional, el ejemplo del SIMSAN en Momostenango, único en Guatemala, demuestra lo sencillo que es conseguir mejoras en este ámbito. Esto debería ser una oportunidad para promover la implementación de la plataforma en otros municipios.
- Es crucial documentar el proceso completo y los aspectos clave de la asistencia técnica para el establecimiento de la PNIN y facilitar el intercambio de experiencias para mejorar el aprendizaje entre iguales. También es importante documentar los costos del proyecto piloto, incluyendo el equipamiento (para movilizar recursos financieros).

Asimismo, se deberían explorar y proponer alternativas en relación con el uso de los recursos humanos, financieros y físicos existentes a nivel municipal a fin de reducir los costos de implementación de la plataforma y hacer que su realización resulte más factible.

- Teniendo en cuenta que cada municipio es diferente, expandir la plataforma requerirá una clasificación de los mismos en función de la cantidad de actores y sus características (mapeo de actores), así como una adaptación del enfoque a cada contexto. Será importante acordar un proceso de planificación con la SESAN para establecer el marco institucional e involucrar a los/as gobernadores/as, la Asociación Nacional de Municipios (ANAM) y la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP).
- Es necesario demostrar el valor añadido de invertir en datos técnicos reales para aportar información a las inversiones, con el fin de generar voluntad política y crear conciencia y apropiación entre las autoridades políticas a nivel descentralizado. Los Gobiernos locales deben participar en el uso de la plataforma, identificando las preguntas clave y la información relevante y oportuna para aprovechar los procesos de gobernanza y la toma de decisiones en cuestiones de SAN. Asimismo, es importante analizar, comprender y basarse en el contexto político para definir los objetivos del sistema de información.

¹⁷ Incluso se están realizando esfuerzos para influir en el ejercicio de reajuste presupuestario de la programación nacional para 2022 (entrevista con el gobernador del departamento de Totonicapán).

- Es recomendable abogar por y promover el uso de la plataforma tanto a nivel de las comisiones municipales como departamentales, incluyendo una asignación presupuestaria para respaldar el mantenimiento continuado del sistema. Dado que el presupuesto municipal es reducido, las instituciones sectoriales implicadas también deberían contribuir económicamente. Se podría prestar apoyo a las autoridades para que comprendan el valor añadido de la plataforma, por ejemplo, ofreciéndoles cursos de capacitación sobre cómo incluirla de forma eficaz en la estructura presupuestaria. Otra posibilidad sería establecer una normativa departamental que asigne fondos a los municipios que adopten o expandan una plataforma municipal o su inversión pública para la misma.
- Se deberían promocionar las herramientas y procesos que se centren en el desarrollo de capacidades a nivel institucional (DIMUSAN), de manera que sean capaces de mantener el proceso y hacer un seguimiento del mismo en caso de cambios políticos potenciales.
- Deberían utilizarse diferentes opciones de TIC para responder sin demora a las solicitudes de quienes se encuentran sobre el terreno. Por ejemplo, el personal del proyecto usó durante la pandemia un grupo de WhatsApp y llevó a cabo talleres periódicos y reuniones virtuales (aunque estos no deberían sustituir a las visitas de campo necesarias).
- Es necesario hacer un seguimiento activo de la gobernanza en SAN a nivel municipal mediante la revisión del índice a lo largo del año y el ajuste de los procesos según se necesite en cada contexto.
- Se recomienda aprovechar las oportunidades para establecer alianzas y crear sinergias con iniciativas relevantes a nivel descentralizado (por ejemplo, el plan piloto del Registro Social de Hogares¹⁸ que se implementará en cuatro departamentos, incluido el de Totonicapán).

