



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación
y la Agricultura

MA MINAG
MINISTERIO DE LA AGRICULTURA



OXFAM



Guía para la implantación del **Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba** en los municipios

Guía para la implantación del **Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba** en los municipios

Compilación, redacción y edición de textos

Yailuma Leyva Maestre

Revisión

Mirian Carrión Ramírez y Nilda Pérez Consuegra

Publicado por:

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

y

Ministerio de la Agricultura de Cuba

y

OXFAM

Referencia requerida:

FAO, MINAG y OXFAM. 2021. *Guía para la implantación del Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba en los municipios*. <https://doi.org/10.4060/cb32275>

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Ministerio de la Agricultura de Cuba (MINAG) O OXFAM, juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO, MINAG O OXFAM los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan. Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de sus autores, y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO, MINAG O OXFAM.

ISBN 978-92-5-133931-2 [FAO]

© FAO, 2021



Algunos derechos reservados. Este obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Organizaciones intergubernamentales.; https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.es_ES.

De acuerdo con las condiciones de la licencia, se permite copiar, redistribuir y adaptar la obra para fines no comerciales, siempre que se cite correctamente, como se indica a continuación. En ningún uso que se haga de esta obra debe darse a entender que la FAO, MINAG O OXFAM refrenda una organización, productos o servicios específicos. No está permitido utilizar el logotipo de la FAO, MINAG O OXFAM. En caso de adaptación, debe concederse a la obra resultante la misma licencia o una licencia equivalente de Creative Commons. Si la obra se traduce, debe añadirse el siguiente descargo de responsabilidad junto a la referencia requerida: “La presente traducción no es obra de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), MINAG O OXFAM. La FAO/ MINAG/ OXFAM no se hacen responsable del contenido ni de la exactitud de la traducción. La edición original en español será el texto autorizado”.

Toda controversia que surja en el marco de la licencia y no pueda resolverse de forma amistosa se resolverá a través de mediación y arbitraje según lo dispuesto en el artículo 8 de la licencia, a no ser que se disponga lo contrario en el presente documento. Las reglas de mediación aplicables serán las del Reglamento de Mediación de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual <http://www.wipo.int/amc/en/mediation/rules> y todo arbitraje se llevará a cabo de conformidad con el Reglamento de Arbitraje de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI). Materiales de terceros. Si se desea reutilizar material contenido en esta obra que sea propiedad de terceros, por ejemplo, cuadros, gráficos o imágenes, corresponde al usuario determinar si se necesita autorización para tal reutilización y obtener la autorización del titular del derecho de autor. El riesgo de que se deriven reclamaciones de la infracción de los derechos de uso de un elemento que sea propiedad de terceros recae exclusivamente sobre el usuario.

Ventas, derechos y licencias. Los productos informativos de la FAO están disponibles en la página web de la Organización (<http://www.fao.org/publications/es>) y pueden adquirirse dirigiéndose a publications-sales@fao.org. Las solicitudes de uso comercial deben enviarse a través de la siguiente página web: www.fao.org/contact-us/licence-request. Las consultas sobre derechos y licencias deben remitirse a: copyright@fao.org.

Diseño editorial: Dina del Río Heredia

Caricaturas: Ares y Laz

ÍNDICE

Abreviaturas y siglas	v
Lista de colaboradores	vi
Resumen	vii
Introducción	01
PREPARACIÓN	07
¿Qué esperamos de este momento?	08
¿Qué necesitamos tener en cuenta?	08
Auto-preparación. Estudio del Plan	09
Los actores ¿Con quiénes contamos?	09
Mapa de actores para diagnóstico y planeación del Plan SAN	10
Diseño del proceso	11
DIAGNÓSTICO	13
¿Qué esperar de este momento?	14
¿Qué es la línea base?	14
¿Cómo orientar este momento del diagnóstico?	15
¿Cómo mantener la mirada en la equidad de género y generacional a lo largo del diagnóstico?	16
FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES	
POR TEMAS ESTRATÉGICOS	19
¿Qué esperar de este momento?	20
¿Cómo puedo agrupar a las personas por temas estratégicos?	20
¿Cómo hacer el ejercicio de planeación intersectorial, interdisciplinario y participativo?	21

Análisis de amenazas, oportunidades, desafíos y fortalezas	21
Análisis de problemas, causas y efectos	21
Para formular el plan de acciones: árbol de objetivos	23
¿Qué quedaría al utilizar esta técnica de planeación?	24
¿Cómo mantener la mirada en los ejes transversales del Plan SAN a lo largo de la planeación?	25
Sistema de monitoreo y evaluación	26
Sistema de trabajo para darle seguimiento al Plan SAN municipal.....	27
COMUNICACIÓN DEL PLAN	29
¿Qué esperar de este momento?	30
¿Cómo podemos llevar a cabo este Plan?	31
¿Qué tener en cuenta para la comunicación sobre Plan SAN?	32
¿Como mantener una comunicación inclusiva?	33
ALGUNAS EXPERIENCIAS QUE PUEDEN CONTRIBUIR A LOS PLANES MUNICIPALES	35
Anexos	45

ABREVIATURAS Y SIGLAS

ACCS	Asociación Cubana de Comunicadores Sociales
ACPA	Asociación Cubana de Producción Animal
ACTAF	Asociación Cubana de Técnicos Agroforestales
ANAP	Asociación Nacional de Agricultores Pequeños
ANEC	Asociación Nacional de Economistas y Contadores
AUSUF	Agricultura Urbana, Suburbana y Familiar
CITMA	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FMC	Federación de Mujeres Cubanas
INDER	Instituto de Deporte y Recreación
Minag	Ministerio de la Agricultura
Mincex	Ministerio del Comercio Exterior y la Inversión Extranjera
MINSAP	Ministerio de Salud Pública
OACE	Organización de la Administración Central del Estado
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONEI	Oficina Nacional de Estadística e Información
OSDE	Organización Superior de Dirección Empresarial
PNDES	Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social
UJC	Unión de Jóvenes Comunistas
UPEC	Unión de Periodistas de Cuba

LISTA DE COLABORADORES

La base fundamental para la elaboración de esta Guía lo constituye el Documento de Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba; fundamentalmente en sus indicaciones para la etapa de implantación.

Asimismo, fueron consultadas personas expertas que participaron en la formulación a nivel nacional del Plan San; y otras consideradas por su conocimiento en determinadas áreas de la San.

Yailuma Leyva Maestre — Coordinación y redacción de la guía. Comunicadora social. Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana.

Mirian Carrión Ramírez — Minag

Nilda Pérez Consuegra — Profesora Titular de Agroecología. Universidad Agraria de La Habana

Kenia Lorenzo Chávez — ACTAF

Brisa Ceccon — FAO

Yordany Landa — FAO

Dayma Echevarría León — Dra. en Sociología. Centro de Estudios de la Economía Cubana de la Universidad de La Habana.

Leidy Casimiro Rodríguez — Dra. en Ciencias Agroecológicas. Universidad de Sancti Spiritus.

Teresa Lara Junco — Dra en Ciencias Económicas. Especialista en género y economía.

Jorge Núñez Jover — Presidente de la Cátedra Ciencia, Tecnología, Sociedad e innovación (CTS+i) de la UH, del Programa Ramal de Gestión universitaria del conocimiento y la innovación para el desarrollo local (GUCID).

Lisset Robaina Echevarría — Instituto Nacional de Investigaciones Económicas. Coordinadora Nacional de Plataforma Articulada de Desarrollo Integral Territorial.

Lucy Martín — Socióloga. Investigadora del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS).

Rigoberto Oliva Sánchez — Comunicador popular. Profesor de la Universidad Agraria de La Habana y del ISDI (UH).

RESUMEN

El Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba (Plan SAN) contempla las directrices para la organización y gestión de sistemas alimentarios locales soberanos y sostenibles; y el escenario de mayor importancia para su implementación son los municipios. La Constitución cubana reconoce la autonomía y personalidad jurídica de estos territorios y su papel fundamental en la planeación y gestión del desarrollo local; en coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social. Esta guía acompaña el proceso de territorialización del Plan San ofreciendo herramientas para su diagnóstico, planeación y seguimiento; teniendo en cuenta sus temas estratégicos y ejes transversales. Tiene como referente el proceso de formulación participativo e intersectorial seguido para el Plan San, coordinado por el Ministerio de la Agricultura y acompañado por la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO); donde participaron varias organizaciones gubernamentales, entidades de investigación, academias, sociedad civil y de la colaboración internacional con experiencia en los temas abordados.

INTRODUCCIÓN

¿QUÉ NOS CONVOCA?

La seguridad alimentaria y nutricional es una de las prioridades políticas de nuestro país. En la Constitución de la República de Cuba, se reconoce que *Todas las personas tienen derecho a la alimentación sana y adecuada. El Estado crea las condiciones para fortalecer la seguridad alimentaria de toda la población.*¹ Este Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional constituye la plataforma nacional para alcanzar una plena seguridad alimentaria. Para su formulación se realizaron, a nivel nacional, actividades intersectoriales, interdisciplinarias y participativas. Este proceso fue coordinado por el MINCEX y el Minag, con el acompañamiento de FAO, y la participación de representantes de 22 OACE, 12 OSDE, 27 entidades, 11 organizaciones de la sociedad civil de Cuba y cinco organizaciones de la colaboración.

Durante este tiempo, varias personas de estas organizaciones se comprometieron para aportar visiones, prioridades, brechas para el diagnóstico, propuestas de acciones y priorización de estrategias; todo esto se hizo siguiendo un enfoque de equidad de género y generacional; y considerando los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021, las Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible con cuyo cumplimiento está comprometido el Estado cubano.

¿POR QUÉ EL MUNICIPIO?

El Plan SAN contempla las directrices para la organización y gestión de sistemas alimentarios locales soberanos y sostenibles; y el escenario de mayor importancia para su implementación son los municipios. La actividad económico-productiva tiene lugar en este espacio y todas las personas, en mayor o menor medida, realizan su vida personal y profesional en el espacio comunitario. Aunque la mira-

¹ Constitución de la República de Cuba, Artículo 77. 2019.

da puede ser global y nacional, nuestra identidad, la cercanía emocional, y donde esperamos encontrar la solución a nuestras necesidades cotidianas, es precisamente el municipio, el barrio, la comunidad. Los municipios son, entonces, el espacio donde se comienza a soñar y construir el desarrollo.

