Plan Estratégico Institucional

2017-2021

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Respuesta Estratégica para abordar la coordinación y articulación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional

Prólogo

El Planteamiento Estratégico Institucional va más allá del pensar que es solo una lista de buenas intenciones, enunciados retóricos, es una visión del futuro institucional plasmada en un esquema que permitirá el desarrollo de acciones, actividades y requerimiento de insumos para llegar al logro planteado en un futuro de 5 años, que combina una visión inspiradora con instrumentos concretos de gestión.

La Planificación Estratégica es el resultado que involucra los procesos de planificación que son impulsados por las necesidades y las prioridades inidentificadas por la Secretaría y dentro del análisis interno y externo. El Plan Estratégico Institucional es un documento evolutivo que busca la mejora continua, a través de la actualización y transformación en el transcurso del tiempo en las diversas etapas de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación.

La Finalidad del PEI es tener una herramienta que permita generar respuestas estratégicas para abordar la coordinación y articulación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional dentro del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Para la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la presidencia de la República, el documento representa el marco estratégico alineado a la Política General de Gobierno 2016-2020, al Plan Nacional de Desarrollo K´atún, nuestra Guatemala 2032 y a la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
La Planificación Estratégica Institucional es una lógica analítica y un compromiso de recursos para la acción, que involucra a hombres y mujeres colaboradores de la SESAN en la planificación, ejecución y seguimiento para el logro del resultado.

German González
Secretario de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Autoridades

German González
Secretario de Seguridad Alimentario y Nutricional

Rafael Salinas
Subsecretario Técnico de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Marvin de Paz
Subsecretario Administrativo de Seguridad Alimentario y Nutricional

Directores:
Cecibel Juárez
Directora Financiera

Celeste Martínez
Directora Administrativa y de Recursos Humanos

Otto Velásquez
Director de Planificación, Monitoreo y Evaluación

Oscar Flores
Director de Comunicación e Información

Hugo González
Director de Fortalecimiento Institucional

Lizett Guzmán
Directora de Cooperación Internacional

Asesores:
Carlos Heer
Analuisa Guillén
David Morales

Equipo de planificación y Coordinación Estratégica:
Juan Roberto Mendoza
Carla Guillén Martínez
Rut Martínez
Alberto Corado Matta
Mirian Lorena Velásquez

Diseño:
Juan Carlos Romero

Fotografía:
Pedro Agustín

Guatemala, abril 2017

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN 6

METODOLOGÍA UTILIZADA: 7

1 9

MARCO DE REFERENCIA 9

1.1. La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN- 9

1.2. Marco Político y Legal 10

1.3. Marco Internacional Universal 11

a. Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-: 11

b. Espacios de Participación Internacional: 15

1.4. Políticas y Planes Estratégicos Nacionales 16

2 18

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL /ANÁLISIS DE SITUACIÓN 18

2.1. Situación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Guatemala en el 2017: 18

2.2. Análisis de actores: 20

2.3. Análisis FODA: 23

2.4. Estructura organizativa 26

2.5. Desafíos Institucionales 27

3 28

ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS 28

3.1. Visión 28

3.2. Misión 28

3.3. Principios y Valores Institucionales 28

3.4. Planteamiento Estratégico Institucional 30

a. Resultado Estratégico Institucional: 30

b. Modelo Conceptual: 31

c. Modelo Explicativo: 32

d. Caminos causales: 33

e. Modelo Prescriptivo: 34

f. Cadena de resultado, producto y subproducto: 35

g. Ejes Estratégicos Institucionales: 36

h. Objetivos : 36

i. Relación de resultado con objetivos estratégicos y operativos: 38

4 39

ALINEACIÓN DE POLÍTICA, ACUERDOS INTERNACIONALES, LEYES, Y PLANES ESTRATÉGICOS CON INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN. 39

5 41

ASUNTOS A MEDIR: 41

5.1. Indicador de resultado institucional 41

6 42

MEJORA CONTINUA: 42

6.1. Guía para el seguimiento y la evaluación del PEI. 42

6.2. Criterios de comunicación del PEI 42

7 44

RECURSOS FINANCIEROS. 44

7.1. Estimación de Recursos Financieros 44

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS: 45

SIGLAS Y ACRÓNIMOS: 46

ANEXOS: 47

INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional ha reimpulsado durante 2017 el proceso de planificación estratégica institucional, para el periodo 2017-2021, con el objeto de contar con una herramienta que provea a la institución los enfoques y metodologías necesarios para formular los planes anuales y multianuales, los cuales ayudarán al cumplimiento del resultado estratégico institucional planteado.

Una de las tantas definiciones del planeamiento estratégico señala que es "un esfuerzo disciplinado para producir decisiones y acciones fundamentales que den forma y guíen a la Secretaria sobre que es, qué hace y porqué lo hace".

Una Institución administrada estratégicamente es aquella que define dónde quiere estar y además gestiona el cambio a través de una agenda de acciones para alcanzar ese futuro, partiendo de tres preguntas fundamentales:

- ¿Qué hacemos y por qué?
- ¿Qué queremos ser y hacer en el futuro y por qué?
- ¿Cómo llegamos de donde estamos a donde queremos estar?

El Plan Estratégico Institucional PEI 2017-2021 es un ejercicio que responde a las tres preguntas fundamentales pero además integra información a través de la recolección sistemática en el análisis del ambiente interno y externo de la Secretaría y a los intereses de los actores involucrados, el examen minucioso de los logros y debilidades de la SESAN, la clarificación del rumbo futuro, el establecimiento de prioridades para la acción, y la particular atención sobre la adquisición y uso de conocimiento y capacidades, que dieron origen al planteamiento de estrategias y la identificación de desafíos institucionales dentro del examen interno y externo de la SESAN.

El planteamiento estratégico del PEI 2017-2021 inicia con la formulación del resultado estratégico institucional el cual incluye el modelo lógico, luego los ejes estratégicos del PEI tienen relación con las estratégicas que surgieron del FODA y los desafíos instituciones, estos ejes son la guía para la estructuración de los objetivos estratégicos y por último los objetivos operativos.

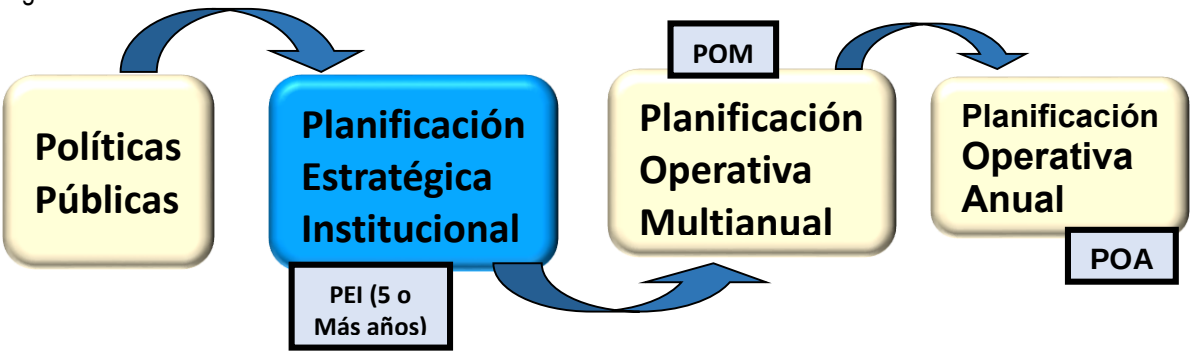
El PEI no es sólo un plan, es también la ejecución y sobre todo, un aprendizaje que empuja la mejora continua, indicadores de medición y la gestión de los recursos económicos, que más allá de la consecución final de los objetivos propuestos, contribuirá el aumento de las capacidades organizacionales en busca de un mejor cumplimiento de los mandatos, la creación de valor público y del rol de SESAN en la administración del Estado de Guatemala y ante la sociedad.

METODOLOGÍA UTILIZADA:

Siguiendo la lógica del proceso de planificación de SEGEPLAN "El PEI es el instrumento estratégico institucional de mediano y largo plazo, con validez mínima de cinco años. Debe contemplar una evaluación intermedia, que permita su replanteamiento y direccionalidad". (SEGEPLAN, presentación Power Point, lineamientos de planificación 2016)

Fases de la planificación en la administración pública

Figura 1



Fuente: SEGEPLAN

El Plan Estratégico Institucional 2017-2021 de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, se formula a través de un proceso de análisis y reflexión sobre el rumbo que debe continuar la Secretaría, con la participación de los miembros de las distintas direcciones de la Secretaría, en varias etapas que permitieron trazar el mapa estratégico, para dar cumplimiento al mandato establecido en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN-. Permitiendo un PEI 2017-2021 con mayor claridad y orientado a las políticas públicas del país.

El proceso de planificación del PEI 2017-2021 se estructuro en 7 etapas de trabajo siendo las siguientes:

1. Investigación y Revisión:
    a. Marco de referencia
        i. Legal
        ii. Político
        iii. Planes estratégicos de país
        iv. ODS
        v. otros
2. Análisis:
    a. Diagnostico Institucional /Análisis de situación
    b. Análisis de Factores Ambientales internos
    c. Análisis de Factores ambientales externos
    d. Matriz FODA
    e. Grupos de interés relacionados a la SESAN (actores) ordenados por grupos y la relación (población objetivos)
    f. Estructura Organizativa de la SESAN
    g. Desafíos Institucionales

3. Planteamiento Estratégico:
    a. Misión, Visión y valores

b. Proceso de validar la matriz FODA planteándolos como los retos y/o ejes o acciones o líneas estratégicas
c. Metodología del árbol de objetivo (alineados y ponderados a los retos de la matriz FODA)
d. Validar los objetivos
e. Matriz de alineación de la misión-visión/retos (FODA) ejes líneas o acciones estratégicas /objetivos (puede ser más integral esta matriz)
f. Resultados estratégicos e intermedios basados en la metodología de gestión por resultados.
g. Propuesta del planteamiento estratégico (plan estratégico)
    - Resultado Estratégico Institucional
    - Ejes Estratégicos
    - Objetivos Estratégico Institucional
        - Objetivos específicos

4. Alineación con otras políticas y planes estratégicos

5. Procesos / Asuntos a medir:
    a. Plan de gestión (acciones, tareas, responsables y tiempos
    b. Cronograma de aplicación del Plan Estratégico Institucional
    c. Tablero de indicadores de gestión

6. Mejora continua:
    a. Propuesta del plan de evaluación y seguimiento del PEI que incluye una evaluación intermedia y final, así como los seguimiento necesarios antes de cada evaluación
    b. Plan de comunicación del PEI

7. Recursos financieros:
    a. Estimación de recursos financieros

1

MARCO DE REFERENCIA

1.1. La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-

¿Qué es la SESAN[1]?:

La SESAN es el ente coordinador del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN.

¿Cuáles son las principales Responsabilidades[2]?:

1. Coordinación operativa interministerial del Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional –PESAN-
2. Articulación de los programas y proyectos de las distintas instituciones nacionales, e internacionales vinculadas con la Seguridad Alimentaria y Nutricional del país.

¿Cuáles son las principales atribuciones[3]? (Art. 22, Ley del SINASAN.)

1. Encargada de establecer los procedimiento de planificación técnica y coordinación entre las instituciones del Estado, sociedad guatemalteca, las organizaciones no gubernamentales y las agencias de cooperación internacional vinculadas con la seguridad en todos los niveles del país
2. Coordinar la formulación del PESAN, actualización, ejecución, seguimiento y evaluación
3. Apoyar a las instancias ejecutoras en la planificación y programación de los planes sectoriales estratégicos y operativos con acciones priorizadas de acuerdo a la política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
4. Diseñar, implementar y operar el Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SIINSAN- y el sistema de alerta temprana
5. Difundir la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
6. Velar por la inclusión e implementación de lo que corresponda a c la consecución de la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, en los distintos sectores de gobierno
7. Sensibilizar a las instituciones del sector público y privado, a los organismos internacionales y a la sociedad en general, sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional.
8. Identificar los grupos de población con alta vulnerabilidad a la inseguridad alimentaria

[1] Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN-, Artículo 20.
[2] Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN-, Artículo 20.
[3] Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN-, Artículo 22.