A nivel global

- Sería conveniente formar una alianza estratégica con la institución nacional responsable de la coordinación en materia de SAN (como el caso del CATIE con la SESAN) y establecer los acuerdos institucionales necesarios para abrir puertas y facilitar el acceso a los datos.
- Sería necesario contar con un equipo multidisciplinar especializado y reconocido que facilite el proceso y proporcione apoyo constante, acompañando a las instituciones y las autoridades a nivel descentralizado.
- Sería importante intercambiar lecciones aprendidas y buenas prácticas relacionadas con la implementación de las plataformas en otros países.
- La existencia de una política y un marco legal en materia de SAN es un factor de éxito clave para que los/as responsables de la toma de decisiones tengan conocimiento de los sistemas de información.
- Es esencial valorar la importancia del *coaching* para el fortalecimiento de las habilidades funcionales o sociales (liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, gestión y ejecución de proyectos), además de las competencias técnicas.
- Se debería desarrollar una teoría del cambio para el desarrollo de capacidades, y ajustarla a cada Gobierno descentralizado.
- En países en los que los servicios públicos están más desarrollados a nivel local y regional que en Guatemala, se podrían utilizar plataformas municipales para clasificar los municipios basándose en indicadores relacionados con la nutrición, a modo de incentivo para mejorar la situación local.

¹⁸ En tanto que iniciativa implementada por el PNUD bajo la dirección del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES), el proyecto piloto RSH proporcionará instrumentos y mecanismos para identificar y seleccionar a personas y hogares elegibles para las diferentes prestaciones y programas sociales.