El Plan San tiene en cuenta su autonomía y personalidad jurídica, refrendada constitucionalmente: “el municipio es la sociedad local, organizada por la ley, que constituye la unidad política-administrativa primaria y fundamental de la organización nacional; goza de autonomía y personalidad jurídica propias a todos los efectos legales, con una extensión territorial determinada por necesarias relaciones de vecindad, económicas y sociales de su población e intereses de la nación, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades locales”.² Asimismo, en el proceso de actualización del modelo económico y social cubano, la Política para impulsar el Desarrollo Territorial apoya el fortalecimiento de los municipios *como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, sociocultural, institucional y medioambiental, lo que debe conducir a que se reduzcan las principales desproporciones entre estos*.³

En el contexto de implementación de la Política para el Desarrollo Territorial, el Plan San nos permite planificar, de manera flexible, armónica y participativa, el eje de desarrollo agroalimentario y los diversos programas y políticas (AUSUF, Plan Turquino y Política de Autoabastecimiento Alimentario local), concertar las alianzas entre actores, y proponernos proyectos que transformen las realidades que hoy tenemos y los retos a los cuales nos enfrentamos.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Este proceso de territorialización es una invitación al pensamiento innovador: a encontrar soluciones colectivas diferentes para problemas identificados; y para eso debemos prepararnos para coordinar diferentes actores que, en unidad, pueden llegar más lejos. La Guía es una herramienta que nos puede ayudar la coordinación de este proceso de implantación en el municipio, aprovechando las potencialidades, la movilización de actores, y las metodologías de planeación que ya existen; sobre la base de constituir *sistemas alimentarios locales soberanos y sostenibles*; basados en sistemas de innovación, con equidad y resilientes.

² Constitución de la República de Cuba, Artículo 168. 2019

³ Elementos de la Política para Impulsar el Desarrollo Territorial, julio 2020

Los sistemas alimentarios locales son la suma de los diversos elementos (medio ambiente, recursos, procesos, instituciones e infraestructura), actividades y actores que, mediante sus interrelaciones, hacen posible la producción, transformación, distribución y consumo de alimentos.⁴ Los sistemas alimentarios locales tienen alto impacto en la nutrición y la salud, la equidad y la sostenibilidad ambiental. Precisamente, la propuesta del Plan San para la gestión de los sistemas alimentarios municipales se basa en la articulación intersectorial y la participación de los actores vinculados con la producción, transformación, comercialización y consumo de alimentos; así como, el fomento de una cultura alimentaria y educación nutricional para el logro de la mejora de la salud de la población cubana.⁵ La concertación, tanto entre los intereses municipales, provinciales y territoriales; como de estos actores que pueden y deben participar del proceso de planeación, ejecución y monitoreo de las acciones es fundamental.

La conducción de este proceso corresponde a las intendencias municipales, quienes asumen la coordinación de las estrategias de desarrollo y tienen el reto de la implementación, seguimiento, control y evaluación de este Plan desde las diversas comunidades y consejos populares. Para esto, será necesario crear grupos de trabajo que acompañen, teniendo en cuenta las competencias que hacen falta: facilitación de procesos, trabajo en equipo, planificación estratégica y el monitoreo. Es importante, además, tener en cuenta que este Plan es de las personas y para las personas; por lo que se hace necesario evaluar siempre con quiénes hacemos cada acción y para quiénes lo hacemos; de manera que se pueda contar con planes y capital humano para llevarlo a cabo, apropiárselo, participar en las soluciones y mantener el control popular sobre sus resultados.

¿CÓMO ESTA GUÍA PUEDE CONTRIBUIR EN LA TERRITORIALIZACIÓN?

El objetivo es acompañar metodológicamente a las personas que ocupan las intendencias para que puedan coordinar la formulación a nivel municipal, y puedan realizar su encargo con mayor éxito. Para la implantación del Plan en los municipios, necesitan planificar el proceso en los tiempos que fueron aprobados por

⁴ Intini, J., Jacq, E., Torres, D. 2019. *Transformar los sistemas alimentarios para alcanzar los ODS. 2030 - Alimentación, agricultura y desarrollo rural en América Latina y el Caribe*, No. 12. Santiago de Chile. FAO. 27 p.

⁵ Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba. República de Cuba. Aprobado por el Consejo de Ministros el 22 de julio de 2020

el Consejo de Ministros. Las etapas de preparación, diagnóstico y planificación de los planes de acción conllevan la realización de ejercicios de planeación estratégica colectivos y participativos. Esta guía aporta indicaciones y sugerencias para este proceso. Hemos estructurado los contenidos para entregar una propuesta de momentos del proceso de planeación con indicaciones de cómo seguirlas. También compartimos algunos conceptos básicos que pueden ayudar al trabajo, recomendaciones para enfocar los análisis o la priorización de acciones, sobre la base de la experiencia vivida en la formulación a nivel nacional.

La guía acompaña a la formación y el seguimiento que las intendencias recibirán como parte de la política del país para fortalecer el papel de los municipios en el desarrollo territorial y nacional. En los encuentros que se planifican recibirán materiales e información que puede ser útil para diagnosticar, planificar y dar seguimiento al Plan San municipal. En el texto abordamos determinados momentos de la territorialización. Estos son:

- 1 Preparación
- 2 Diagnóstico
- 3 Formulación del Plan de Acciones por Temas Estratégicos
- 4 Comunicación del Plan

El trabajo que corresponde a las intendencias y los equipos de trabajo que se formen no se agota en esta guía. El seguimiento, control del plan de acciones intersectoriales e interdisciplinarias, la formulación de proyectos para alcanzar lo que se propongan tendrá que atenderse una vez alcanzada una puesta en común del Plan San municipal; quiere decir, consenso sobre las acciones que se van a realizar. Las fases de la temporalización, aunque no la abordamos completamente en este documento, debe tener en cuenta la Evaluación como un componente esencial.

Los equipos locales podrán valerse de lo que aquí compartimos para diseñar sus propios pasos, siguiendo las condiciones y los estilos de trabajo en sus escenarios. Para esto, hacemos un conjunto de sugerencias que se deben tener en cuenta en cada momento que pueden ayudar a movilizar los recursos naturales, económicos, el capital humano y el conocimiento hacia metas que puedan seguir todas las personas como hacedoras y beneficiaras de este Plan.



01

PREPARACIÓN

¿Qué esperamos de este momento?

¿Qué necesitamos tener en cuenta?

Auto-preparación. Estudio del Plan San

Los actores ¿con quiénes contamos?

Mapa de actores para diagnóstico y planeación del Plan San

Diseño del proceso

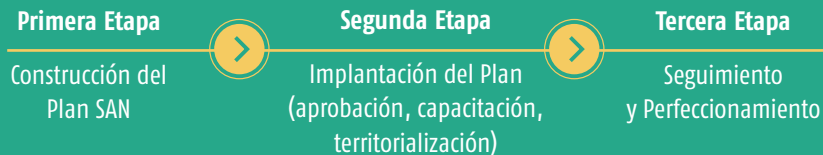
1.1 ¿QUÉ ESPERAMOS DE ESTE MOMENTO?

El Plan SAN es la oportunidad y el reto para planear los sistemas alimentarios locales y sostenibles, con equidad y resiliencia; sensibles a la nutrición y su impacto en la salud. Por tanto, las personas que ocupan las intendencias deben prepararse para asumir su rol de coordinación.

1.2 ¿QUÉ NECESITAMOS TENER EN CUENTA?

La línea de tiempo para la planificación aprobada por el Consejo de Ministros que nos permite diseñar el proceso de territorialización en concertación con el nivel territorial y nacional; la auto preparación y estudio del Plan San; los actores con los cuales tenemos que planificar, ejecutar y evaluar; el diseño metodológico del diagnóstico y la formulación del plan de acciones por temas estratégicos.

Línea de tiempo para la territorialización del Plan SAN



- Aprobación el Plan SAN por el Consejo de Ministros (22 de julio 2020)
- Presentación del Plan SAN a los gobiernos provinciales del Poder Popular (30 días después de aprobado)
- Presentación del Plan San a los órganos económicos, científicos, productivos y sociales radicados en la provincia (30 días después).
- Presentación del Plan San a las asambleas municipales del Poder Popular, intendentes y presidentes de los consejos populares (30 días después).
- Presentación del Plan San a los órganos económicos, científicos, productivos y sociales radicados en el municipio (30 días después de presentado a delegados de las asambleas municipales, intendentes y presidentes de consejos populares y circunscripción.)

1.3 AUTO-PREPARACIÓN. ESTUDIO DEL PLAN SAN

La arrancada de este proceso debe comenzar por identificarnos con lo que propone el Plan y autodiagnosticar las potencialidades del municipio para gestionarlo:

¿Qué competencias tengo? ¿Qué competencias necesito? ¿Con quiénes puedo fortalecer la gestión del Plan San? ¿Tengo la plataforma adecuada para la coordinación de este Plan?

- Estudio del documento de Plan San, el marco conceptual, los temas estratégicos y sus indicadores aprobados.
- Análisis de ejercicios de diagnóstico, problemas y potencialidades ya identificadas en el municipio que sirve de base para iniciar el trabajo.
- Participación en el taller de presentación del Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba a nivel provincial. Este espacio brindará pistas para la implementación del Plan en las localidades, ejercicios de diagnóstico y planeación replicables en nuestros propios talleres.


1.4 LOS ACTORES ¿CON QUIÉNES CONTAMOS?

Las intenciones necesitan crear y convocar la Comisión Intersectorial Municipal que represente a todos los actores cuya actividad se corresponde con el Plan SAN: movilizar sus capacidades y potencialidades a través de ejercicios de planificación.

Al conformar la Comisión Intersectorial Municipal debemos tener en cuenta: *¿qué valor tiene la intersectorialidad y la interdisciplinariedad?*

La intersectorialidad: es la intervención coordinada de instituciones representativas de más de un sector (económico, sociocultural, etc.), en acciones destinadas a tratar el análisis y las soluciones a problemas, cuya naturaleza es global, holística, corresponde a varios sectores y no a uno en particular: bienestar, calidad de vida, salud.