1.2. Marco Político y Legal

NOMBRE Y DESCRIPCION DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION (base legal, reglamentos, etc.)	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION (principales funciones según mandato)	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)
Constitución Política de la República de Guatemala	Artículos 2, 51, 94, 96, 99 y 128, relaciona que el Estado de Guatemala garantice el desarrollo integral de las personas, el derecho a la alimentación, la calidad de los productos alimenticios, condiciones de saneamiento ambiental básico de las comunidades menos protegidas, velará porque la alimentación y nutrición de la población reúna los requisitos mínimos de salud, derecho complementario al agua y contribuir al desarrollo de la economía nacional.	Atención integral de las personas, con servicios básicos, alimentación y nutrición a la población más vulnerable.
Política de Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional	Es el marco estratégico que manda la coordinación y articulación eficiente y permanente entre el sector público, la sociedad civil y organismos de cooperación internacional para garantizar la Seguridad Alimentaria y Nutricional a través del acceso físico, económico y social a suficientes alimentos inocuos y nutritivos que satisfagan las necesidades nutricionales, especialmente de la población más vulnerable y en condiciones de pobreza y pobreza extrema, con equidad de género y pertinencia cultural.	Dar soluciones integrales y sostenibles para que "toda persona tenga acceso físico, económico y social, oportuna y permanentemente, a una alimentación adecuada, a través de la coordinación, planificación y articulación, de programas, proyectos, productos y subproductos de las instituciones ejecutoras.
Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional Decreto Número 32-2005,	Define la Seguridad Alimentaria y Nutricional de conformidad con la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, y crea: ○ El Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, -SINASAN, artículo 6,7 y 8 ○ El Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –CONASAN- Artículo 11, 14, 15, 16, 17 y 18. ○ La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN- como el ente coordinador del SINASAN y secretario del CONASAN, articulo 19, 20, 21, 22, ○ La Instancia de Consulta y Participación Social –INCOPAS- Artículo 25 y 26 ○ Grupo de Instituciones de Apoyo –GIA- Artículo 27	• Coordinación entre las a las instancias ejecutoras (que forman parte del SINASAN, Instituciones del Estado, ONGS, Cooperación Internacional). • Planificación Estratégica de seguridad alimentaria y nutricional. • Coordinación para la ejecución y seguimiento a las instancias ejecutoras. • Apoyar con procedimientos técnicos en la planificación y programación de planes sectoriales estratégicos y operativos con acciones priorizadas, a las instancias ejecutoras. • Sensibilización al personal de las instancias ejecutoras sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional

Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional Acuerdo Gubernativo 75-2006	Norma la estructura, organización y funcionamiento de los diferentes órganos establecidos en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. • Disposiciones Generales Artículos 1 al 6. • CONASAN Artículos 7 al 16. • SESAN. Artículos 17 al 29. • INCOPAS. Artículos 30 al 38. • GIA. Artículo 39.	Población interna de SESAN que apoya la operativización del: • Funcionamiento del CONASAN • Funciones de la estructura de SESAN • Funciones de la INCOPAS • Funciones del GIA

1.3. Marco Internacional Universal

a. Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS-:

El 25 de septiembre de 2015, La Asamblea General de las Naciones Unidas adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la cual plantea 17 Objetivos con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental, reformulando así, los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio anteriores y agregando otros como la lucha contra la desigualdad y la mejora de las ciudades y la infraestructura, entre otros. Los ODS postulan la urgencia de erradicar el hambre y lograr la seguridad alimentaria; garantizar una vida sana y una educación de calidad; lograr la equidad de género; asegurar el acceso al agua y la energía; promover el crecimiento económico sostenido; adoptar medidas urgentes contra el cambio climático; promover la paz y facilitar el acceso a la justicia entre otros.

Al asumir el Estado de Guatemala los compromisos de la agenda 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional como ente coordinador del SINASAN, apoya indirectamente al cumplimiento de 20 metas de 8 ODS, a través de la coordinación y articulación de las Instituciones que entregan bienes y servicios a la población más vulnerable del país.

A continuación se presenta cada objetivo con las metas a las que la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional y la ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional se alinean a través de la coordinación que realiza la SESAN.

No. de Meta	Descripción de la Meta priorizada MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION La política Nacional de SAN y la Ley del SINASAN de forma Indirecta se alinean a la meta a través de:	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución
Objetivo 1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo			
1.4	Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías apropiadas y los servicios financieros, incluida la micro financiación.	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN para que la población vulnerable tenga acceso a los servicios básicos de salud y educación.	Acceso a los servicios básicos de Salud, educación, agua, entre otros

No. de Meta	Descripción de la Meta priorizada MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION La política Nacional de SAN y la Ley del SINASAN de forma Indirecta se alinean a la meta a través de:	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución
Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible			
2.1	Para 2030, poner fin al hambre y asegurar el acceso de todas las personas, en particular los pobres y las personas en situaciones vulnerables, incluidos los lactantes, a una alimentación sana, nutritiva y suficiente durante todo el año	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN para que la población vulnerable tenga acceso a la alimentación.	Acceso y disponibilidad de alimentos a la población vulnerable a través de la coordinación y articulación con las instancias ejecutoras de los programas, subprogramas y actividades
2.2	Para 2030, poner fin a todas las formas de malnutrición, incluso logrando, a más tardar en 2025, las metas convenidas internacionalmente sobre el retraso del crecimiento y la emaciación de los niños menores de 5 años, y abordar las necesidades de nutrición de las adolescentes, las mujeres embarazadas y lactantes y las personas de edad	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN, vinculadas al POASAN.	Atención a la población vulnerable a través de la coordinación y articulación con las instancias ejecutoras de los programas, proyectos y actividades relacionadas a la malnutrición
2.3	Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN, que promueven la producción agrícola y los ingresos familiares de los agricultores de infra y subsistencia.	Bienes y servicios que permiten el aumento y sostenibilidad en la agricultura, través de la coordinación y articulación con las instancias ejecutoras de los programas, proyectos y actividades.
2.4	Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN, que promueven la producción agrícola sostenible de los agricultores de infra y subsistencia.	

No. de Meta	Descripción de la Meta priorizada MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION La política Nacional de SAN y la Ley del SINASAN de forma Indirecta se alinean a la meta a través de:	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución
2.5	2.5 Para 2020, mantener la diversidad genética de las semillas, las plantas cultivadas y los animales de granja y domesticados y sus especies silvestres conexas, entre otras cosas mediante una buena gestión y diversificación de los bancos de semillas y plantas a nivel nacional, regional e internacional, y promover el acceso a los beneficios que se deriven de la utilización de los recursos genéticos y los conocimientos tradicionales y su distribución justa y equitativa, como se ha convenido internacionalmente	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN, que promueven las semillas mejoras para los agricultores de infra y subsistencia.	Bienes y servicios que permiten el aumento y sostenibilidad en la agricultura, través de la coordinación y articulación con las instancias ejecutoras de los programas, proyectos y actividades.
Objetivo 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades			
3.1	Para 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos	A través del rol coordinador de la SESAN se articulan acciones con MSPAS para asegurar la atención a las mujeres embarazadas y en edad fértil	Bienes y servicios que permitan la prevención de muertes maternas.
3.2	Para 2030, poner fin a las muertes evitables de recién nacidos y de niños menores de 5 años, logrando que todos los países intenten reducir la mortalidad neonatal al menos hasta 12 por cada 1.000 nacidos vivos, y la mortalidad de niños menores de 5 años al menos hasta 25 por cada 1.000 nacidos vivos	A través del rol coordinador de la SESAN, se coordina con MSPAS para asegurar la ejecución de las acciones de la ventana de los mil días MSPAS	Bienes y servicios que permitan la prevención de muertes neonatales.
3.3	Para 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles	A través del rol coordinador de la SESAN, se coordina con MSPAS para asegurar la vigilancia de la calidad del agua, y con las municipalidades para el tratamiento del agua, la rehabilitación, construcción y mantenimiento (cloración) de sistemas de agua	Bienes y servicios que permitan la prevención las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles
Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos			
4.7	Para 2030, garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios	A través del rol coordinador de la SESAN, se articula con MINEDUC, para la inclusión e implementación del tema SAN en el currículo nacional base.	Coordinación y articulación para el fortalecimiento del Pensum escolar y el programa de alimentación escolar en los niveles de preprimaria y primaria

No. de Meta	Descripción de la Meta priorizada MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION La política Nacional de SAN y la Ley del SINASAN de forma Indirecta se alinean a la meta a través de:	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución
Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos			
6.1	Para 2030, lograr el acceso universal y equitativo al agua potable, a un precio asequible para todos	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueve la participación de las Municipalidades y los COMUDE y COCODE en la gestión de proyectos de agua.	Población vulnerable con agua apta para consumo humano,
6.2	Para 2030, lograr el acceso equitativo a servicios de saneamiento e higiene adecuados para todos y poner fin a la defecación al aire libre, prestando especial atención a las necesidades de las mujeres y las niñas y las personas en situaciones vulnerables	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueve la participación de las Municipalidades y los COMUDE y COCODE en la gestión de proyectos de saneamiento.	Población con excretas y saneamiento básico en el hogar
Objetivo 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos			
8.3	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y alentar la oficialización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, entre otras cosas mediante el acceso a servicios financieros	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueven las MYPES, cuya rectoría está a cargo del MINECO. Se incluyen todos los sectores y subsectores. (Pesca, avicultura, producción, agricultura (granos básicos), artesanías, ganado (cabra, vaca y otros), otros)	Generación de empleo, creación de microempresas
8.7	Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y protegido para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueve el cumplimiento de los derechos laborales, cuya rectoría está a cargo del MINTRAB.	Monitoreo del salario mínimo.
Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos			
13.1	Fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación a los riesgos relacionados con el clima y los desastres naturales en todos los países	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueve la gestión de riesgo y adaptación al cambio climático, en coordinación con el MARN y el MAGA.	Población capacitada en tema de resiliencia, a través de las Comisiones de Seguridad Alimentaria y nutricional en los niveles departamentales municipales y comunitarios
13.2	Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueve la gestión de riesgo y adaptación al cambio climático, en coordinación con el MARN y el MAGA.	Población sensibilizada sobre cambio climático. a través de las Comisiones de Seguridad Alimentaria y nutricional en los niveles departamentales municipales y comunitarios

13.3	Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional en relación con la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueve la gestión de riesgo y adaptación al cambio climático, en coordinación con el MARN y el MAGA.	
Objetivo 15: Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de forma sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica			
15.3	15.3Para 2030, luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, incluidas las tierras afectadas por la desertificación, la sequía y las inundaciones, y procurar lograr un mundo con una degradación neutra del suelo	A través del rol coordinador de la SESAN, se promueven acciones para luchar contra la desertificación, rehabilitar las tierras y los suelos degradados, en coordinación con MARN y MAGA.	Población capacitada sobre prevención de desertificación, a través de las Comisiones de Seguridad Alimentaria y nutricional en los niveles departamentales municipales y comunitarios

b. Espacios de Participación Internacional:

Descripción de la Meta priorizada MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución
Movimiento "Scaling Up Nutrition	**C**oordinación para la promoción y ejecución de las 10 acciones de la ventana de los mil días	Población con bienes y servicios de las acciones de la ventana de los mil días.
Cumbre de La Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños –CELAC	En la III cumbre de la CELAC, en enero 2015, en Costa Rica, los países miembros aprobaron diversas medidas para la erradicación del hambre, la pobreza extrema y la reducción de las desigualdades y el Plan CELAC para la Seguridad Alimentaria y Nutricional y Erradicación del Hambre 2025. Guatemala como Estado se comprometió en la formulación del Plan San CELAC capitulo Guatemala.	Plan de seguridad alimentaria y nutrición capitulo Guatemala, CELAC