Referencias bibliográficas

- Batis C. et al (2019): “Malnutrition in all its forms by wealth, education and ethnicity in Latin America: who are more affected?”, *Public Health Nutrition*, 23(S1), s1-s12. doi:10.1017/S136898001900466X.
- Boletines técnicos sobre [salud / nutrición y agricultura](#), SIMSAN-Momostenango, basados en los datos rutinarios sectoriales del [Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social](#) (MSPAS) y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación ([MAGA](#)).
- CATIE-PNIN (2017, agosto): Documento del proyecto de PNIN para Guatemala, CATIE, Guatemala.
- CATIE-PNIN (2020, julio): Tercera edición del informe anual del proyecto de la PNIN para Guatemala (período de implementación: 1 de agosto de 2019 a 31 de julio de 2020), informe descriptivo, CATIE.
- CATIE-PNIN (2021, marzo): Informe complementario del proyecto de la PNIN para Guatemala.
- CATIE-PNIN (2019): “Analysis of the Municipal Public Policy on Food and Nutritional Security with emphasis on the protection of children and adolescents in the municipality of Momostenango”, COMUSANNA, Totonicapán, GT, 60 pp.
- CEPAL y PMA (2020): “El costo de la doble carga de la malnutrición. Impacto social y económico en Guatemala”.
- Diálogos (2020): “¿A quién NO llega la ayuda?”, Análisis de los programas de emergencia#COVID19 del gobierno frente a los indicadores de pobreza y desnutrición, número 2.
- Documentación técnica de la PNIN de Guatemala, CATIE 2021: <https://www.catie.ac.cr/guatemala/es/proyectos/plataforma-de-informacion-nacional-sobre-nutricion-pinn.html>, accedido en febrero de 2021.
- FEWS NET (2016): “GUATEMALA Livelihood zones and descriptions”.
- Gillespie S. (2013): “Making Nutrition Good Politics: The Power of Governance”, capítulo 9 de *The Road to Good Nutrition. A global perspective*, Eggersdorfer M. et al. (Eds.), S. Karger AG, Basilea, Suiza, doi: 10.1159/000355998.
- Gillespie S., Haddad L., Mannar V., Menon, P., Nisbett, N. (2013): “The politics of reducing malnutrition: building commitment and accelerating progress”, en *The Lancet*, serie “Maternal and Child Nutrition”, doi: 10.1016/S0140-6736(13)60842-9.
- Gobierno de la República de Guatemala. Cruzada Nacional por la Nutrición 2020-2024.
- Índice de gobernanza en seguridad alimentaria y nutricional: <http://www.siinsan.gob.gt/siinsan/indice-de-gobernanza>, accedido en febrero de 2021.
- INE (2019): XII Censo de la Población Nacional y VII Censo de Vivienda. Guatemala.
- Jiwani S. et al. (2019): “The shift of obesity burden by socioeconomic status between 1998 and 2017 in Latin America and the Caribbean: a cross-sectional series study”, en *The Lancet Global Health*, vol. 7, número 12, doi:10.1016/s2214-109x(19)30421-8.
- Kennedy E. y Fekadu H. (2016): “The Role of Good Governance in Delivering Good Nutrition”, en Eggersdorfer M, Kraemer K, Cordaro JB, Fanzo J, Gibney M, Kennedy E, Labrique A, Steffen J: *Good Nutrition: Perspectives for the 21st Century*. Basel, Karger, pp. 289–300 <https://doi.org/10.1159/000452393>
- Lovon M. (2019): *Evolution of chronic malnutrition reduction strategies in Guatemala*, Montpellier, Francia, Agropolis International, unidad de apoyo mundial de las PNIN.
- Mazariegos M. (2020): “La doble carga de la malnutrición en Guatemala”, presentación del Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá (INCAP).
- ODI (2021, enero): “Leave no one behind’ - five years into Agenda 2030: Guidelines for turning the concept into action”, *Informe*.
- Pelletier D.L., Frongillo E.A., Gervais S. et al. (2012): “Nutrition agenda setting, policy formulation and implementation: Lessons from the Mainstreaming Nutrition Initiative”, en *Health Policy and Planning*, número 27, pp. 19-31. doi: 10.1093/heapol/czr011.
- Portales del Sistema de Información Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIMSAN): <https://momostenango.simsan.org.gt/> <https://santamariachiquila.simsan.org.gt/> <https://santalucialareforma.simsan.org.gt/> <https://sanbartolo.simsan.org.gt/> <https://sanfranciscoela-lto.simsan.org.gt/> <https://totonicaplan.simsan.org.gt/> <https://san-cristobaltotonicaplan.simsan.org.gt/>
- Todos ellos consultados en febrero de 2021.
- Portal del Sistema de Información Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIDESAN): <https://totonicaplan.simsan.org.gt> (lanzado el 12 de febrero de 2021), consultado en febrero de 2021.
- Ramírez-Rea M. et al. (2014): “The double burden of malnutrition in indigenous and nonindigenous Guatemalan populations”, en *The American Journal of Clinical Nutrition*, volumen 100, número 6, pp. 1644S-51S, doi: 10.3945/ajcn.114.083857.
- Serie de *The Lancet* “[Maternal & Child Undernutrition Progress](#)”, 8 de marzo de 2021.
- SESAN (2019, julio): “Manual de Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional”, actualizado: 2.ª edición.
- USAID (2017, diciembre): “Guatemala urban municipal governance project political economy assessment”, *Informe*.
- Webb M.F. et al. (2016): “Exploring mechanisms of food insecurity in indigenous agricultural communities in Guatemala: a mixed methods study”, *BMC Nutrition*, vol. 2, art. 55. doi: 10.1186/s40795-016-0091-5

Esta traducción fue desarrollada por C4N-PNIN con el apoyo financiero de la Unión Europea y el Ministerio Federal Alemán de Desarrollo Económico y Cooperación (BMZ). Su contenido es responsabilidad exclusiva de GIZ y no refleja necesariamente las opiniones de la Unión Europea, BMZ u otros socios.

C4N-NIPN
GIZ
Rue de la Charité 33
B-1210 Brussels
Belgium
E-mail: NIPN-C4N@giz.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Oficinas registradas: Bonn and Eschborn, Germany

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn
Germany

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn
T +49 228 44 60-0
F +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1 - 5 65760 Eschborn
T +49 6196 79-0
F +49 696 79-11 15