La interdisciplinariedad: cruza los límites tradicionales de las disciplinas para entender y abordar un problema, un conjunto de necesidades. Los sistemas alimentarios locales soberanos y sostenibles necesitan que las disciplinas tradicionales (ciencias económicas, ciencias médicas, humanidades, saberes técnicos, saberes prácticos, etc.) aborden soluciones de conjunto. Un sistema de innovación local debe hacer dialogar a los actores que tienen un determinado conocimiento, e integrarlo en soluciones a problemas de la realidad.



Tener en cuenta la estructura que propone la Política de Desarrollo Local subordinada a la intendencia para coordinar y controlar la estrategia de desarrollo local. Esta estructura, debido a sus competencias, puede asumir la coordinación de la formulación del Plan San en el municipio.

Si no se cuenta con estas estructuras creadas, puede ser una oportunidad para mover el potencial científico y la experiencia de algunas personas en la localidad en este tipo de labores; por ejemplo, personas que coordinen proyectos en la esfera agroalimentaria.

También se pueden establecerse alianzas con los centros universitarios municipales (CUM), organizaciones científicas o con experiencia de trabajo en gestión y planificación, para asesorar y apoyar en la convocatoria a los actores, el diagnóstico y formulación del plan de acciones; así como el diseño del seguimiento y evaluación y la formación de capacidades para la toma de decisiones en todos los aspectos que plantea el Plan San.

1.5 MAPA DE ACTORES PARA DIAGNÓSTICO Y PLANEACIÓN DEL PLAN DE SOBERANÍA ALIMENTARIA Y EDUCACIÓN NUTRICIONAL

Para movilizar el equipo de trabajo, sugerimos tener en cuenta:

¿Satisface la intersectorialidad y la interdisciplinariedad que necesito?

¿Tengo representación de todos los actores que participan del sistema alimentario municipal?

¿Hay equilibrio entre hombre y mujeres entre las personas que participan?

¿Hay participación significativa de personas jóvenes en los grupos de trabajo? ¿cómo puedo mantener el equilibrio de grupos de edades o en diferentes momentos del curso de la vida?


<p>COORDINACIÓN DEL PLAN SAN</p>	<p>Intendencia municipal</p>
<p>COMISIÓN INTERSECTORIAL MUNICIPAL: participa en la formulación del plan, la ejecución de las tareas asociadas a su sector y la interrelación de los diferentes actores.</p>	<p>Representantes de los OACE y OSDE.</p> <p>Personas que representan a las Bases productivas, Delegaciones de la Agricultura, ONEI, CITMA territorial, Direcciones municipales de Salud, Educación, universidades, entidades de investigación, inspección, servicios de salud, estadísticas, normalización, ordenamiento territorial, laboratorios, sistema de bioproductos, sistema de comercialización y las unidades transformadoras de alimentos, ANAP, ACTAF, ACPA territoriales, FMC, UJC, Direcciones de Cultura y de Deporte.</p> <p>ANEC, ACCS y UPEC territoriales.</p> <p>Otras representaciones de la sociedad civil.</p> <p>Además; debemos tener en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Programa Agricultura Urbana, Suburbana y Familiar ● Programa para el Desarrollo Integral de las Regiones Montañosas (Plan Turquino) ● Programa de Autoabastecimiento Municipal ● Proyectos de desarrollo local y de la colaboración internacional.

1.6 EL DISEÑO DEL PROCESO

Las frecuencias de trabajo que se deben desplegar en los municipios dependen de las condiciones de cada escenario. Las intendencias deben decidir con qué tiempo cuentan para hacerlo.

Mientras más rápidos seamos para organizar la etapa de preparación y convocatoria, probablemente tengamos más tiempo para trabajar con la Comisión Intersectorial en cada momento que se propone:

- Diagnóstico
- Formulación del Plan de acciones por temas estratégicos.
- Comunicación del Plan San.



Involucrar a las personas jóvenes (mujeres y hombres) no solo en la actividad productiva, sino en los espacios de coordinación (de seguimiento, socialización, culturales) en las bases productivas, en los consejos populares, los municipios. Que sean ellos/as la mayoría en los procesos de coordinación, que participen en el diseño de la agenda de cada encuentro, nutriéndola de iniciativas juveniles.

02

DIAGNÓSTICO

¿Qué esperar de este momento?

¿Qué es la línea base?

¿Cómo orientar este momento del diagnóstico?

¿Cómo mantener la mirada en la equidad de género y generacional a lo largo del diagnóstico?

2.1 ¿QUÉ ESPERAR DE ESTE MOMENTO?

Cómo se realice el diagnóstico es fundamental para determinar desde dónde partimos en cuanto a los cuatro temas estratégicos del Plan San; y en este proceso desempeñan un papel importante todas las personas convocadas en la Comisión Intersectorial Municipal, las cuales aportarán visiones de la realidad que tenemos que analizar, y que contribuye a entender el contexto de partida.

Este momento proporciona la *línea base*, indicadores cuantitativos de partida, y análisis de carácter cualitativo para tomar la mejor decisión estratégica para el escenario de la localidad.

2.2 ¿QUÉ ES LA LÍNEA BASE?

Permite medir el punto de partida de una situación que esperamos transformar; teniendo en cuenta los objetivos o líneas estratégicas que nos proponemos. Contribuye a establecer la ruta a seguir y constituye el punto de comparación para darle seguimiento a la proyección estratégica.

Si construimos la línea base a partir del aporte de indicadores y análisis de varios actores que inciden en el problema y su solución, podremos planificar mejor; y, sobre todo, evaluar adecuadamente los impactos del trabajo.

El indicador es un punto de referencia que brinda información cualitativa o cuantitativa a partir de varios datos, percepciones, medidas, opiniones, hechos, etc.; que nos permite seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación a corto, mediano y largo alcance. Debe ser: medible, entendible, controlable.

POR EJEMPLO. Un indicador importante -aportado por el MINSAP-, es el índice de personas que padecen enfermedades crónicas no transmisibles en nuestro municipio, donde la alimentación desempeña un papel clave. La disminución de este indicador (en número o proporción medible en varios momentos) a partir del cambio en el acceso y consumo de alimentos saludables y la adopción de estilos de vida sanos a partir de la educación alimentaria y nutricional, es una manera de seguir el impacto de los planes de acción.

Otros indicadores que podemos utilizar para los análisis:

- Disponibilidad y requerimientos per cápita del consumo de macro y micro nutrientes.
- Índice relativo de pérdidas por producción desagregado por grupos de productos.


- Participación en el total de la disponibilidad de alimentos la producción del autoabastecimiento municipal.
- Producción de alimentos al año en el territorio, diferenciándolo por formas productivas, pero teniendo en cuenta no solo las producciones contratadas, sino todo su universo. Esto dará a su vez la capacidad para alimentar a la población de ese territorio en cuanto a energía, proteína, etc., según las recomendaciones nutricionales para la población cubana del Instituto de Nutrición e Higiene de los Alimentos.
- Enfoque de la producción según manejo y estado de los sistemas (agroecológico, convencional).
- Insumos externos usados para la producción de alimentos, diferenciándolo por formas productivas.
- Formas de comercialización en el municipio, formales e informales. En este punto se debe hacer referencia a los costos del municipio para transportación, almacenaje, distribución, etcétera.
- Total de alimentos que se exportan desde el municipio a otros territorios.
- Participación de la producción local de los alimentos (en el caso que corresponda, arroz, frijoles, azúcar, carne de ave) del total del consumo de cada uno de estos alimentos en el municipio.
- Distribución de la tierra según uso, estructura de la propiedad y formas de gestión, reflejar en mapa, con énfasis en las tierras en usufructo y el total de tierras ociosas, sean estatales o no. Porcentaje entregado a jóvenes y mujeres.
- Hábitos y preferencias alimenticias de la población; diferenciados por género y grupos etarios.

2.3 ¿CÓMO ORIENTAR ESTE MOMENTO DE DIAGNÓSTICO?

La intendencia debe coordinar que cada actor de la Comisión Intersectorial Municipal analice su autodiagnóstico en el tema que corresponda mejor a su objeto social o naturaleza de su actividad; teniendo en cuenta su contribución a una línea base del municipio. Cada contribución debe hacerse para obtener un resultado global de la localidad que contribuya a evitar la fragmentación o dispersión para establecer la situación de partida.

La intendencia orienta el diagnóstico del Plan San a partir del análisis de los cuatro temas estratégicos:

- Disminución de la dependencia de las importaciones de alimentos e insumos
- Garantía de la calidad e inocuidad y disminución de las pérdidas y desperdicios de alimentos
- Consolidación de sistemas alimentarios locales
- Movilización de sistemas educacionales, de la cultura y de la comunicación para fortalecer la educación alimentaria y nutricional




La interpretación del diagnóstico no puede ser de forma aislada en la explicación cualitativa y cuantitativa de un indicador; debe ser una mirada integral de la unión e interacción entre todos los indicadores, que permita las diferentes lecturas para definir los puntos críticos del sistema alimentario local y establecer planes estratégicos para dar solución de las problemáticas identificadas. Se podrán visualizar de forma participativa, aspectos ecológicos, tecnológicos, socioculturales o económicos que puedan estar incidiendo de forma negativa, lo que conlleva a la formulación de estrategias y políticas locales que influyan en las metas propuestas y contribuyan a procesos efectivos de toma de decisiones.

2.4 ¿CÓMO MANTENER LA MIRADA EN LA EQUIDAD DE GÉNERO Y GENERACIONAL A LO LARGO DEL DIAGNÓSTICO?