1.4. Políticas y Planes Estratégicos Nacionales

Descripción de la Meta priorizada MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITTUCION	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución
Plan Nacional de Desarrollo, K´atun Guatemala, 2032	Para el tema el **Eje 2 Bienestar para la gente**, considera en el Objetivo Nacional: Garantizar a las personas el acceso a la Protección Social Universal Integral y de Calidad; puntualizando el acceso a alimentos y resiliencia para asegurar la sostenibilidad de sus medios de vida, mediante intervenciones de Política. Entre las prioridades que enuncia el Plan puntualiza: i) garantizar la Seguridad Alimentaria y Nutricional en los niños y niñas menores de 5 años, con énfasis en grupos en condiciones de vulnerabilidad y en alto riesgo y ii) mantener de manera adecuada a las madres, niños e infantes para reducir la mortalidad materna, infantil y de la niñez.	Guía a largo a plazo para orientar las acciones de SAN para que las instituciones entreguen a la población reciba los bienes y servicios básicos que permita de desarrollo integral.
Política General de Gobierno 2016 - 2020:	**Metas a alcanzar en el 2019** De acuerdo al rol y mandato legal de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la meta a cumplir se encuentra bajo la prioridad de Gobierno número 2: **Seguridad alimentaria, salud integral y educación de calidad** y la meta es: Reducir en 10 puntos porcentuales la desnutrición crónica al 2019, en niños menores de dos años, a partir del último dato registrado por la ENSMI 2014/2015. En el primer año se reducirá en 1 punto porcentual, a partir del segundo año en razón de tres puntos porcentuales. En 5.4 puntos porcentuales (46.5% en 2014/15 a 41.1% en el 2019) para la desnutrición crónica en niños menores de cinco años.	Bienes y servicios integrados para el desarrollo de la población, especialmente los niños menores de dos años y mujeres embarazadas y en edad fértil
Política Pública de reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy, cuyos derechos humanos fueron vulnerados.	**Lineamientos operativos**: Cada Entidad responsable con fundamento en su competencia legal deberá incluir en sus respectivos Planes Operativos Anuales y en sus presupuestos los lineamientos operativos. Los lineamientos operativos y acciones planteadas serán ejecutadas dentro del marco de la competencia legal que corresponden a las entidades responsables identificadas en la política, para la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional es responsable del lineamiento operativo No. 9.12.13.7 Diseñar de forma inmediata con el apoyo de COCAHICH programas de Seguridad Alimentaria y Nutricional, los cuales serán implementados por MSPAS y MAGA.	Planes con acciones de SAN para atención a las familias damnificadas por la construcción de la hidroeléctrica de Chixoy.
El Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PESAN)	Contempla objetivos estratégicos, líneas estratégicas y acciones programáticas, en cumplimiento de la Política de SAN, y Ley del SINASAN que están bajo la responsabilidad de la SESAN la coordinación del SINASAN para la actualización/formulación y el seguimiento.	Es una guía del SINASAN para formular planes anuales integrales para dar respuesta a las necesidades de la población más vulnerable en materia de SAN

	El PESAN alinea acciones de Seguridad Alimentaria y Nutricional en el marco del K'atun 2032, fundamentado en el eje de Bienestar para la Gente. Orientado a avanzar en los procesos de disminución de la desnutrición crónica, de deficiencias de micronutrientes y la reducción del sobrepeso y obesidad, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos Maya, Xinka, Garífuna y Mestizo, y grupos poblacionales residentes del área rural y mujeres en edad fértil . Constituye un compromiso conjunto de todos los sectores de la sociedad guatemalteca y del Estado para erradicar el hambre y la desnutrición en sus diversas manifestaciones, contando con el acompañamiento de la comunidad internacional y haciendo uso de la institucionalidad, política pública y legislación creadas para tal efecto.	
Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica	La estrategia es la respuesta operativa para lograr el **Resultado Estratégico de País:** Para el año 2019: Reducir de 41.7% a 31.7%, es decir, diez puntos porcentuales, la prevalencia de desnutrición crónica en niños y niñas menores de dos años, con prioridad en la niñez indígena y de áreas rurales". SESAN coordina la ejecución de la estrategia con los **Actores y ejecutores de la Estrategia:** • MSPAS, • MAGA, • MIDES y • SESAN, (coordinación y gobernanza en SAN). **Población objetivo de la estrategia:** 1. Niños y niñas menores de dos años (estimado de 401,887 niños) 2. Mujeres embarazadas y madres de niños o niñas menores de dos años. (estimado de mujeres en edad reproductiva 1,515,530) **La cobertura y alcance:** La estrategia incluye todos los municipios de siete departamentos, en dos fases: • Fase I: Alta Verapaz, Huehuetenango, Quiché y Chiquimula (82 municipios) 2016-17. • Fase II: San Marcos, Totonicapán y Sololá (57 municipios) 2018-19. **Abordaje de la Estrategia:** ➢ Ejes programáticos: 1. Fortalecimiento del PNA 2. Educación para el cambio de comportamiento 3. Agua y saneamiento 4. Disponibilidad y economía familiar ➢ Ejes transversales: 1. Cambio de comportamiento con enfoque de género e interculturalidad 2. Gobernanza 3. Sistemas de información 4. Monitoreo y evaluación 5. Auditoría social y alianzas	Intensifica acciones integrales para niños y niñas menores de dos años y mujeres embarazadas y en edad fértil para que reciban bienes y servicios adecuados que permitan reducir la prevalencia de la desnutrición crónica.

2

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL /ANÁLISIS DE SITUACIÓN

2.1. Situación de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Guatemala en el 2017:

En 2014, según la Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria, la prevalencia de inseguridad alimentaria (moderada y severa) en los hogares guatemaltecos era 36.9%.[4] En el país, la prevalencia de subalimentación tuvo un incremento mínimo de 14.8% en el período 2010-2012, a 15.6% en 2014-2016.[5] El Índice Global del Hambre disminuyó de 21.9 en 2008 a 20.7 en 2016; sin embargo, sigue siendo el mayor de Centroamérica.[6] En 2015 Guatemala tenía un Índice de Desarrollo Humano de 0.64 y ocupaba la posición 125 de 188 países, a nivel mundial.[7]

Según la Encuesta de Condiciones de Vida -ENCOVI- 2014, la pobreza total aumentó de 51.2% en 2006 a 59.3% en 2014; mientras que la pobreza extrema, aumentó de 15.3% a 23.4% en el mismo período. Por otro lado, el coeficiente de Gini disminuyó levemente de 0.56 en 2011 a 0.53 en 2014,[8] sin embargo, Guatemala sigue siendo uno de los países más desiguales de Centroamérica. De acuerdo con el Comité Nacional de Alfabetización, en 2015 la tasa de analfabetismo en la población mayor de 15 años es 13.09%.[9] Mientras que según la ENCOVI 2014, la tasa de analfabetismo en jóvenes de 15 a 24 años es 6.73%.

El estado nutricional es el resultado de una amplia gama de condiciones sociales y económicas y constituye un indicador muy sensible del nivel general de desarrollo. El marco conceptual de las causas de la desnutrición difundido por UNICEF plantea tres grandes grupos:[10]

1. Causas inmediatas: relacionadas con la ingesta inadecuada de alimentos y micronutrientes y las enfermedades de tipo infeccioso.
2. Causas subyacentes: relacionadas con la inseguridad alimentaria en el hogar, que está asociada con la poca disponibilidad de alimentos, la falta de acceso a ellos y su uso inadecuado.
3. Causas básicas: relacionadas con las estructuras políticas, económicas e ideológicas en la sociedad que regulan el acceso a los recursos, la educación y las oportunidades y que finalmente determinan la pobreza de las familias.

La población guatemalteca está viviendo un proceso de transición alimentaria y nutricional.[11] El perfil nutricional se caracteriza por los siguientes problemas: a) desnutrición proteínica energética (desnutrición crónica, global y aguda), que afecta a menores de 5 años; b) deficiencia de hierro, vitamina B_{12}, folato eritrocitario, zinc, que afecta a menores de 5 años y mujeres en edad fértil; y c) sobrepeso y obesidad, que afecta a niños/as, adolescentes y adultos.

En América Latina y el Caribe, Guatemala ocupa el primer lugar en prevalencia de desnutrición crónica en la niñez menor de 5 años, y el séptimo lugar a nivel mundial.[12] Según la Encuesta Nacional de Salud Materno

[4] INE, FAO. Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria (ELCSA) en Guatemala 2014 y ENCOVI 2014.
[5] FAO, FIDA, PMA. El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo, 2015.
[6] IFPRI. Global Hunger Index. Washington, DC/Dublin/Bonn, October 2016.
[7] PNUD. Informe sobre desarrollo humano 2016.
[8] INE, ENCOVI 2014.
[9] Estadísticas de CONALFA 2015. http://www.conalfa.edu.gt/images/est/comp_analf_94_12_gra.jpg
[10] Gutiérrez W. La desnutrición en la niñez en el Perú: factores condicionantes y tendencias. Rev Perú Med Exp Salud Pública. 2011; 28(2): 390-9. Disponible en: http://www.scielo.org.pe/pdf/rins/v28n2/a40v28n2.pdf.
[11] Hidalgo H. y G. Clara Aurora. Entre el hambre y la obesidad: la salud en un plato. PNUD. Guatemala, 2008.
[12] UNICEF. Estado mundial de la infancia, 2015.

Infantil -ENSMI- 2014/2015, la prevalencia de desnutrición crónica en menores de 5 años asciende a 46.5%; es mayor en el área rural (53%), y en las regiones de Noroccidente (68.2%), Suroccidente (51.9%) y Norte (50%). También es mayor en los niños y niñas que tienen las siguientes características: indígenas (58%), hijos/as de madres sin educación (67%), hijos/as de madres del quintil inferior de riqueza (65.9%). Además, 17.4% de los hijos de madres del quintil inferior de riqueza presentan desnutrición crónica. En la población menor de 24 meses la prevalencia de desnutrición crónica es 41.7%.[13]

Respecto a la desnutrición aguda, la ENSMI 2014/2015 reportó una prevalencia de 0.7**%**, este porcentaje es menor al esperado en la población de referencia (2.3%); sin embargo, la desnutrición aguda, incrementa hasta 10 veces el riesgo de mortalidad en la niñez menor de 5 años. Por otro lado, la prevalencia de sobrepeso en niños y niñas menores de 5 años es 4.7%, y en menores de 2 años, el sobrepeso aumenta a 7.1%.[14]

Según la ENSMI 2014/2015 la prevalencia de anemia en la niñez menor de cinco años es 32.4%; y en las mujeres de 15 a 49 años es 13.6%. Además, la Encuesta Nacional de Micronutrientes del 2009/2010, reportó que 34.9% de los niños y niñas menores de cinco años tenían deficiencia de zinc, 26.3% tenían deficiencia hierro y 12.9% tenían deficiencia de vitamina B_{12}. Las mujeres en edad reproductiva tenían las siguientes deficiencias: hierro (18.4%), folato eritrocitario (7%) y vitamina B_{12} (18.4%).[15]

La talla de la mujer es determinante para el embarazo, parto y tamaño de la niña y el niño al nacer; el embarazo en mujeres con talla menor a 145 centímetros, es considerado como un alto riesgo. Según la ENSMI 2014-2015, la estatura promedio de la mujer guatemalteca es 149.3 centímetros; el porcentaje total de mujeres con estatura menor del valor crítico de 145 centímetros, es 25,3%. A nivel nacional, sólo 2.9% de las mujeres entre 15 y 49 años tenían un índice de masa corporal (IMC) menor de 18.5, lo cual indica que tienen bajo peso. Por otro lado, 31.9% tenían sobrepeso y 20.0% tenían obesidad.[16]

Guatemala se enfrenta a una doble carga de malnutrición (DCM) que incluye desnutrición y alimentación excesiva. La DCM se define como la coexistencia de mujeres con sobrepeso y obesidad, y niños o niñas menores de cinco años con desnutrición crónica, en un mismo hogar. En el ámbito de Centroamérica y República Dominicana, Guatemala tiene la mayor tasa de DCM (20.7%) y Costa Rica la menor tasa (3.6%).[17]

La doble carga de la malnutrición es una amenaza para la economía de Guatemala, ya que además de los altos costos de la atención en salud, se deben asumir las pérdidas de productividad y de capital humano, relacionadas con esta dualidad.

[13] MSPAS. ENSMI 2014-2015, Informe final. Guatemala, 2017.
[14] ENSMI 2014-2015, Ob. Cit.
[15] MSPAS. ENMICRON 2009-2010, Guatemala 2011.
16 MSPAS. ENSMI 2014-2015, Ob. Cit.
[17] Palmieri M, Méndez H, Mesarina K, Román AV, Pérez W. La evolución de la nutrición en Centroamérica y República Dominicana: temas de la agenda pendiente y problemas emergentes. Guatemala, INCAP, 2005.

2.2. Análisis de actores:

La Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SINASAN- en el artículo No. 8, establece la estructura del SINASAN, nombrando a la SESAN como el nivel de coordinación y planificación del SINASAN, en ese sentido y de acuerdo a la integralidad del tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional, los actores que se vinculan con la SESAN se agrupan de la siguiente manera en énfasis en el nivel de influencia que cada uno ejerce.

Actores vinculados o a la Seguridad Alimentaria y Nutricional

Cuadro 1

	Descripción del actor	Nivel de influencia		
		Alta	Media	Baja
Aliados	**Instituciones gubernamentales**: Instituciones que dentro de su mandato realizan acciones en el tema SAN y/o son miembros del SINASAN			
	Centralizadas: (Ministerios y Secretarías)			
	1. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	x		
	2. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-	x		
	3. Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	x		
	4. Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-		x	
	5. Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda –MICIVI-	x		
	6. Ministerio de Economía –MINECO-	x		
	7. Ministerio de Educación –MINEDUC-	x		
	8. Ministerio de Trabajo y Previsión Social –MINTRAB-		x	
	9. Secretaría de Bienes Social –SBS-		x	
	10. Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-	x		
	11. Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia –SCEP-		x	
	12. Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-		x	
	Descentralizadas:			
	13. Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-		x	
	14. Fondo Nacional de Tierras –FONTIERRAS-		x	
	15. Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola –ICTA-		x	
	16. Instituto Nacional de Comercialización Agrícola –INDECA-		x	
	17. Instituto de Fomento Municipal –INFOM-		x	
	18. Secretaría Ejecutiva de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –SECONRED-		x	
	Autónomas y semiautónomas:			
	19. Municipalidades (340)		x	
	20. Universidad de San Carlos de Guatemala			x

	Descripción del actor	Nivel de influencia		
		Alta	Media	Baja
Aliados	**Instituciones/organizaciones de apoyo no Gubernamental** Son todos los grupos de organizaciones que coordinan con la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-, dentro de la Sociedad Civil Organizada o no Organizada.			
	1. Organizaciones no gubernamentales de carácter local, departamental, nacional e internacional (ONG)			x
	2. Iglesias	x		
	3. Centros de estudios: Universidades públicas y privadas, institutos y centros de investigación			x
	4. Instituciones complementarias: Buscan un beneficio económico antes que el beneficio de la comunidad; apoyan pero saben que recibirán beneficios económicos. ➢ Empresa Privada: Microempresas, Pequeñas y Medianas empresas y grandes empresas, ➢ Giro de las empresas: Todos los sectores ➢ Ubicación geográfica de las empresas: Locales, Regionales (regiones del territorio de Guatemala), Nacionales, Internacionales, Multinacionales y Transnacionales.			x
	5. Fundaciones de empresas privadas			x
	6. Organismo de cooperación reembolsable internacional y nacional: (se aseguran primero que el país tiene la capacidad de pago antes de autorizar un préstamo, existe primero un beneficio económico para ellos antes que un beneficio para la población, hay un pago de intereses)			
	➢ Banco Mundial	x		
	➢ BID	x		
	➢ BCIE	x		
	➢ Fondo Monetario Internacional	x		
	➢ Otros organismos financieros	x		

	Descripción del actor	Nivel de influencia		
		Alta	Media	Baja
Aliados	**<u>Apoyo Internacional/grupo de donantes Cooperación no Reembolsable:</u>** Países y Organismos que apoyan con todos los recursos (financieros, Técnicos y en especie) para programas de carácter social. Incluye a todos los países, agencias y organizaciones internacionales que dentro de la línea de cooperación, ejecutan acciones para Seguridad Alimentaria y Nutricional:			
	Bilateral:			
	➢ Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo –AECID- y Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo –AACID-			x
	➢ México			x
	➢ Brasil			x
	➢ Chile			x
	➢ Colombia			x
	➢ Estados Unidos USAID		x	
	➢ Israel			x
	➢ Japón			x
	➢ Taiwán			
	➢ Unión Europea		x	
	Multilateral:			
	➢ FAO		x	
	➢ PMA		x	
	➢ UNICEF		x	
	➢ OPS		x	
	➢ UNFPA			x
	➢ Programa Naciones Unidas		x	
	➢ INCAP			x
	➢ Programas regionales			x

	Descripción del actor	Nivel de influencia		
		Alta	Media	Baja
Opositores	**Instituciones/Organizaciones opositoras:** son las instituciones o personas que están en contra o no comparten el que hacer de la SESAN, siguen diferentes líneas de intereses.			
	Partidos políticos	x		
Neutrales	**Instituciones/organizaciones neutrales:** Son las instituciones que no están a favor ni en contra y que en algún momento pueden apoyar o no, el rol de la SESAN.			
	1. Oficina de la Procuraduría de los Derechos Humanos en Guatemala –PDH-	x		
	2. Contraloría General de Cuentas de la Nación –CGN-	x		
	3. Congreso de la Republica			
	4. Organizaciones de auditoria social			x

Fuente: SESAN

2.3. Análisis FODA:

El análisis de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y factores Externos Oportunidades y Amenazas) presenta una síntesis de la SESAN en los dos contextos lo cual permitió desarrollar estrategia para maximizar elementos positivos y minimizar elementos negativos. La observación realizada en el FODA hace un acercamiento a la realidad de la institución, pero no está demás dejar plasmado que es un proceso de mejora continua y adecuar las estrategias para el logro los objetivos. En la figura XX se puede observar los factores internos y externos de la SESAN y en la figura XX las estrategias

Figura 2

	Análisis Interno	Análisis Externo
Positivos	**Fortalezas** 1. Reconocimiento del trabajo de la SESAN, nacional e internacional. 2. Sistema de información en seguridad alimentaria y nutricional en línea (http://siinsan.gob.gt) 3. Personal profesional/técnico multidisciplinario con competencias para el desempeño. 4. Oficinas centrales y 22 departamentales equipadas, para la presencia institucional a nivel nacional. 5. Apertura a los medios de comunicación. 6. Marco político y legal institucional. 7. Hardware y software renovado y con licencias. 8. Coordinación articulada en planificación estratégica, operativa y coyuntural en SAN. 9. 12 años de creación de la Secretaría. 10. Centro de documentación. 11. Interacción en todas las redes sociales.	**Oportunidades** 1. Agenda política con apertura del tema de SAN, DC y DA. 2. Voluntad política en departamentos y municipios. 3. Apoyo de la cooperación en el tema SAN. 4. Modificación de estructura organizativa de la SESAN. 5. Los medios de comunicación tienen interés en el tema SAN, DC Y DA. 6. Participación de los diferentes sectores (gobierno, privado, civil, iglesias, académico) para el abordaje del tema SAN, DC y DA. 7. Incremento de asignaciones presupuestarias en el tema SAN
Negativos	**Debilidades** 1. Plan de capacitación Interno y externo deficiente. 2. Bajo cumplimiento de las funciones institucionales por falta de presupuesto (viáticos, contratación de personal local). 3. Estructura organizativa SESAN disfuncional (pocas plazas fijas). 4. Trabajo en equipo interinstitucional débil. 5. Procesos internos no sistematizados. 6. A nivel local delegados departamentales y municipales no cuentan con suficientes conocimiento en el tema SAN. 7. Personal de nuevo ingreso de la institución con poco conocimiento de SAN.	**Amenazas** 1. Injerencia política en decisiones en los ámbitos departamental y municipal. 2. Falta de apropiación del tema SAN por instituciones estatales. 3. Rotación de personal de las instituciones ejecutoras, con el cambio de Gobierno. 4. Baja capacidad de ejecución de acciones/intervenciones de SAN por parte de las instituciones ejecutoras. 5. Falta de continuidad en los programas de gobierno. 6. Gobernadores y Alcaldes municipales no se apropian del tema SAN. 7. Pérdida y/o robos del equipo informático. 8. Poca asignación presupuestaria en el presupuesto de la Nación. 9. Programas y acciones se politizan. 10. Falta de interés en la aprobación de la modificación organizativa de la SESAN. 11. Mal manejo mediático del tema SAN.

Fuente: SESAN 2017

Figura 3

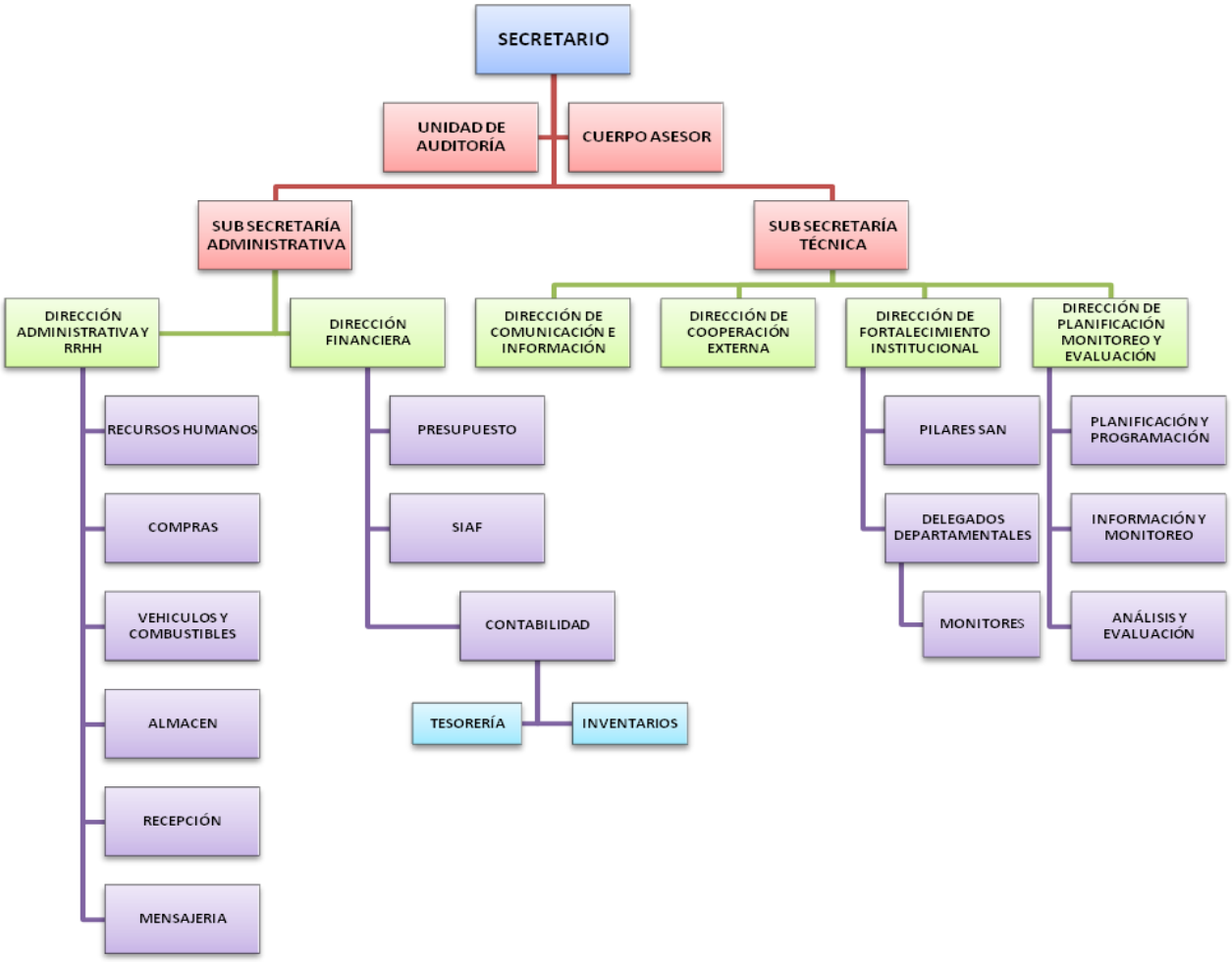
Estrategia FO (Utilizar las fuerzas para maximizar las oportunidades)	Estrategia DO (Minimizando las debilidades aprovechando las oportunidades)
Estrategia FO 1: Desarrollar una estrategia para la inclusión del tema SAN y DC en la agenda política a nivel central, departamental y municipal (F6, O1, O2). Estrategia FO 2: Alinear la ejecución de proyectos de la Cooperación en áreas priorizadas y promover el fortalecimiento Institucional de instituciones del SINASAN. (F8, O3). Estrategia FO 3: Desarrollar el plan de restructura de puestos y creación de puestos de la SESAN (F3, F9, O4, O7). Estrategia FO 4: Realizar una estrategia de desarrollo, promoción y uso de herramientas informáticas en las diferentes áreas administrativas y técnicas con el enfoque de gestión por resultados para la SESAN y El SINASAN. (F7, O5, O6).	Estrategia DO 1: Elaborar una estrategia de capacitación interna y externa en SAN en todos los ámbitos regionales con uso de nuevas tecnologías (D1, D2, D6, D7, O2, O3, O5, O7). Estrategia Do 2: Desarrollar el plan de restructura de puestos y creación de puestos de la SESAN (D2, O3, O7).
Estrategia FA **(utilizar las fortalezas para minimizar las amenazas)**	**Estrategia DA** **(minimizar las debilidades evitando las amenazas)**
Estrategia FA 1: Desarrollar una estrategia de sensibilización sobre SAN, DC, DA e INSAN a las autoridades en los ámbitos regionales, personal de Instituciones del Ejecutivo, Congreso y medios de comunicación (F5, F6, A1, A2, A3, A6, A9, A10). Estrategia FA 2: Promover la ejecución de programas y/o acciones que han mostrado resultados positivos para la disminución de la INSAN y la prevalencia de la DC (F1, F3, F8, A4, A5, A8).	Estrategia DA 1: Promover el plan de Capacitación Interna y Externa, trabajo en equipo (D1, D2, D4, D6, D7, A1, A2, A3, A6). Estrategia DA 2: Promover la Restructuración organizativa de la SESAN (D2, D3, A1, A3, A10).