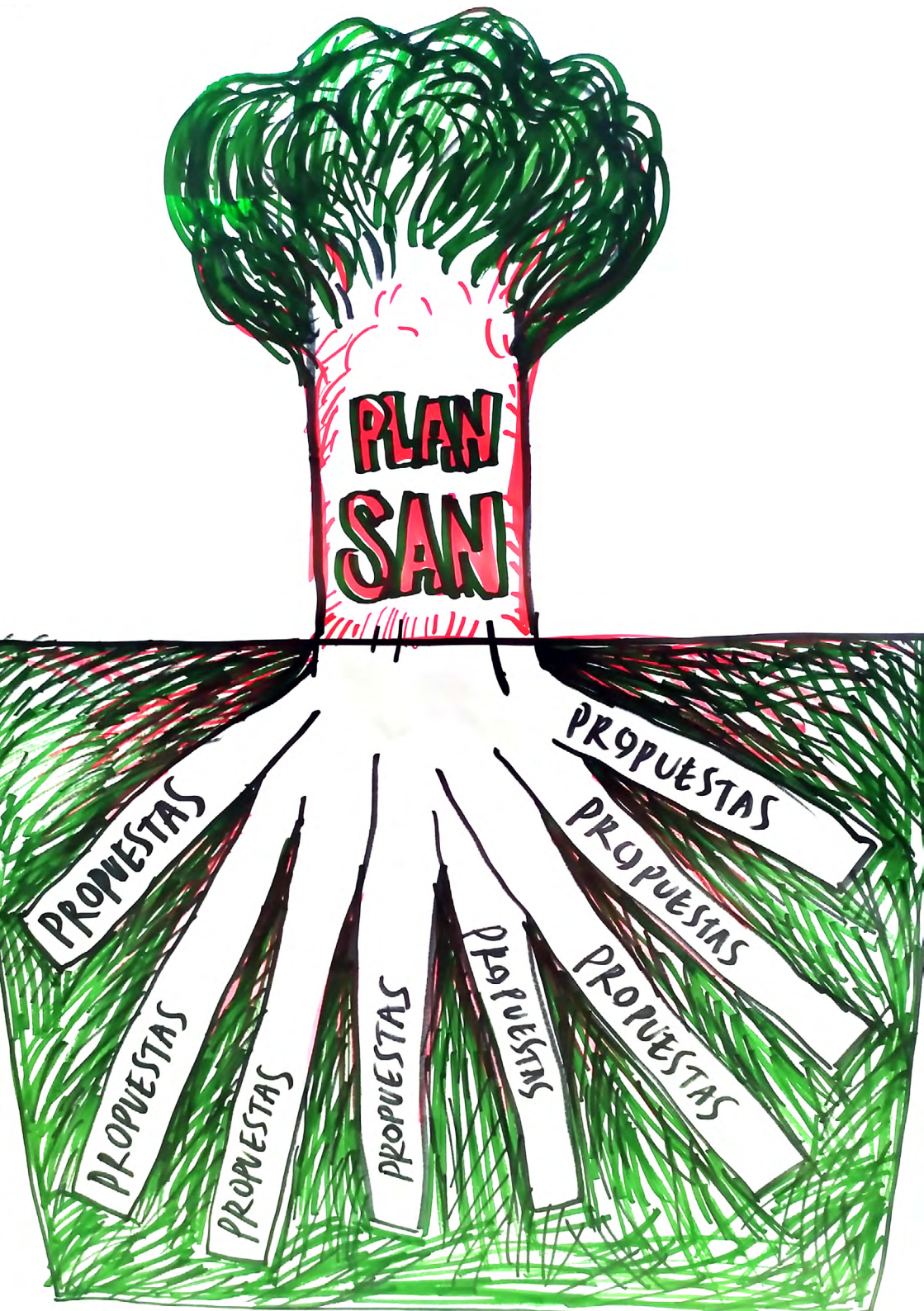
Podemos hacernos estas preguntas a lo largo de los análisis:

- ¿Se identifican de manera diferenciada cuáles son las problemáticas/necesidades para mujeres y hombres y de diferentes grupos generacionales?
- ¿Quién hace qué (división del trabajo, lugar en la cadena de hombres, mujeres y jóvenes)? ¿Quién tiene qué (acceso y control de recurso y beneficios)? ¿Quién o quiénes toman las decisiones (cómo participan, por ejemplo, las personas jóvenes en la toma de decisiones)?

- ¿Identifica y enuncia el tema estratégico qué problemas de género y de generación contribuirá a dar solución?
- ¿Se identifican grupos poblaciones potencialmente vulnerables (personas con discapacidad, madres solteras, personas mayores que viven solas, jóvenes) y están, en los casos no especificados, desglosados por sexo y edad?
- ¿Se analizan de forma explícita los factores socioculturales, económicos, políticos, ideológicos que inciden en las desigualdades identificadas?
- ¿Qué aportan y qué demandan mujeres y hombres de diferentes grupos etarios en la construcción de la soberanía alimentaria local?



El diagnóstico también arrojará pistas sobre qué información necesitamos y no disponemos en el momento. Tomemos nota para profundizar la línea base con investigaciones que pueden pedirle a colectivos de personas especializadas o con experiencia científica; por ejemplo, de los CUM u otros centros o entidades de investigación y desarrollo.



03 FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIONES POR TEMAS ESTRATÉGICOS

¿Qué esperar de este momento?

¿Cómo puedo agrupar a las personas por temas estratégicos?

¿Cómo hacer el ejercicio de planeación intersectorial, interdisciplinario y participativo?

Análisis de amenazas, oportunidades, desafíos y fortalezas.

Análisis de problemas, causas y efectos.

Para formular el plan de acciones: árbol de objetivos.

¿Qué quedaría al utilizar esta técnica de planeación?

¿Cómo mantener la mirada en los ejes transversales del Plan San a lo largo de la planeación?

Sistema de monitoreo y evaluación

Sistema de trabajo para darle seguimiento al Plan San municipal

3.1 ¿QUÉ ESPERAR DE ESTE MOMENTO?

Durante este proceso los grupos de trabajo deben llegar a proponer el plan de acciones a partir del análisis y estudio de los temas estratégicos contenidos en el Plan San. Es importante que nos apropiemos de los resultados esperados, las tareas y los indicadores generales como puntos de partida para la planeación. Nuestros Planes de acciones deben plantearse, y responderse, las siguientes preguntas clave:

¿Quiénes somos? Equipo de trabajo responsable

¿Dónde estamos? Situación de partida, realidad a transformar.

¿Dónde queremos llegar? Evaluación de opciones y objetivos/resultado que proponemos.

¿Cómo llegamos? Actividades o acciones concretas a realizar por cada resultado/objetivo esperado.

¿Qué nos puede detener? Análisis de los riesgos (ambientales, económicos, políticos, sociales, de salud, etc. y la manera en que los vamos a manejar.

¿Cómo sabemos si estamos llegando? Impactos esperados, supuestos (“si hacemos esto...conseguiremos...”).

¿Qué evidencia necesitamos levantar? Para saber si estamos cumpliendo con las transformaciones propuestas debemos diseñar, junto a organizaciones clave como la ONEI, sistema de monitoreo y evaluación del plan de acciones.

¿Qué necesitamos para llegar? ¿Con quiénes y con qué contamos? Recursos humanos, materiales, fuentes de financiamiento, proyectos, capacidades, formación, etcétera.

3.2 ¿CÓMO PUEDO AGRUPAR A LAS PERSONAS POR TEMAS ESTRATÉGICOS?

Un sistema de despachos puede ayudar a identificar las potencialidades y la información de línea base que cada organización, sector o persona ya dispone para trabajar. Asimismo, permite ubicar su participación en un grupo de trabajo por tema estratégico.

Una forma de selección puede ser a partir de las preguntas: ¿qué puedo aportarle al Plan SAN del municipio (como organización, como sector, como persona)? ¿Qué me aporta el Plan SAN del municipio a mí (como organización, como sector,

como persona)? Este ejercicio además es movilizador y sensibiliza con los objetivos de la formulación en colectivo. La información que arroje ayuda a conformar grupos de trabajo.

3.3 ¿CÓMO HACER QUE EL EJERCICIO DE PLANEACIÓN SEA INTERSECTORIAL, INTERDISCIPLINARIO Y PARTICIPATIVO?

Podemos plantear hacer talleres o reuniones colectivas con grupos de trabajo por tema estratégico. De esta manera reducimos la cantidad de personas reunidas y optimizamos el proceso de puesta en común.

- Análisis de amenazas, oportunidades, desafíos y fortalezas de nuestro municipio con respecto a los Resultados esperados en cada tema estratégico.
- Análisis de problemas, causas y efectos por cada tema estratégico.

3.4 ANÁLISIS DE AMENAZAS, OPORTUNIDADES, DESAFÍOS Y FORTALEZAS

Arroja una imagen clara de cuáles son las oportunidades para formular estrategias y sobre donde debemos trabajar para convertir desafíos en fortalezas y minimizar las amenazas y riesgos. Este análisis de amenazas no solo debe centrarse en aquellas de carácter político y macroeconómico; sino también en establecer riesgos de carácter ambiental, de conocimiento y capacidades para enfrentar vulnerabilidades climáticas, tecnológicas, socioeconómicas, etc., a nivel de territorio, de consejo popular.

3.5 ANÁLISIS DE PROBLEMAS, CAUSAS Y EFECTOS

Esta técnica, llamada Árbol de Problemas, ayuda a identificar soluciones a un problema central mediante un análisis causa-efecto, mediante preguntas como: ¿Cuáles son los problemas? ¿Cuál es el efecto de este problema identificado? Es importante agotar todas las probabilidades en cuanto al análisis de un problema, sus causas y efectos.

El efecto es aquello que es visible, que podemos identificar en el comportamiento, en la realidad a simple vista o por información aportada por estudios. Durante el análisis se pueden identificar varios problemas, por lo que es necesario separarlos y hacer el ejercicio de causas-efectos por cada uno. En estos casos también es válido priorizar, a partir de los intereses del municipio, los o el problema a analizar.

POR EJEMPLO. “Insuficiente educación alimentaria y nutricional” es un problema identificado. Un efecto visible y verificable en datos (la copa del árbol) es el cre-

cimiento y persistencia de la obesidad infantil. Por su parte, una causa (las raíces del árbol), puede ser el consumo excesivo de alimentos altos en azúcares en la niñez y adolescencia.