Fuente: SESAN 2017

2.4. Estructura organizativa.

La SESAN realiza sus funciones determinadas por la Ley el SINASA y el Reglamento del SINASAN de acuerdo a la siguiente estructura, la cual deja ver la necesidad de una restructuración de las plazas existentes y la creación de nuevas plazas.

Figura 4



Fuente: SESAN

2.5. Desafíos Institucionales

a.) **Incrementar la Gobernanza en los diferentes territorios:** Busca apoderar en tema de Desnutrición Crónica y Aguda, e Inseguridad Alimentaria y Nutricional a los diferentes actores y en especial a las familias de las comunidades para la toma de decisiones que permita un buen funcionamiento del Estado de Guatemala pero también su interacción y relación con otros actores públicos, privados y la sociedad civil. La Gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional involucra la coordinación y articulación del Estado con los demás actores y además un fuerte proceso de cambio de comportamiento.

b.) **Desarrollar procesos de coordinación y articulación en tema SAN más eficientes:** La SESAN por mandato legal cumple el rol de coordinación del SINASAN y a través de la planificación técnica y operativa articula las acciones e intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional, de igual manera esto se acompaña de un proceso de seguimiento tanto de meta física como financiera.

c.) **Lograr el Cambio de comportamiento de los diferentes actores del tema SAN:** Busca definir procesos de capacitación que generen cambio de comportamiento en los diferentes actores. Definitivamente esto requiere el compromiso de todos los actores incluyendo la articulación y alineación de la cooperación.

d.) **Reformar la estructura organizativa de la SESAN:** La secretaría tiene una débil estructura organizacional, la cual le dificulta mucho cumplir las funciones y atribuciones determinada por la Ley y el Reglamento, es por ello que se requiere una reformación de estructura organizativa, creando nuevos puestos y ordenando los existentes, para esto es indispensable incremento del presupuesto.

e.) **Incrementar la Sensibilización sobre InSAN, DC y DA:** Una campaña de comunicación articulada y sensibilizada que incluya la parte interna y externa y de forma integral, con los medios necesarios que permita un cambio sobre los actores, es importante la asignación de presupuesto.

3

ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

3.1. Visión

Visión:

Que la población guatemalteca, especialmente la más vulnerable, alcance su máximo potencial, basado en una seguridad alimentaria y nutricional sostenible para el logro de una vida plena y productiva, siendo esto un compromiso asumido por toda la sociedad.

3.2. Misión

Misión:

Ser la institución responsable de la coordinación, integración y monitoreo de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional entre sector público, sociedad y organismos de cooperación internacional para optimizar los esfuerzos y recursos, con el fin de lograr un mayor impacto en el país.

3.3. Principios y Valores Institucionales

a. Principios:

Cuadro 2

Principios	
Transparencia:	**Equidad:**
La auditoría social, además de la gubernamental e internacional, es un mecanismo que la SESAN respeta y reconoce como una oportunidad para rendir cuentas del ejercicio transparente, ético y profesional de la institución y sus funcionarios, en total apego a las Leyes nacionales, Convenios Interinstitucionales y Acuerdos. Promovemos una gestión administrativa dirigida al servicio de la población objetivo	En la gestión y relaciones institucionales, la SESAN promueve el trato igualitario a las personas sin distinción de género, etnia, edad, condición de discapacidad, posición ideológica, religión, idioma ni otro elemento sujeto de posible discriminación, y procura la inclusión de éstos en su accionar; promoviendo espacios de participación en los procesos y oportunidades que fortalezcan la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Fuente: SESAN

b. Valores Institucionales:

Guían el quehacer de la Secretaría para la implementación del Plan Estratégico

Cuadro 3

Valores institucionales	
Respeto	Refleja el amor y la pasión que entrega cada uno de los integrantes de la Secretaría, para la atención al personal de las instituciones y/o organizaciones clientes de SESAN, proveedores y con personal interno. Es lo que se espera, se recibe y se brinda a los demás.
Honestidad	Compromiso para trabajar con autenticidad y genuinidad, obrar con el bien, coherencia y respeto, con relación a los hechos y a las personas, de acuerdo a los valores de verdad y justicia.
Responsabilidad	Todos en la SESAN somos dueños de nuestros actos y respondemos individual y colectivamente por la consecuencia positiva o negativa de los mismos. La responsabilidad eleva el grado de compromiso personal e institucional frente a los compañeros y la sociedad en su conjunto
Excelencia	SESAN y sus colaboradores están comprometidos en la mejora continua, por lo que actualizan sus conocimientos y tecnifican sus procesos, para alcanzar mejores resultados y un servicio diferenciado y de valor agregado
Trabajo en equipo	Es necesario para brindar la mejor calidad en los servicios y atención al personal de las instituciones y/o organizaciones clientes de SESAN (internos y externos) todas la personas desarrollan sus labores como eslabones de una cadena, para lograr los resultados y objetivos de la Secretaría, se promueve el trabajo en equipo tanto a nivel local y central, los colaboradores de la SESAN se constituyen en un gran equipo, que de manera coordinada y entusiasta coadyuvan al cumplimiento de los compromisos institucionales

Fuente: SESAN

3.4. Planteamiento Estratégico Institucional

a. Resultado Estratégico Institucional:

La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la Republica, dentro del análisis para desarrollar el resultado estratégico institucional considera de alta importancia que el presupuesto asignado para la atención a la seguridad alimentaria y nutricional se incremente año con año, el cual permitirá que se programen y ejecuten bienes y servicios de mejor calidad y mayor cobertura, para ser entregados a la población especialmente la más vulnerable. A partir de dicho análisis se formuló el siguiente resultado estratégico institucional, en el cual participaron personal técnico de la Subsecretaría Técnica de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

"Para el 2021 incrementar 5% el presupuesto asignado para atención a la Inseguridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica"

El siguiente cuadro presenta el análisis del resultado estratégico institucional para el periodo 2017-2021, el cual se podrá medir los avances de forma anual.

Análisis de resultado Estratégico institucional

Cuadro 4.

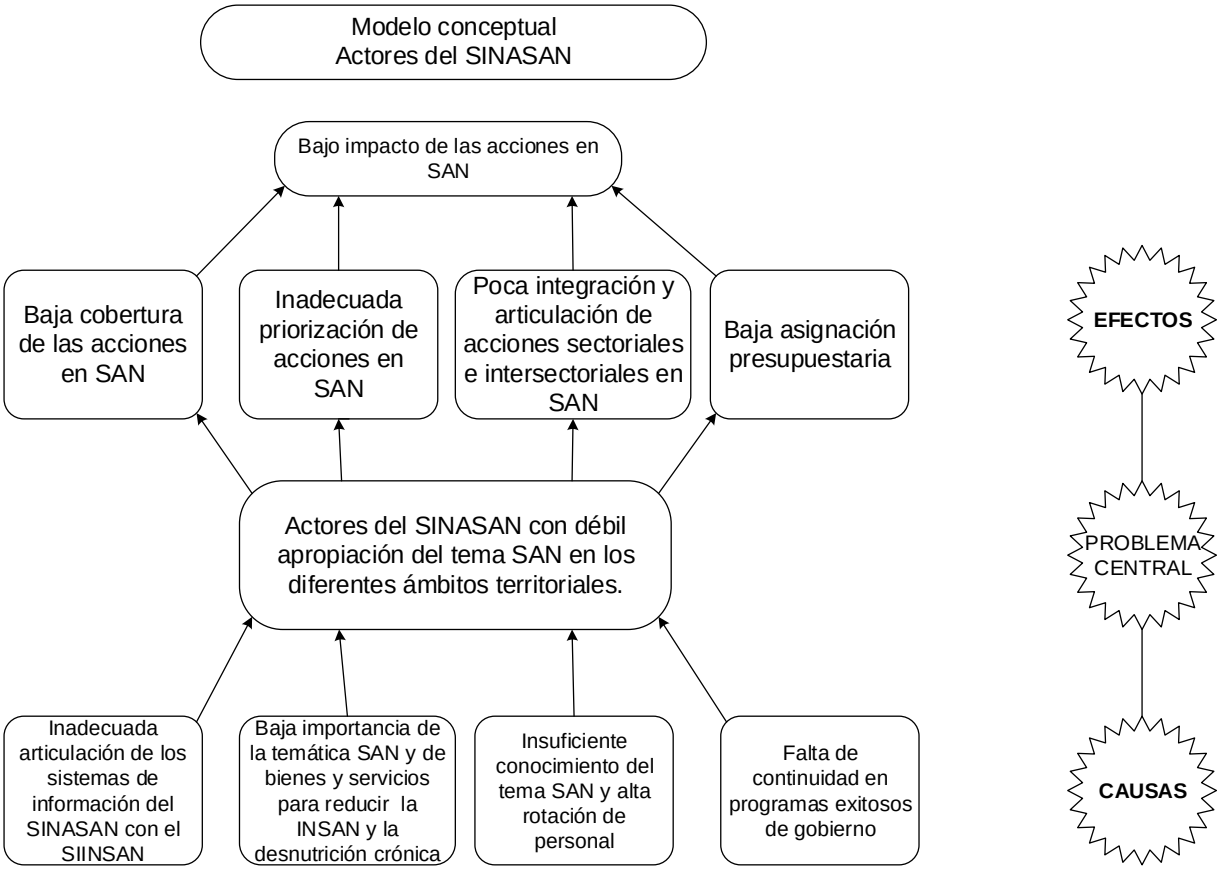
¿Quiénes?	¿El qué?	Cuál es el cambio	Resultado	Magnitud y tiempo				
				2017	2018	2019	2020	2021
Instituciones Ejecutoras que forma parte del SINASAN y POASAN	Incrementar el presupuesto asignado para atención la Inseguridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica	Mayor número y cobertura de bienes y servicios entregados a la población para la atención a Seguridad Alimentaria y Nutrición y Prevención de la Desnutrición Crónica	*Para el 2021 incrementar 5% el presupuesto asignado para atención a la Inseguridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica*	1%	1%	1%	1%	1%

Fuente: SESAN 2017

b. Modelo Conceptual:

Debido a la falta de un modelo existente que se pudiera adaptar, la SESAN desarrolló un modelo conceptual partiendo de la identificación del problema central y la magnitud que este tiene, siempre basado en el rol coordinador de la Secretaría, bajo el precepto de la importancia que tienen los actores para lograr un cambio (identificación de actores desarrollado en capítulo 2 de este documento). En la siguiente figura se presente el modelo conceptual, el cual identifica el problema central, relacionada el accionar de los diferentes actores del SINASAN, con causas estructurales. Si bien es cierto, que en el resultado estratégico institucional busca un aumento al presupuesto al presupuesto asignado para SAN, porque abordando una de las principales causas permitirá cambiar el efecto que genera el problema central. En el anexo No. 1 se adjuntan las evidencias científicas.