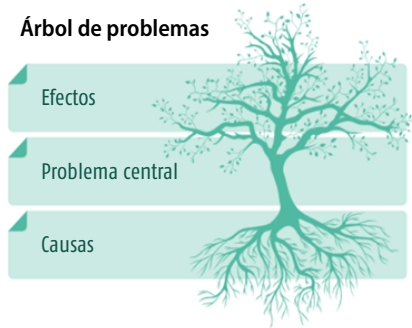
El problema que identifiquemos debe ser concreto para facilitar la búsqueda de soluciones; pero también lo suficientemente amplio para permitir el desarrollo de diversas alternativas de solución.

POR EJEMPLO. Otra causa posible del problema antes descrito, puede ser la disponibilidad de alimentos saludables y nutritivos o la baja producción y elaboración de alimentos sensibles a la nutrición. Esta causa nos lleva a una solución distinta a la que tendríamos que desarrollar para solucionar la causa de consumo excesivo de alimentos altos en azúcares por parte de niños/as y adolescentes. Mientras que este último tiene que ver con conocimiento o imaginario en este grupo y sus familias; lo segundo está vinculado el sistema de producción, comercialización y elaboración de los alimentos.

POR EJEMPLO. “Pérdida y desperdicio de alimentos” es un problema identificado. Un efecto es la insuficiente disponibilidad y variedad de alimentos; mientras que causas analizadas son las vinculadas con la producción y comercialización: falta de combustible, deficiente manipulación de los productos, deficiencia en la distribución. Otras causas posibles pueden estar vinculadas con el desconocimiento o falta de información sobre la transformación de alimentos a partir de los desperdicios de determinados productos. Las alternativas de soluciones son diferentes a partir de las “ramificaciones” del problema que elegimos: relación problema-causa-efecto.

POR EJEMPLO: El análisis sobre el problema "Alta dependencia de alimentos que no se producen en el municipio", puede arrojar causas como la carencia de insumos para alcanzar rendimientos productivos relacionada con un efecto visible como las dificultades para asegurar el acceso a alimentos adecuados y el balance nutritivo (incluidas las necesidades de grupos especiales). Por otra parte (otra causa), la insuficiente articulación entre actores locales puede desaprovechar las oportunidades para desarrollar estrategias multisectoriales y multiactorales y facilitar los procesos de innovación.

Árbol de problemas



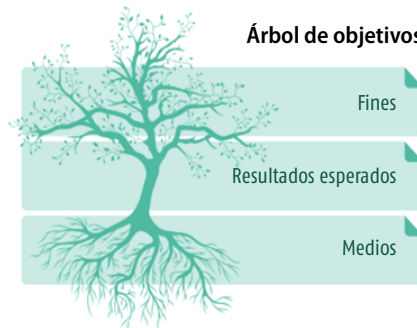
A partir de este análisis de problemas, causas y efectos, podemos priorizar-teniendo en cuenta las oportunidades, fortalezas, desafíos y amenazas-aquello sobre lo que nuestro municipio puede y va a trabajar a corto, mediano y largo plazo.

3.6 PARA FORMULAR EL PLAN DE ACCIONES: ÁRBOL DE OBJETIVOS

Si seguimos el análisis anterior, la relación problema-causa-efecto, permite hacer una conversión en resultado-medios-fines. Personas expertas en la utilización de este ejercicio estratégico hablan de “poner en positivo” aquello que identificamos en la ramificación de los problemas analizados.

POR EJEMPLO. El problema “Insuficiente educación alimentaria y nutricional”, como Resultado: elevada la cultura alimentaria y nutricional; Medio: niños/as y adolescentes consumen alimentos más sanos como parte de su dieta; Fin: reducción de la obesidad infantil. Si nos preguntamos ¿Cómo lo hacemos? La acción puede ser un Programa de educación alimentaria y nutricional aplicado en las escuelas del municipio. De esta manera tenemos el resultado esperado, el impacto, el medio y la acción concreta a través de la cual conseguir el resultado.

Árbol de objetivos



3.7 ¿QUÉ QUEDARÍA AL UTILIZAR ESTA TÉCNICA DE PLANEACIÓN?

Un plan con resultados esperados en nuestro municipio a partir de lo planteado en cada tema estratégico, los medios para conseguirlo, los fines y las acciones concretas, con responsables identificados, así como los recursos que se necesitan para llevarlo a cabo y un análisis de las fuentes de financiamiento.

Para completar este ejercicio estratégico, debemos preguntarnos: ¿Qué situaciones pondrían en riesgo el cumplimiento de lo planificado? Este es el análisis de riesgos: debemos identificarlos y establecer medidas para mitigarlos o adaptarnos según sea necesario. Esto aumentará la capacidad de resiliencia de los planes, al trabajar por fortalecer nuestros sistemas de trabajo para responder a los riesgos y vulnerabilidades identificadas.

Los supuestos nos permiten escalonar las tareas concretas a realizar a partir de los resultados que debemos ir alcanzando para conseguir el impacto final o transformación deseada.

POR EJEMPLO. Para conseguir el Programa de educación alimentaria y nutricional en nuestro municipio necesitamos establecer tareas concretas que varios actores tendrán que ir cumpliendo:

1. Creación del grupo de trabajo para el Programa (Dirección de Educación, MINSAP, INDER).
2. Evaluación en el Curriculum de las escuelas sobre la actualización de los temas asociados a la educación alimentaria y nutricional.
3. Capacitación sobre educación alimentaria y nutricional para la actualización sobre estos temas en el grupo de trabajo creado.
4. Talleres para la formulación del Programa.
5. Presentación y validación del Programa.
6. Producción de los materiales y actualización de la cartilla de nutrición dirigida a los centros de elaboración (comedores estudiantiles).
7. Implantación del Programa en escuelas piloto.
8. Evaluación del Programa y ajustes para su aplicación en todas las escuelas del municipio.

Estos ejercicios de planeación estratégica deben ser muy concretos para que las propuestas que se hagan sean realistas y a la vez transformadoras. Para esto es bueno tener acciones a corto, mediano y largo plazo, dejando en este último caso aquellas cuya transformación llevará más tiempo. No quiere decir que “las pensemos más adelante”: necesitamos pensarlas ahora, planificarlas, asignar responsables y saber qué recursos vamos a necesitar e identificar de qué manera vamos monitoreando su desarrollo.

3.8 ¿CÓMO MANTENER LA MIRADA EN LOS EJES TRANSVERSALES DEL PLAN SAN A LO LARGO DE LA PLANEACIÓN?

Podemos hacerlo a través de preguntas como las siguientes:

PNDES 2030 y ODS:

- ¿Con qué eje/s del PNDES se relacionan nuestras propuestas de acciones?
- ¿Las acciones que estamos previendo desarrollan actividades con potencial económico estratégico? ¿Tienen efecto multiplicador? ¿Favorecen el encadenamiento?
- ¿Favorecen la sostenibilidad ambiental, económica y sociocultural?
- ¿Qué ODS/metastas/indicadores se vinculan con las propuestas?

Equidad de género y generacional:

- ¿Las diferencias de género y generacional aparecen visibles, en la medida de lo posible, en los objetivos-resultados-tareas-indicadores del Plan?
- ¿En el diseño de las actividades se toman en cuenta las diferentes situaciones, necesidades, posibilidades de mujeres y hombres y de jóvenes y personas mayores para su realización? ¿Se prevén los recursos necesarios (sobre todo de tipo financiero) para atender estas diferencias?
- ¿El Plan posibilita un mejor acceso de las mujeres y jóvenes a recursos y bienes que empoderan (ej. tierra, vivienda, medios de transporte, tecnología, tiempo, alimentación saludable)?

- ¿Logra incorporar a mujeres y jóvenes a puestos de responsabilidad política y administrativa y/o se involucran en la gestión del Plan a mujeres jóvenes con responsabilidad de dirección? ¿El Plan promueve el desarrollo de una cultura de equidad de género y generacional a partir de acciones de capacitación/ sensibilización/ divulgación u otras?

3.9 SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

El Plan San propone indicadores de seguimiento amplios que sirven de referente para la elaboración de nuestros sistemas de seguimiento y evaluación. Con este fin, es fundamental fortalecer los actores del municipio cuya tarea es la recopilación, análisis y comunicación de información estadística. Las oficinas municipales de estadística e información, que representan a la ONEI, tienen el encargo de acompañar a la intendencia en el monitoreo. Un buen punto de partida es preguntarnos qué capacidades necesitamos crear para que esta instancia pueda cumplir con su trabajo y qué otros actores pueden formar parte de este sistema de monitoreo y evaluación de los impactos. Durante la planificación estratégica debemos chequear que las propuestas contemplen:

- ¿Qué información necesitamos captar para conocer impacto de las acciones?
- ¿Esta información ya se capta? ¿Por parte de quién?
- Si no se capta: ¿Cómo hacerlo? ¿Qué capacidades necesitamos para hacerlo? ¿Quién o quiénes serán tendrán la responsabilidad de hacerlo?
- ¿Cuáles son los actores que deben aportar información y cómo hacerlo?
- Además de la ONEI ¿Qué actores pueden complementar con investigaciones y análisis?
- ¿Se incluyen indicadores de género y generacionales en el sistema de monitoreo y evaluación del Plan? ¿Cuáles? ¿De qué tipo?
- ¿Se prevén acciones de evaluación y/o aprendizaje (balances del Plan, intercambio de buenas prácticas) relacionadas con la equidad de género y generacional?
- ¿Se establecen los registros de beneficiarios/as diferenciados por sexo y edad?

3.10 SISTEMA DE TRABAJO PARA DARLE SEGUIMIENTO AL PLAN SAN MUNICIPAL


Los encuentros de planificación no son suficiente: el seguimiento de los acuerdos, el cumplimiento de las acciones, la comunicación hacia los sectores y la población de los resultados obtenidos, el seguimiento al sector de ciencia, tecnología e innovación, forman parte del sistema de trabajo que debemos acordar como parte de la gestión estratégica del Plan San.

¿Cómo hacerlo? El Plan San contempla un sistema de trabajo que incluye:

1. Reunión de la Comisión Nacional Intersectorial cada 6 meses.
2. Reunión de la Comisión Intersectorial Provincial cada 3 meses.
3. Reunión de la Comisión Intersectorial Municipal mensual.