Figura 5

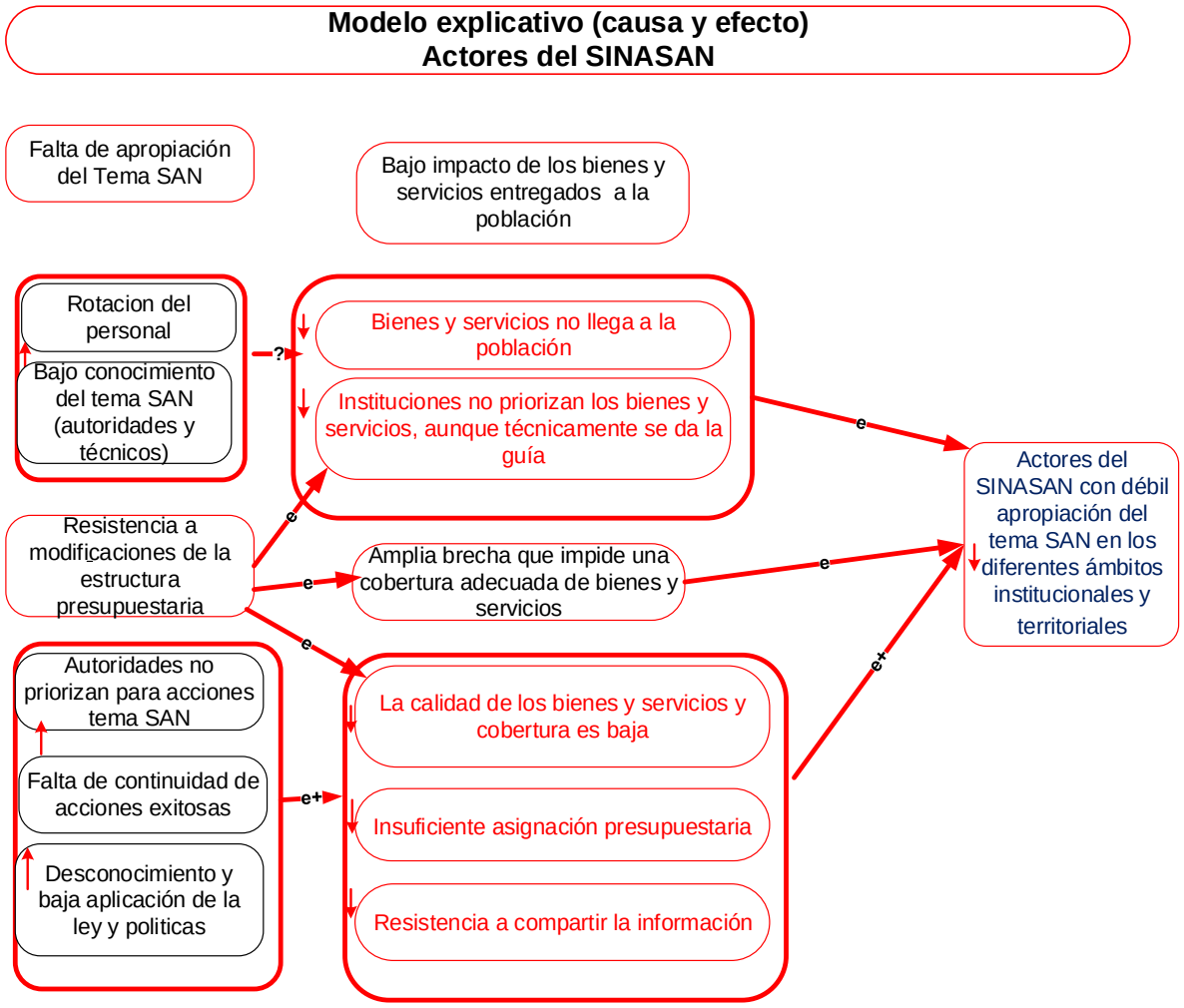


Fuente: SESAN

c. Modelo Explicativo:

Se busca que los actores del SINASAN tengan una mejor apropiación del tema de seguridad alimentaria y nutricional, el modelo presenta las causas de una forma jerarquizada con el propósito que generen un cambio, que mejore a la población que atienden directamente los actores ejecutores de bienes y servicios, nuevamente el resultado estratégico institucional busca eliminar la brecha de presupuesto para poder garantizar personal permanente, aumente el nivel de conocimiento del personal y que permita entregar bienes y servicios de calidad y con mayor cobertura, y logrando por ende actores del SINASAN con apropiación del tema SAN.

Figura 6

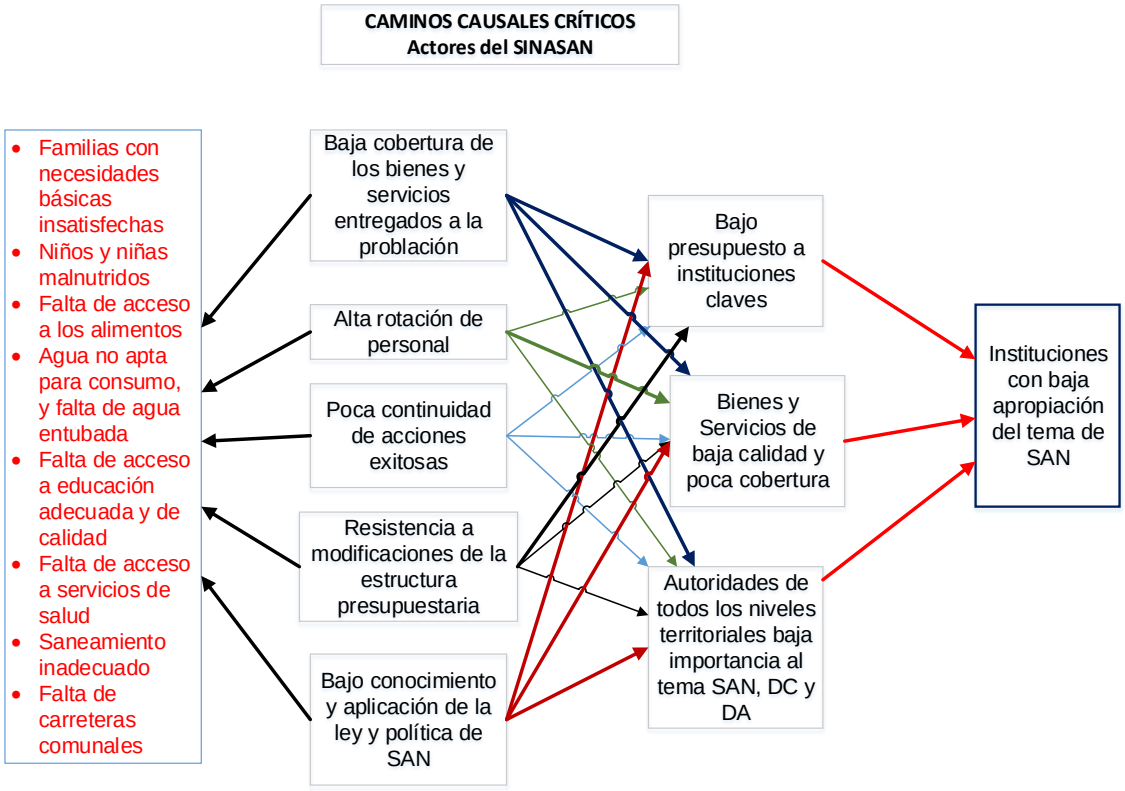


Fuente: SESAN

d. Caminos causales:

La siguiente figura presenta un análisis de los caminos causales críticos y logrando un incremento en el presupuesto asignado para SAN, se obtendrán cambios en la población que atienden directamente las instituciones ejecutaras y por lo consiguiente en las misma instituciones al apropiarse del tema entregando bienes y servicios de calidad y mayor cobertura.

Figura 7

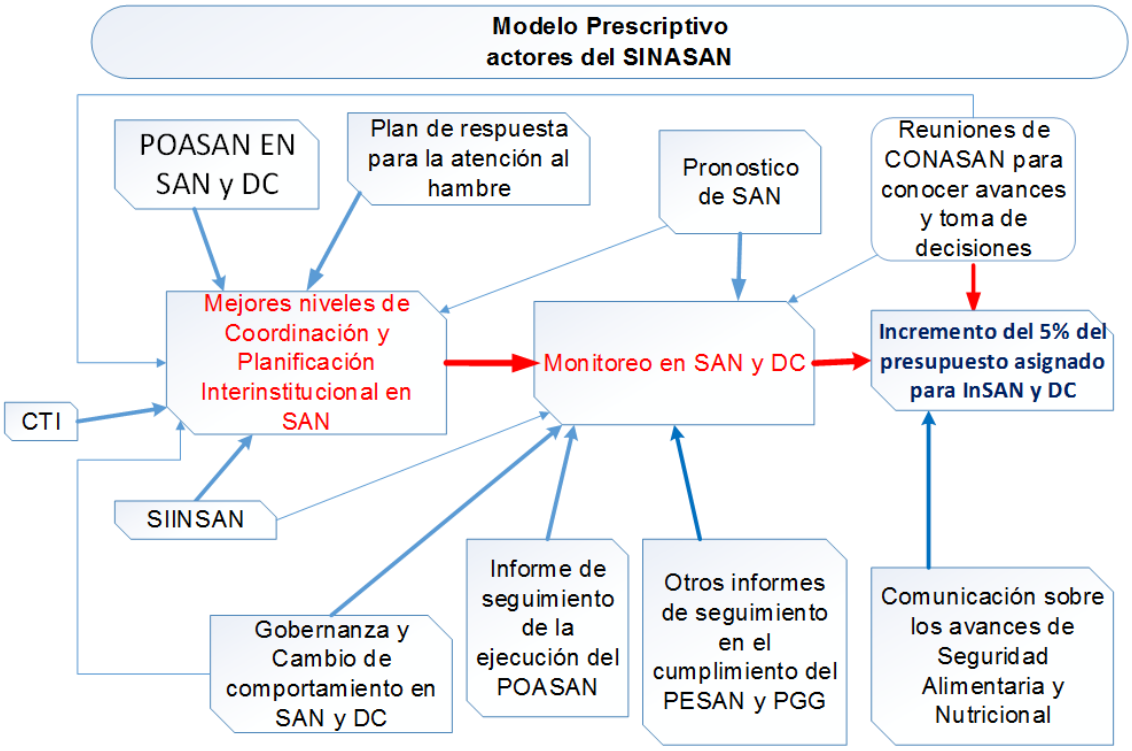


Fuente: SESAN

e. Modelo Prescriptivo:

Este modelo presenta las principales acciones que la Secretaría realizará para promover y lograr un incremento en el presupuesto asignado para SAN DC (InSAN y DC).

Figura 8



Fuente: SESAN

f. Cadena de resultado, producto y subproducto:

Este esquema presenta la propuesta de producción de la Secretaria que se vinculan al resultado estratégico institucional.