La Comisión Intersectorial Municipal es la plataforma multiactoral para gestionar el Plan San. Por otra parte, la Política de Desarrollo Territorial propone metodologías de gestión que podemos aplicar; teniendo en cuenta que el Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional forma parte de este proceso.

El grupo asesor para el desarrollo local que propone la metodología de la Política interactúa con la Comisión en el proceso de evaluación de oportunidades, proyectos, seguimiento, apoyo en la búsqueda de fuentes de financiamiento, entre otras tareas que tendremos que llevar a cabo para conseguir los objetivos propuestos. La relación entre los sistemas alimentarios y la gestión del desarrollo local es la base para la gobernanza de nuestros planes de acciones.



La relación del sistema de ciencia, tecnología e innovación como base para la gestión de gobierno ha probado su capacidad de potenciar la gobernanza en la toma de decisiones durante los intensos meses de trabajo y adaptación del país a la crisis sanitaria provocada por la pandemia Covid-19. Por tanto, debemos fortalecer y desarrollar esta relación para mantenerla como factor imprescindible del sistema de trabajo del Plan San a nivel local.

Y USTED...
¿QUÉ ESPERA
DEL PLAN
SAN?

EL POLLO
PA'L ARROZ
CON POLLO



04

COMUNICACIÓN DEL PLAN

¿Qué esperar de este momento?

¿Cómo podemos llevar a cabo este Plan?

¿Qué tener en cuenta para la comunicación sobre Plan San?

¿Cómo mantener una comunicación inclusiva?


4.1 ¿QUÉ ESPERAR DE ESTE MOMENTO?

La comunicación es un proceso que se encuentra en la base de toda la gestión de gobierno y, en particular, la planeación estratégica e implantación del Plan San. La participación de los sectores y personas vinculadas a los sistemas alimentarios locales solo puede ocurrir a través del compromiso generado por una buena movilización, educación y comunicación eficiente sobre lo que propone el Plan San, los resultados esperados en el municipio y el papel que desempeñan cada una de las personas y organizaciones en conseguirlo.

Por esta razón, la territorialización debe acompañarse de un plan de comunicación pública que tenga como objetivos:

1. Socializar el marco conceptual del Plan San y las principales propuestas que se formulan.
2. Informar acerca del proceso de planificación estratégica que sigue el municipio como parte de la etapa de implantación del Plan San.
3. Sensibilizar acerca del protagonismo que tienen las personas, desde su responsabilidad individual y colectiva, para alcanzar la soberanía alimentaria.
4. Visibilizar experiencias que tributan al Plan San en el municipio.
5. Movilizar la presentación de propuestas y soluciones que tributen al Plan San.
6. Contribuir a la educación alimentaria y nutricional desde propuestas que tengan en cuenta la disponibilidad y el acceso actual a alimentos saludables e inocuos.

Para esto, contamos con la fortaleza de las organizaciones de comunicadores/as del municipio: las asociaciones de base de la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales y la Unión de Periodistas de Cuba, los medios de información locales (prensa impresa, radio y televisión), los portales del ciudadano, las páginas oficiales del gobierno y otros sectores en redes sociales, etcétera.



Un medio de comunicación en los municipios son también los/las presidentes/as de consejos populares. Estas personas conocen la vida cotidiana de sus comunidades, los medios más oportunos y las personas u organizaciones que ejercen liderazgo en

esos escenarios. Pueden proponer acciones de comunicación efectivas en la sensibilización y movilización de la participación ciudadana.

En nuestras comunidades también hay presencia de redes con experiencia en trabajo comunitario, como es el caso de la Red de Educadores y Educadoras Populares, Brigadas FMC-ANAP, Comités de Género de las Delegaciones municipales y provinciales de la agricultura, entre otras. Estas redes pueden colaborar en la propuesta de acciones y la socialización de experiencias.

4.2 ¿CÓMO PODEMOS LLEVAR A CABO ESTE PLAN?

Aprovechamos las capacidades que tenemos.

- Las asambleas municipales cuentan, en algunos casos, con personas que se desempeñan como comunicadores/as. Estas personas pueden coordinar el plan de comunicación y movilizar a los actores que pueden contribuir con su diseño e implementación.
- Si no tenemos esta figura organizacional en el municipio, podemos solicitar al CUM el apoyo desde la carrera de Comunicación Social, cuya presencia es amplia en el territorio nacional. También podemos identificar en la asociación de base de la ACCS una persona o equipo que acompañe.
- El encuentro con la prensa local debe realizarse con el objetivo de presentar el Plan San y actualizar sobre su proceso de implantación en el municipio: informar sobre el proceso y permitir que profesionales de la prensa se apropien del marco conceptual del Plan San.
- En paralelo con la información que los medios ofrecerán, las páginas oficiales del sistema de gobierno municipal deben darle seguimiento a la planeación estratégica; por ejemplo, con testimonios de participantes del proceso (en diversos formatos para web y redes sociales) o experiencias del municipio que aportan a la soberanía alimentaria y educación nutricional local.

POR EJEMPLO. Las radios locales pueden colaborar en la ampliación de debates y foros participativos que apoyen la generación de propuestas para el plan de acciones. Para esto podemos preparar, en colaboración con periodistas, un banco de temas a tratar que hayan sido debatidos en los encuentros de planificación de la Comisión Intersectorial Municipal.

4.3 ¿QUÉ TENER EN CUENTA PARA LA COMUNICACIÓN SOBRE PLAN SAN?

Los Planes de Comunicación que acompañen la etapa de implantación deben apoyar los análisis sobre los sistemas alimentarios locales. Por eso compartimos algunos consejos a tener en cuenta para producir contenidos.

- Combinar información oficial (datos) con opiniones de especialistas, o de la población, para esclarecer y complementar análisis. Si hablamos de producción de alimentos en el municipio es importante aportar los datos, desagregar estadísticas (por formas productivas, por sexo, participación de la juventud, etc.); y ofrecer opiniones de productores/as sobre diversas aristas del tema; incluidas la inocuidad y la nutrición.
- La cobertura debe aspirar a mostrar nombres, rostros y aterrizajes diversos de lo que se propone el Plan San y su impacto en la cotidianidad de las personas.
- Hacer mayor uso del periodismo de investigación y aspirar a reportajes con varias fuentes y visualización de datos, haciendo uso de infografías, por ejemplo.
- Para contenidos en portales digitales, páginas web o redes sociales, explotemos los recursos hipermediales, como el podcast, las infografías, etc.
- Que prime la concepción de lo atractivo para un público amplio. Hacer sencilla la comprensión del complejo tema de los sistemas alimentarios locales soberanos y sostenibles, y el rol que desempeñan todos los actores que participan. Siempre velando por mantener un lenguaje inclusivo, para el cual existen varias Guías en las que se pueden basar. (Anexo 4)
- Las imágenes deben mostrar, en la medida de lo posible, personas de ambos sexos desarrollando todo tipo de actividad; así como personas de diferentes edades y colores de piel. Mostrar a unos y otras en los ámbitos privados y públicos.
- Aterrizar la información al municipio; aunque se trate del Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba, se construye desde el espacio local, de mi municipio, mi consejo popular, mi comunidad, y la comunicación debe responder a esos intereses.⁶

⁶ Algunas sugerencias de esta propuesta se encuentran en: Gómez, Lisandra; Guerra, Ernesto; Batista, Sabdiel; Ojeda, Itsván; Romero, Manuel Alejandro; Alonso Galbán, Patricia; Trinquete, Dixie Edith. Buenas prácticas de comunicación hipermedia en tiempos de Covid-19. Informe de resultados. Publicación del IIPJM con apoyo de Oxfam, Ponte Alerta ante Covid 19 y la Embajada de Canadá en La Habana.

4.4 ¿CÓMO MANTENER UNA COMUNICACIÓN INCLUSIVA?

La transversalización de la equidad de género y generacional forma parte de los ejes del Plan San; y cualquier práctica comunicativa asociada al mismo debe velar por mantener este principio. Algunos consejos para hacerlo son:

- Guardar un equilibrio en el uso de imágenes de mujeres y hombres (principalmente medios impresos), personas de diferentes edades y colores de piel a la hora de mostrar diferentes actividades vinculadas con el sistema alimentario local.
- Debe brindarse especial cuidado a los planos (medios audiovisuales) donde se ubican las imágenes, tratándose que exista equilibrio entre mujeres y hombres, entre personas de diferentes edades y de diferentes colores de piel.
- Utilizar imágenes que muestren la diversidad de las personas que viven en el municipio, en cuanto a edad, color de piel, estatura, forma física, entre otras características.⁷

No es necesario tener un Plan de Comunicación complejo. Lo más importante es saber: ¿Qué quiero comunicar? ¿Con quiénes cuento para comunicar? ¿Quiénes son las personas y organizaciones con que quiero comunicarme? ¿Qué mensajes necesito o quiero hacer llegar? ¿Cómo y a través de qué vías puedo hacer llegar esos mensajes?

⁷ Elaborado por la investigadora Dayma Echevarría a partir de la lectura de dos Guías de referencia en el tema: Roselló, T. (2014). *Comunicación sin exclusión. Cartilla no sexista por una comunicación sensible a género y a favor del desarrollo*. La Habana: PNUD/ Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes. (2016). *Guía de Lenguaje Inclusivo de Género*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile.



**HECHO
EN
CUBA**

05

**ALGUNAS
EXPERIENCIAS
QUE PUEDEN
CONTRIBUIR
A LOS PLANES
MUNICIPALES**

Como parte de los diagnósticos que el equipo nacional llevó a cabo, se encuentra la identificación de proyectos, prácticas o experiencias que se implementan en diferentes localidades del país y que contribuyen a la soberanía alimentaria.

A continuación, compartimos algunas de esas experiencias, a manera de fichas, que pueden darnos pistas para levantar estas propuestas en el municipio y evaluar sus impactos, lecciones aprendidas y manera de aplicarse en otros escenarios.