Figura 9

	Cadena de resultados				
	Sub Producto	Producto	Inmediatos	Intermedio	Final
No.	**Intervenciones Claves** (productos/ subproductos		**Resultados**		
1	Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional para SINASAN Personas capacitadas sobre el SAN a personal del SINASAN Informe de estratégia de cooperación para cumplimiento del PESAN 2016-2020	Instituciones ejecutoras del Sinasan coordinadas y fortalecidas con asistencia técnica	Planificación Operativa Anual para Seguridad Alimentaria y Nutricional, articulada y con seguimiento de ejecución.	Para el 2019 incrementar 3% el presupuesto asignado para atención a la Inseguiridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica	Para el 2021 incrementar 5% el presupuesto asignado para atención a la Inseguiridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica
2	Informes del SINASAN de avance y monitoreo del POA SAN 2017 Informes del SINASAN de pronóstico de SAN Informe del SINASAN de avance de estrategia de cooperación para cumplimiento del PESAN 2016-2020 y Política General de Gobierno Informe de avance del SINASAN para el PESAN 2016-2020	Instituciones del SINASAN con informes de monitoreo del POA SAN 2017			
3	Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional implementado para el SINASAN Sistema de información de herramientas sistematizadas para planificación y seguimiento para el SINASAN	SIINSAN implementado y operativo para beneficio de instituciones, organismos y sociedad			
4	Informe de avance de acciones de la estrategia de comunicación para el SINASAN Personas capacitadas del SINASAN en materia de acciones realizadas en el Centro de Documentación e Información para la Seguridad Alimentaria y Nutricional	Instituciones, organismos y sociedad informada sobre avances en materia de seguridad alimentaria y nutricional 2016-2020			
5	Informes de asistencia técnica brindada a comisiones departamentales de SAN para elaboración del POA SAN Informes de avance de la estrategia de gobernanza en SAN en los diferentes ámbitos territoriales para el SINASAN Informes de avance del Plan de Inseguridad Alimentaria y Nutricional 2017 para el SINASAN	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional coordinadas en procesos de gobernanza en Seguridad Alimentaria y Nutricional			
6	Informe de capacitación sobre SAN a las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional Informes de POA de SAN en beneficio de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional Informes de avance de implementación de planes de SAN para beneficio de las Comisiones Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional	Informes de Planes de Seguridad Alimentaria y Nutricional para atención de 33 comunidades de los municipios afectados por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy			

Fuente: SESAN

g. Ejes Estratégicos Institucionales:

Los ejes estratégicos ayudarán a la Secretaría a seguir la ruta básica ya que cada uno agrupa objetivos a desarrollar que permitan alcanzar el resultado estratégico institucional (2017-2021) y el resultado estratégico de país.

Los ejes estratégicos están definidos de la siguiente manera:

1. Gestión de Gobernanza en los diferentes territorios.
2. Gestión para Cambio de comportamiento de los diferentes actores
3. Reformar la estructura organizativa de la SESAN y sostenibilidad Financiera.
4. Gestión de comunicación y sensibilización sobre InSAN, DC y DA:

h. Objetivos :

- **Objetivos Estratégicos Institucional**

Los objetivos estratégicos institucionales responden a cada eje estratégico agrupados de la siguiente forma:

Cuadro 5

Eje Estratégico Institucional	Objetivo Estratégico Institucional
1. Gestión de Gobernanza en los diferentes territorios	OE1. Mejorar los procesos de coordinación y articulación del SINASAN.
	OE2. Aumentar el nivel de gobernanza en los diferentes territorios a través de las comisiones de SAN
2. Gestión para Cambio de comportamiento de los diferentes actores	OE3. Desarrollar y ejecutar el programa de Capacitación interna y externa que promueva el cambio de comportamiento
3. Reformar la estructura organizativa de la SESAN y sostenibilidad Financiera.	OE4. Diseñar la nueva estructura de la Secretaría, que incluya la sostenibilidad financiera.
4. Gestión de comunicación y sensibilización sobre InSAN, DC y DA:	OE5. Ejecutar la estrategia de comunicación y sensibilización.

Fuente: SESAN

- **Objetivos Operativos:**

Cuadro 6

Objetivo Estratégico Institucional	Objetivo Operativo
OE1. Mejorar los procesos de coordinación y articulación del SINASAN.	OO1. Elaborar Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional y de Desnutrición Crónica OO2. Realizar informes de seguimiento de SAN y DC OO3. Gestionar recursos financieros para el tema SAN y DC.
OE2. Aumentar el nivel de gobernanza en los diferentes territorios a través de las comisiones de SAN	OO4. Coordinar y articular las comisiones de SAN. OO5. Desarrollar y ejecutar planes anúlales de promoción de la Gobernanza en los diferentes territorios. OO6. Diseñar y ejecutar Estrategia de gobernanza.
OE3. Desarrollar y ejecutar el programa de Capacitación interna y externa que promueva el cambio de comportamiento	OO7. Socializar el programa de capacitación Externa e interna con los diferentes actores para ponerlo en marcha.
OE4. Diseñar la nueva estructura de la Secretaría, que incluya la sostenibilidad financiera.	OO8. Elaborar la nueva propuesta organizativa de la SESAN y socializarla. OO9. Gestionar la sostenibilidad financiera de la estructura de la SESAN
OE5. Ejecutar la estrategia de comunicación y sensibilización.	OO9. Desarrollar de forma articulada y socializada la estrategia de comunicación y sensibilización en SAN. OO10 Ejecutar la estrategia de comunicación y sensibilización

Fuente: SESAN

i. Relación de resultado con objetivos estratégicos y operativos:

Para el logro del resultado institucional es importan el logro de los objetivos operativos y estratégicos, los ejes estratégicos cumplen la función de ordenar la estructura de los objetivos estratégicos y por los consiguiente los objetivos operativos.

Los objetivos operativos se lograrán a través de la ejecución de productos y subproductos, los cuales necesitan la realización de actividades y de insumos adecuados, los que se planifican en el plan operativo anual institucional.

Niveles de la planeación de la SESAN

Figura 10

Fuente: SESAN

4

ALINEACIÓN DE POLÍTICA, ACUERDOS INTERNACIONALES, LEYES, Y PLANES ESTRATÉGICOS CON INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN.

Figura 11

Fuente: SESAN

La alineación de los diferentes instrumentos de planificación busca conseguir una verdadera articulación, de manera que la planificación Institucional responda a la coyuntura nacional en congruencia con el presupuesto y la entrega de bienes y servicios a la población para el logro de las metas en los diferentes niveles (institucional, de Sector y Nacional). la planificación operativa anual institucional incorpora elementos de la orientación Estratégica Institucional, de la política general de Gobierno, las directrices provenientes de la Constitución, del

Plan Nacional de Desarrollo Katún y Objetivos de Desarrollo Sostenible, Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional y Ley del SINASAN; la cual logra concretar la Programación multianual.

La vinculación del resultado Estratégico de País con el resultado institucional tiene relación través de la coordinación y articulación que por mandato adquiere la SESAN. En el cuadro No. 7 se puede el vínculo de los resultados y las metas de los ODS a los que asocia.

Vinculación Institucional con Resultado Estratégico de País

Cuadro 7

Resultado Estratégico de País		**RESULTADO INSTITUCIONAL**				
RESULTADO DE PAÍS	**ODS**	**Descripción de Resultado**	**META ODS**	**Nivel de Resultado**		
				Final	**Intermedio**	**Inmediato**
→ En 2019 se habrá reducido la desnutrición crónica en 10 puntos porcentuales en niños menores de dos años, con prioridad en la niñez indígena y de áreas rurales"	→ Meta 2.1 Meta 2.2 Meta 2.3 Meta 2.4 Meta 6.1 Meta 6.2 Meta 8.3	→ Para el 2021 incrementar 5% el presupuesto asignado para atención a la Inseguridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica	Meta 1.4 Meta 2.1 Meta 2.2 Meta 2.3 Meta 2.4 Meta 2.5 Meta 3.1 Meta 3.2 Meta 4.7 Meta 6.1 Meta 6.2 Meta 8.3 Meta 8.7 Meta 13.1 Meta 13.2 Meta 13.3 Meta 15.3	x		

Fuente SESAN

En el anexo No. 2 presenta el análisis de la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

El anexo No. 3 se incluye la identificación institucional con los lineamientos generales de política 2016-2020.

5

ASUNTOS A MEDIR:

5.1. Indicador de resultado institucional

Cuadro 8

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)						
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia -SESAN-						
Nombre del Indicador	Porcentaje de incremento del presupuesto asignado para atención a la Inseguridad Alimentaria y Nutricional y Prevención de la Desnutrición Crónica.					
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL.					
Meta de la Política General de Gobierno asociada	"En 2019 se habrá reducido la desnutrición crónica en 10 puntos porcentuales en niños menores de dos años, con prioridad en la niñez indígena y de áreas rurales".					
Política Pública Asociada	Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.					
Descripción del Indicador	Del total del presupuesto asignado para seguridad alimentaria y nutricional, desnutrición crónica y desnutrición aguda, se determinará el porcentaje incrementado al finalizar el año 2021 con relación al total del presupuesto asignado para SAN del año 2016. El avance de dicho incremento se medirá año con año, esperando un aumento del 1% como mínimo para cada año, con relación al total asignado para el 2016.					
Interpretación	A través del SICOIN se obtendrán los datos del presupuesto asignado para SAN, DC y DA para cada año (2017, 2018, 2019, 2020, 2021), el cual se comprará con el presupuesto asignado en el 2016.					
Fórmula de Cálculo	Total de incremento de presupuesto asignado para SAN 2021/total de presupuesto asignado para SAN en 2016 por 100.-					
Ámbito Geográfico	Nacional.					
Frecuencia de la medición	Anual.					
Tendencia del Indicador	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	**5,028,174,920**	1% (50,281,749)	1% (50,281,749)	1% (50,281,749)	1% (50,281,749)	1% (50,281,749)
Línea Base:						

Año	Meta en datos absolutos	Dato acumulado
2016 (base)	5,028,174,920	5,028,174,920
2017	50,281,749	5,078,456,669
2018	50,281,749	5,128,738,418
2019	50,281,749	5,179,020,168
2020	50,281,749	5,229,301,917
2021	50,281,749	5,279,583,666

Medios de Verificación:	
Procedencia de los datos	SESAN.
Unidad Responsable	Subsecretaría Técnica de Seguridad Alimentaria y /Dirección de Planificación Monitorio y Evaluación.
Metodología de Recopilación	La fuente para obtener los datos es el SICOIN.

Fuente: SESAN

6

MEJORA CONTINUA:

6.1. Guía para el seguimiento y la evaluación del PEI.

Los objetivos estratégicos definidos en el presente documento enmarcan la programación de las acciones que desarrollará la SESAN durante el periodo 2017 al 2021. La etapa de implementación requiere que los ejes y objetivos estratégicos y cursos de acción propuestos se traduzcan en la formulación y puesta en marcha de acciones concretas.

A partir de la aprobación del presente documento, se avanzará con los pasos siguientes, que comprenden el desarrollo de un proceso de implementación efectivo, y la retroalimentación a partir de reexaminar las estrategias y el proceso de planeamiento estratégico para realizar la actualización y reformulación que se considere pertinente.

La implementación de las acciones planificadas para cumplir los 5 objetivos estratégicos institucionales y el alcance del resultado estratégico institucional serán monitoreadas a través de los planes operativos anuales que permiten visualizar el nivel de avance de las tareas planificadas e identificar los desvíos existentes.

Este ejercicio de revisión anual entre lo estratégico y la dimensión operativa, debe permitir mejorar la programación operativa del año siguiente y ajustar los aspectos de coordinación interinstitucional que se consideren pertinentes para alcanzar los productos y resultados institucionales.

Para el seguimiento y evaluación se espera que esta pequeña guía sirva para realizar las mejoras continuas que el planteamiento estratégico requiera de acuerdo a las necesidades y prioridades de la SESAN, es por ello que se deja como guía general lo siguiente lo cual puede irse perfilando con mayor precisión en el transcurso de la ejecución.

- Planificación operativa anual institucional alineada al PEI
- Informes cuatrimestrales del avance del POA Institucional
- Medición anual del avance del cumplimiento del resultado estratégico institucional a partir del indicador de resultado.
- Actualización del planteamiento estratégico 2017-2021, cuando se determine que es necesario.