5.1 EXPERIENCIA DE GOBERNANZA DEL MUNICIPIO JESÚS MENÉNDEZ, LAS TUNAS

Aspectos relevantes de la experiencia que sirven como referentes para su réplica

El grupo municipal de desarrollo local (GMDL) de Jesús Menéndez (Las Tunas) en clave de plataforma multiactoral de gestión. Experiencia en desarrollo desde el 2008. Implementada por actores del gobierno y otras instituciones y organizaciones locales.

Descripción de la experiencia:

El Grupo Municipal de Desarrollo Local de Jesús Menéndez representa una forma de organización social de la innovación. Es un mecanismo de gobernanza territorial participativo para el acompañamiento de autoridades y actores locales en el proceso de toma de decisiones con respecto a la estrategia de desarrollo municipal.

Tiene como principal propósito contribuir al mayor aprovechamiento del capital territorial disponible en el municipio; para garantizar la satisfacción de las necesidades de alimentación de la población en las cantidades y la calidad requerida, con respeto a la diversidad cultural y responsabilidad ambiental.

Se sustenta en el enfoque de plataforma multiactoral de gestión, y los principios del aprendizaje interactivo.

Resultados que aportan a la SA:

- Aporta un mecanismo de gobernanza territorial para la conducción de sistemas alimentarios locales con liderazgo de gobierno local, participación de actores y acompañamiento desde la ciencia.

- Ofrece lecciones, aprendizajes, factores de éxito a considerar y contribuciones realizadas a nivel local en la aspiración de alcanzar la soberanía alimentaria y nutricional en un territorio.
- Corroborar el papel de la ciencia, la tecnología y la innovación como motores del desarrollo agrario a nivel local.

Enfoques transversales: PNDES (Eje estratégico gobierno socialista, eficaz, eficiente y de integración social; eje estratégico potencial humano, ciencia, tecnología e innovación)

5.2 MANEJO PARTICIPATIVO DE LOS RECURSOS NATURALES EN EL MUNICIPIO JIGUANÍ.

Aspectos relevantes de la experiencia que sirven como referentes para su réplica

Programa para el manejo participativo de los recursos naturales en la comunidad “La Concepción”, municipio Jiguaní de la provincia Granma. Iniciada en 2008 a petición de la propia comunidad por referencias a otras experiencias cercanas que desarrollaba el Instituto Jorge Dimitrov y que contó con un financiamiento del Programa de pequeñas Donaciones (PPD/ PNUD) en los años 2012 y 2013.

Es una iniciativa comunitaria, surgida desde las necesidades sentidas de las personas habitantes del poblado “La Concepción”. Considerada un ejemplo de buena práctica agroecológica, promueve la participación comunitaria en la mejora del sistema agroproductivo del territorio con enfoque medioambiental.

Objetivo: Contribuir a la recuperación socioeconómica y ambiental de la comunidad “La Concepción” mediante el establecimiento de prácticas agroecológicas, y el manejo sostenible de los recursos naturales.

Se aplicó la metodología de Investigación Acción Participativa. Se promueve la participación comunitaria en la transformación del entorno. Promueve valores y principios agroecológicos.

Resultados que aporta a la SA:

- La comunidad se organizó para desarrollar la experiencia.
 - Los rendimientos agrícolas y los resultados pecuarios se incrementaron hasta un 80 % y el índice de pérdida de cosechas se redujo en un 60 %.
 - Se logró disponer de un manejo agroecológico de al menos 17 nuevas variedades de cultivos; y se desarrolló un proceso participativo para la selección y mejora de recursos zogenéticos localmente adaptados; potenciando especies criollas.
 - Se establecieron prácticas agroecológicas y de mejora de suelos en 15 fincas y un total de 18 ha.
 - Se pusieron en prácticas técnicas alternativas para cosecha de agua de escurrimiento y de lluvia tanto para la agricultura, el consumo humano y animal.
 - Formación desde la práctica campesina, combinando saberes tradicionales con la ciencia y la técnica que motivó cambios significativos.
 - Se estimó un incremento de un 50 % en los ingresos de las familias.
 - Al diversificar las producciones se aprovecharon los mismos espacios de formación en la comunidad para mejorar la cultura alimentaria y nutricional; unida a un mejor surtido de leche fluida a niños, niñas y grupos vulnerables.
 - A partir de las mejoras en los sistemas agropecuarios, su impacto en las ganancias y en la calidad de vida, se logró inculcar una visión de apego a la tierra y el fruto de ella para la vida, reduciendo en alguna medida la emigración fundamentalmente juvenil, y el desempleo.
 - La experiencia logró progresivamente, a partir de sensibilizaciones, formación e intercambios desde la práctica concreta en el entorno campesino y comunitario, un cambio en la manera de intervención de la mujer en los sistemas agropecuarios. Inicialmente más concentrada en las tareas domésticas y en la atención a los cultivos y ganado menor dedicado al consumo del hogar, para pasar a una mayor participación en el diseño y gestión de las fincas, sus producciones, sus destinos finales, y tener productos propios cuyo resultado eran manejados directamente por ellas.
 - Se incidió en la incorporación de mujeres como socias efectivas de la cooperativa.
-

Lecciones aprendidas:

Variables que han determinado su éxito o avance:

- Que la demanda saliera de la propia comunidad.
- La posibilidad de articular los procesos internos, la participación de las familias productoras; y la vinculación de otras instituciones con apoyos externos, ya sea con conocimiento o apoyo financiero.

Aquellos elementos que lo han frenado y constituyen desafíos enfrentados:

- Inadecuadas estrategias de desarrollo local. Indebidos métodos de dirección.
- Mentalidades poco dispuestas al cambio.
- Inadecuados mecanismos para acceder a recursos, insumos, y para una comercialización efectiva y rentable.

Relación con el Plan San: temas estratégicos 2, 3 y 4.

Enfoque transversal:

Equidad de género y generacional; PNDES (eje estratégico Recursos naturales y medio ambiente, eje estratégico Desarrollo humano, equidad y justicia social); ODS 2, 3, 5, 6, 11, 12

5.3 EXPERIENCIA DE GESTIÓN DE COOPERATIVAS AGROPECUARIAS SOBRE BASES DE INTERCOOPERACIÓN EN LOS MUNICIPIOS ALQUIZAR, BANAÓ, MANATÍ Y EL SALVADOR

Aspectos relevantes de la experiencia que sirvan como referentes para su réplica

APOCOOP “Gestión cooperativa en el sector agropecuario en Cuba”. Coordinada por ANAP; acompañada por OXFAM y financiada por COSUDE

Contrapartes nacionales MINCEX y MINAG. Ejecutada entre diciembre 2014-junio 2019 en cuatro territorios: Alquizar (Artemisa), Banao (Sancti Spiritus), Manatí (Las Tunas), El Salvador (Guantánamo). Actualmente en fase II de desarrollo: 17 municipios en las cuatro provincias de la fase I y 102 cooperativas vinculadas.

Es un proyecto de desarrollo con base en la implementación del proceso de intercooperación (cooperación entre cooperativas) para lograr el pleno desarrollo y aplicación de los encadenamientos productivos-valor bajo una nueva concepción ganar-ganar. A partir de la gestión eficiente de las líneas de intercooperación seleccionadas, se fortalecen las cadenas agroalimentarias locales; mejorando la eficiencia de sus eslabones.

Objetivos: Incrementar la seguridad alimentaria (productividad, producción, resultados económicos, calidad de los servicios y productos) en 4 municipios cubanos mediante formas superiores de gestión cooperativa con enfoque de género.

Incidir en políticas locales y nacionales para el desarrollo de formas superiores de gestión cooperativa.

Metodología implementada: Investigación-Acción con enfoque participativo y de equidad en el diseño de las metas y las acciones, el seguimiento, la evaluación y la comunicación de resultados.

Resultados que aportan a la SA:

- Incremento de la gestión local participativa en los municipios Alquizar, Banao, Manatí y El Salvador, especialmente en la agricultura, con el establecimiento de formas autogestionarias de cooperación entre cooperativas agrícolas.
- Fortalecimiento de la participación, la equidad de género, la democracia cooperativa, el beneficio colectivo, el empoderamiento, la gestión y la responsabilidad social en 47 cooperativas
- Fortalecimiento de la gobernabilidad local, el incremento de la producción de alimentos y la seguridad alimentaria en 4 municipios:
 - Incremento de la producción, los rendimientos y la calidad de los productos.
 - Disminución de los costos e incremento de los ingresos, y las ganancias de las cooperativas.
 - Incremento de la capacidad para la protección del medio ambiente y la adaptación al cambio climático (eventos climáticos extremos como fue la experiencia del huracán Irma, sobre todo en Manatí).
 - Incremento de la capacidad de resiliencia para enfrentar los obstáculos y dificultades de manera conjunta.

- Avances hacia un modelo de gestión económica y social superior y más eficiente.
- Fomento de valores entre los que destaca la cooperación, la solidaridad, la transparencia, la equidad.
- Permanencia de 19 líneas de intercooperación planificadas que se encuentran funcionando (5 en Alquizar, 4 en Banao, 4 en el Salvador y 6 en Manatí) prestando servicios de comercialización, procesamiento, beneficio de producciones, preparación de tierras, reparación de maquinarias, producción de piensos, semillas, gestión cooperativa y del conocimiento.
- Los empleos creados tienen un ingreso medio mensual per cápita de 1 362,6 CUP, superior en un 77 % al salario medio del país (767 CUP), de los cuales un 54,1 % son ocupados por mujeres en igualdad de condiciones que los hombres.
- El 71,4 % de los cargos directivos (54 % en los órganos de base y 33 % en las juntas directivas) ocupados por mujeres y el 54,1 % de los empleos creados ocupados por mujeres hasta 2018. Estas cifras continuarán incrementándose y superarán al cierre de la fase las metas prevista (30 %) y (60 %) respectivamente.
- 42 de las 47 cooperativas participantes disponen en sus programas de desarrollo de acciones específicas dirigidas a la equidad de género.

Lecciones aprendidas:

Variables que han determinado su éxito o avance:

- Formación de capacidades en la población beneficiaria y en los actores involucrados en la ejecución del proyecto para la gestión cooperativa sobre bases de intercooperación con enfoque de equidad de género.
- Apropiación de conocimientos y aprendizajes nuevos por parte de la población beneficiaria.

Aquellos elementos que lo han frenado y constituyen desafíos enfrentados:

- Las mentalidades conservadoras de actores involucrados y la cultura organizacional tradicional.

Relación con el Plan San: temas estratégicos 1, 2 y 3

Enfoques transversales: equidad de género; medio ambiente; PNDES (eje estratégico Transformación productiva e inserción internacional; eje estratégico Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación; eje estratégico Desarrollo humano, equidad y justicia social): ODS 2, 5, 8.

5.4 INICIATIVA ECONÓMICA PARA MUJERES “CASA DE POSTURAS” EN CCS DEL MUNICIPIO MANATÍ

Aspectos relevantes de la experiencia que sirven como referentes para su réplica

Iniciativa económica para mujeres: Casa de Producción de Posturas. CCS Gonzalo Falcón Rodríguez, del municipio Manatí de Las Tunas.

Con un tiempo de implementación de 18 meses. Constituye un resultado de la implementación de acciones afirmativas para mujeres del Proyecto APOCOOP.

Esta experiencia es un ejemplo de iniciativa económica para mujeres y gestionada en su mayoría por mujeres. La casa está concebida para la germinación de semillas, por lo que favorece la siembra de cultivos y por consiguiente las producciones de las cooperativas del municipio; así como la agricultura familiar, en patios y traspatios. El empleo generado para mujeres que antes eran amas de casa, ha permitido mejorar la situación económica de ellas y sus familias.

Objetivo:

- Producir posturas agámicas y botánicas para un mejor desarrollo de producciones y buscar más rendimientos en las cosechas, ya que se abastecen la comunidad y las otras entidades de la agricultura.
 - Favorecer el empoderamiento de mujeres al generar empleo para ellas.
 - Implementar agroecológicos: trabajar con tierra vegetal, materia orgánica y humus de lombriz.
-

Resultados que aportan a la SA:

-Hasta el momento se han vendido 1 110 000 posturas, la mayor parte de hortalizas: lechuga, tomate, ají -de alta demanda-, pimiento y tabaco.

- En el área aledaña a la misma Casa se siembran hortalizas para puntos de venta de la comunidad. Esto ha tenido un alto impacto al contribuir a mejorar el acceso a alimentación saludable en medio de la crisis sanitaria.
- Se le entrega a Acopio parte de las cosechas como pimiento, cebolla, tomate, lechuga, remolacha, zanahoria, calabaza y maíz.
- En estos momentos producen posturas de arroz para sembrar en el área de uso colectivo para el consumo y autoabastecimiento para el comedor de los trabajadores y para el punto de venta de la comunidad.
- La casa de postura ha causado en la comunidad un gran impacto: las personas van a comprar posturas de calidad certificada y con buen precio, y no tienen que improvisar semilleros. Las personas se sienten satisfechas por tener esta casa de posturas en la comunidad y sus ofertas de posturas y precios.

Relación con el Plan San: temas estratégicos 2 y 3

Enfoques transversales: equidad de género; PNDES (eje estratégico Transformación productiva e inserción internacional; eje estratégico Potencial humano, ciencia, tecnología e innovación; eje estratégico Desarrollo humano, equidad y justicia social; ODS 2, 3, 5.



ANEXOS

Glosario de siglas utilizadas en esta Guía.

Reconocimiento a las fuentes y personas que contribuyeron en la elaboración de esta Guía.

Enfoque de marco lógico para la formulación de proyectos.

Sugerencias para una comunicación inclusiva.

1. ENFOQUE DE MARCO LÓGICO PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS

El enfoque de marco lógico ayuda a formular proyectos y establecer una relación clara entre sus impactos, indicadores, medios de verificación y supuestos. A continuación proponemos dos tablas que sirven para guiar los pasos a través de la formulación de propuestas que den respuesta a los objetivos de soberanía alimentaria y educación nutricional.

¿Qué es el enfoque de marco lógico y cómo podemos informarnos mejor? El marco lógico es una herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño y ejecución de proyectos. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y de comunicar información esencial relativa al proyecto. Para mayores referencias respecto a este enfoque consultar:

- https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/34088/1f10_marco_logico.pdf
- https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/0/43220/SM_N68_Formulacion_prog_metodologia_ML.pdf
- <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5607-metodologia-marco-logico-la-planificacion-seguimiento-la-evaluacion-proyectos>

1. Nombre del proyecto	
2. Objetivo central (Resultado) Debe ser medible, alcanzable, realista y acotado en el tiempo.	
3. Vinculación con el Plan SAN Señalar el/los tema(s) prioritario(s) del Plan SAN al cual/a los cuales la propuesta tributa.	
4. Justificación Responde al diagnóstico de la situación o problema inicial y a las preguntas ¿Qué problemática se quiere atender? ¿Cómo se espera resolver el problema? ¿Por qué es importante/relevante el proyecto para darle respuesta? (máximo 300 palabras)	
5. Duración Tener en cuenta que se buscan propuestas que puedan dar resultados a la actual coyuntura a corto y/o mediano plazo.	

<p>6. Localización Indicar la ubicación geográfica del proyecto y si es de cobertura nacional, regional, provincial o local.</p>	
<p>7. Costo total estimado Se sugiere calcularlo con base en un ejercicio de costeo general de las actividades planteadas en el marco lógico.</p>	
<p>8. Liderazgo y alianzas Identificar las instituciones que podrían asumir el liderazgo del proyecto y los principales aliados para su implementación.</p>	

<p>RESUMEN NARRATIVO</p>	<p>IMPACTO (Fin)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa y a largo plazo luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento. • El logro del impacto/fin deseado no depende solamente del proyecto. <p>Ej.: <i>Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias de Las Margaritas.</i></p>
<p>INDICADORES</p>	<p>Miden los resultados esperados luego de un cierto tiempo de funcionamiento del proyecto. Los indicadores deben ser específicos en términos de cantidad, calidad y tiempo</p> <p>Ej. <i>Al finalizar el proyecto el barrio Los Andes ha mejorado Niveles de violencia intrafamiliar en un 20%.</i></p>
<p>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</p>	<p>Son las fuentes de información que un evaluador puede utilizar para verificar que los objetivos se lograron (pueden incluir: inspección visual, publicaciones, encuestas por muestreo, etc.)</p> <p>Ej. <i>Registros de la oficina de planeación del municipio.</i></p>
<p>SUPUESTOS</p>	<p>Son los eventos, las condiciones o las decisiones importantes necesarias para la “sostenibilidad” (continuidad en el tiempo) de los impactos del proyecto.</p> <p>Ej. <i>Extender el proyectos a los barrios colindantes en el municipio de Las Margaritas.</i></p>

2. SUGERENCIAS PARA UNA COMUNICACIÓN INCLUSIVA¹

NO SE DEBE USAR	ADECUADO
Uso de pronombres y determinantes sin género: Se puede sustituir el uso de “el, los, aquel, aquellos”, seguidos del relativo “que”, por “quien, quienes, cada”	
El que suscribe	Quien suscribe
Aquellos que vinieron a las reuniones	Quienes vinieron a las reuniones
Los que no cumplan los requisitos para la plaza	Quienes no cumplan los requisitos para la plaza
Los postulantes deberán presentar Planes de Negocios	Cada postulante deberá presentar Planes de Negocios
Sustituir el artículo “uno”, por “alguien” o “cualquiera”.	
Cuando uno hace el trabajo debe reconocerse	Cuando alguien hace el trabajo debe reconocerse
Cuando uno llega a la Cooperativa debe dirigirse a...	Cuando alguien llega a la Cooperativa debe dirigirse a...
Evitar el uso de adverbios con marca de género	
Muchos fueron convocados	Se convocó a muchas personas
Más de la mitad de los campesinos asistieron a la capacitación	La mayoría de las personas convocadas asistió a la capacitación
Utilizar sustantivos colectivos mejor que dos artículos	
Los niños y las niñas	La población infante, la infancia
Las mujeres y los hombres jóvenes	Las personas jóvenes

⁸ Estas alternativas para la escritura inclusiva sin complicar el lenguaje, están basadas en la revisión de la Dra. Dayma Echevarría de diferentes Guías para el lenguaje inclusivo: Roselló, T. (2014). *Comunicación sin exclusión. Cartilla no sexista por una comunicación sensible a género y a favor del desarrollo*. La Habana: PNUD; Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes. (2016). *Guía de Lenguaje Inclusivo de Género*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile; Rojas, L., & Rojas, M. E. (2015). *Guía de uso del lenguaje inclusivo de género en el marco del habla culta costarricense*. San José de Costa Rica: Instituto de Estudios de la Mujer. También se ha tenido en cuenta el *Glosario de términos sobre discapacidad para periodistas*, publicado por Inter Press Service (www.ipscuba.net)

NO SE DEBE USAR	ADECUADO
Utilizar sustantivos colectivos mejor que dos artículos (continuación)	
Los hombres y las mujeres	La población
Las mujeres y los hombres participantes	Las personas participantes
La participación de las vecinas y los vecinos	La participación de la ciudadanía
Las expertas y los expertos	Las personas expertas
Las trabajadoras y trabajadores	Las personas trabajadoras
Los campesinos	El campesinado
Los trabajadores	El personal que trabaja
Utilizar los términos correctos para referirse a las personas en situación de vulnerabilidad o con discapacidad	
Personas vulnerables	Personas en condiciones de vulnerabilidad
Discapacitado o discapacitada, impedido/a, con capacidades diferentes	Persona con discapacidad o persona en situación de discapacidad
Minusválido/a, inválido/a, ciego/a, invidente, sordo/a	Persona con discapacidad física, visual, auditiva
Retardo mental, Down	Discapacidad intelectual

GUÍA PARA LA IMPLANTACIÓN DEL PLAN DE SOBERANÍA ALIMENTARIA Y EDUCACIÓN NUTRICIONAL DE CUBA EN LOS MUNICIPIOS



Soberanía Alimentaria
y Educación Nutricional
Cuba



Cofinanciado por
la Unión Europea

La presente publicación ha sido elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva del autor y no necesariamente refleja los puntos de vista de la Unión Europea.

ISBN 978-92-5-133931-2



9 789251 339312

CB3227ES/1/04.21