6.2. Criterios de comunicación del PEI

Partiendo de los valores institucionales de la SESAN en los que destaca el “Trabajo en Equipo”, puede asegurarse que la ejecución del PEI se logrará mediante una de las fortalezas de la Secretaría que es “Personal profesional/técnico multidisciplinario con competencias para el desempeño”.

El plan contempla criterios de comunicación del PEI con el objeto de facilitar su ejecución a través de la planificación operativa anual de cada una de las direcciones que son parte de la Secretaría. Dichos criterios quedan siempre a la discreción de búsqueda de una mejora continua

Criterio 1. Diseñar un programa de comunicación y socialización dirigido subsecretarios y direcciones de la SESAN para que se apropien del PEI y sea mucho más fácil la implementación permitiendo la transferencia a los equipos.

Criterio 2. Implementar una campaña comunicación y socialización dirigida al personal de central de SESAN.

Criterio 3 Diseñar e implementar estratégicas de comunicación y socialización del PEI, al personal de las delegaciones.

Criterio 4 Utilizar las herramientas tecnológicas para comunicar y socializar el PEI, como una campaña de refuerzo.

Todas las herramientas de comunicación y socialización del PEI que se diseñen deben ser a partir de la aprobación del PEI para garantizar la aceptación oportuna del mismo.

7

RECURSOS FINANCIEROS.

7.1. Estimación de Recursos Financieros

La realización de cualquier actividad requiere de insumos y para la obtención de los insumos es necesario contar con los recursos financieros, los que permitan el logro de los objetivos operativos y estratégicos para llegar cumplimiento del resultado.

La Ley del SINASAN en el artículo 38 y 39 establece que el Ministerio de Finanzas Públicas asigne medio punto porcentual (0.5%) para Seguridad Alimentaria y Nutricional, de los recursos provenientes del IVA, evitando interpretar dicho monto como un techo presupuestario asignado para SAN.

Partiendo de dicho principio para la asignación de recursos y del historial de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República, en la siguiente tabla se presente una proyección de recursos de fuente nacionales para el periodo 2017 al 2021.

Estimación de recursos de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Cuadro. 9

No.	Fuente	Años				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	11 Ingresos Corrientes	10,000,000	17,500,000	17,500,000	17,500,000	17,500,000
2	21 Ingresos Tributarios IVA Paz	16,094,000	26,394,325	27,500,000	27,500,000	27,500,000
3	61 Donaciones Externas	17,115,000	1,105,675	-	-	-
Total Proyección Presupuesto SESAN		**43,209,000**	**45,000,000**	**45,000,000**	**45,000,000**	**45,000,000**

Fuente: SESAN

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS:

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021 se utilizan términos para facilitar la comprensión.

Visión: Es la aspiración de la institución. Describe el querer ser o alcanzar en un plazo establecido.

Misión: Razón de ser de la institución. Es el propósito general que orienta las decisiones y acciones educativas, describe el deber ser, las necesidades que satisface y las funciones sustantivas.

Valores institucionales: Representan la guía de la conducta esperada que oriente la filosofía institucional adaptada por todos los colaboradores de la SESAN, los valores representan las pautas a seguir en las relaciones dentro y fuera de la secretaría, los valores están vinculados con la misión.

Eje estratégico: Tema fundamental, transversal, que se ha identificado como imprescindible e ineludible abordar para lograr el cambio y desarrollo organizacional.

Planteamiento Estratégico Institucional: Representa la guía general para la preparación de los planes operativos anuales de la Secretaría que incluye a cada una de las direcciones del nivel técnico -operativo y administrativo. El punto de partida son los objetivos operativos y estratégicos.

Resultado Estratégico Institucional: Es el cambio en las condiciones, características o cualidades de un grupo poblacional (o instituciones), en el ambiente o el medio socioeconómico, en un tiempo o magnitud establecidos[18], El resultado institucional de la SESAN responde al mandato de la Ley del SINASAN.

Objetivo estratégico: Transformación que se aspira realizar a nivel de cada Eje Estratégico.

Objetivo Operativo: permiten hacer seguimiento de forma operativa y a través de una evaluación anual, que mide el grado de avance (cumplimiento) de los efectos que se quieren conseguir con los objetivos estratégicos.

Lineamiento de política: Es la filosofía institucional que explicita la forma cómo se va a conducir la organización. Cada lineamiento de política se convierte en una instrucción general que establece la dirección y característica de lo que se va a lograr, por ello, son las que enmarcan los ejes, objetivos, políticas y programas. El lineamiento de política responde a tendencias nacionales y mundiales, a la historia, naturaleza, personalidad y cultura de la institución, así como a las necesidades que exige su entorno y su medio interno.

Estrategias: Son medidas que se propone impulsar y priorizar en la institución para alcanzar sus objetivos estratégicos. Estas medidas son desagregadas de acciones prioritarias para el logro del objetivo estratégico correspondiente.

[18] Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultado, para el sector público de Guatemala, SEGEPLAN y MENFIN.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS:

COCOSAN	Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CODESAN	Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional
COMUSAN	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CONASAN	Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CTI	Comité Técnico de enlace Interinstitucional
DFI	Dirección de Fortalecimiento Institucional
DC	Desnutrición Crónica
DPME	Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación
GIA	Grupo de Instituciones de Apoyo
REP	Resultado Estratégico de País
PEI	Plan Estratégico Institucional
GpR	Gestión por Resultados
INCOPAS	Instancia de Consulta y Participación Social
IVA	Impuesto del Valor Agregado
InSAN	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
ONG´S	Organización No Gubernamental
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PESAN	Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional
POA	Plan Operativo Anual
POASAN	Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional
POLSAN	Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SESAN	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
SICOIN	Sistema de Contabilidad Integrada
SIINSAN	Sistema Nacional de Información, Monitoreo y Alerta de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional
SINASAN	Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
UE	Unión Europea
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

ANEXOS:

Anexo 1

Evidencias

No.	Nombre del Documento	Tipo de documento					Autor y Año de Publicación	Aporte del documento a los factores causales
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros	Otros. Especifique		
1	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Intervenciones efectivas basadas en evidencia para prevenir la desnutrición infantil en el Perú.			x			Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Perú, 2013-2014	Conclusiones: el lavado de manos antes de preparar y consumir alimentos es una práctica que previene diarreas e infecciones respiratorias agudas. La lactancia materna exclusiva fortalece el sistema inmunológico y previene diarreas e infecciones respiratorias agudas.
2	The Lancet: Serie 2013 sobre Desnutrición Materno Infantil.		x				2013	
3	Conditional cash transfers in Brazil, Chile and Mexico: impacts upon inequality			x			2007	Análisis de las transferencias monetarias en otros países y los impactos logrados
4	Efectividad de programas de reducción de la pobreza en la nutrición infantil y los determinantes económicos de la desnutrición en países de escasos recursos		x				Rev Perú Med Exp Salud Pública. 2009; 26(4): 478-93.	Efectividad de las intervenciones de reducción de la pobreza y la magnitud de efecto de los determinantes económicos en la nutrición en ámbitos rurales y pobres de países de escasos recursos.
5	Panorama de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, América Latina y el Caribe			x			2016	Hambre, desnutrición, deficiencias de micronutrientes, sobrepeso son los temas principales abordados, con resultados sobre la subalimentación y la doble carga de la malnutrición.

Fuente: Integración de evidencias SESAN.

Anexo 2
Análisis de la Política de SAN:

Nombre de la Política	**Vigencia de la política**	**Objetivo de la política**	**Población que describe la política**	**Meta de la política**	**Vinculación institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)**
Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional	2002	1. Asegurar la disponibilidad y el abastecimiento permanente y sucinte, en cantidad y calidad, de los alimentos necesarios para toda la población, a través de un equilibrio razonable entre la producción nacional y la importación de alimentos. 2. Promover y priorizar todas aquellas acciones tendientes a mejorar el acceso económico, físico, biológico y cultural de la población a los alimentos. 3. Propiciar condiciones políticas, económicas, sociales, educativas, ambientales y culturales para asegurar a toda la población un consumo diario de alimentos en cantidad y calidad adecuados. 4. Incidir en el mejoramiento de las condiciones ambientales y el acceso a servicios básicos, que garanticen a toda la población condiciones de salud y de ambiente necesarias para una óptima utilización	Denuda como aquella población cuya capacidad de respuesta es limitada ante un evento natural o causal que la pone en condición de riesgo o peligro determinado. La priorización deberá centrarse en: a. Niños y niñas de 0 a 3 años, particularmente indígenas. b. Mujeres embarazadas y lactantes, particularmente población indígena extremadamente pobre. c. Pueblos indígenas en extrema pobreza. d. Grupos sociales en situación de pobreza extrema. e. Adulto(a) mayor (tercera edad) en situación de vulnerabilidad. f. Población inmunodeprimida. g. Población altamente desnutrida que requiere dieta especial. h. Discapacitados en situación de vulnerabilidad.	Proporcionar un marco estratégico coordinado y articulado, enciente y permanente, entre el sector público, sociedad civil y organismos de cooperación internacional, que permita garantizar la Seguridad Alimentaria y Nutricional, entendida como el derecho de la población a tener, en todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos, para satisfacer sus necesidades nutricionales, de acuerdo a sus valores culturales y con equidad de género, a fin de llevar una vida activa y sana para contribuir al desarrollo humano, sostenible, y el crecimiento económico y social de Guatemala.	1. Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional para SINASAN 2. Personas capacitadas sobre el SAN a personal del SINASAN 3. Informe de estrategia de cooperación para cumplimiento del PESAN 2016-2020 4. Informes del SINASAN de avance y monitoreo del POA SAN 2017 5. Informes del SINASAN de pronóstico de SAN 6. Informe del SINASAN de avance de estrategia de cooperación para cumplimiento del PESAN 2016-2020 y Política General de Gobierno 7. Informe de avance del SINASAN para el PESAN 2016-2020 8. Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional implementado para el SINASAN 9. Sistema de información de herramientas sistematizadas para planificación y seguimiento para el SINASAN 10. Informe de avance de acciones de la estrategia de comunicación para el SINASAN 11. Personas capacitadas del SINASAN en materia de acciones realizadas en el Centro de Documentación e Información para la Seguridad Alimentaria y Nutricional 12. Informes de asistencia técnica brindada a comisiones departamentales de SAN para elaboración del POA SAN 13. Informes de avance de la estrategia de gobernanza en

		biológica de los alimentos ingeridos. 5. Velar por la calidad de los alimentos de consumo nacional, en cuanto a higiene, inocuidad y propiedades nutricionales y pertinencia cultural.			SAN en los diferentes ámbitos territoriales para el SINASAN 14. Informes de avance del Plan de Inseguridad Alimentaria y Nutricional 2017 para el SINASAN

Anexo 3

IDENTIFICACION INSTITUCIONAL CON LOS LINEAMIENTOS GENERALES DE POLITICA 2016-2020				
ENTIDAD EN COORDINACION				SESAN
EJE:	**ACCION ESTRATEGICA DE LA POLITICA GENERAL DE GOBIERNO 2016-2020**	**ORIENTACIONES**	**INSTITUCION RESPONSABLE**	**ACCIONES DIRECTAS O INDIRECTAS QUE REALIZA LA INSTITUCIÓN VINCULADAS A LOS LINEAMIENTOS DE PGG (puede incluir acciones propuestas)**
Seguridad alimentaria y nutricional, salud integral y educación de calidad	a. Priorización y focalización de los programas sociales en áreas con condiciones de pobreza extrema y con preponderancia en la población rural e indígena. b. Apoyo a programas orientados a la producción de alimentos, balanceados nutricionalmente, para garantizar la seguridad alimentaria. c. Retomar la Política de Promoción del	Prevención de la desnutrición crónica	MSPAS MAGA MIDES SESAN	1. Estrategia Nacional para la Prevención de la Desnutrición Crónica. 2. informes de avance de la estrategia, 3. Coordinación para la articulación productos y subproductos que ejecutan las instituciones responsables

	Riego para contribuir a la dinamización económica de la agricultura de pequeños y medianos productores y a la seguridad alimentaria y nutricional. d. Establecer alianzas con el sector privado para la gestión y puesta en práctica de programas productivos como complemento de los programas sociales. e. Coordinar con las municipalidades para ampliar la cobertura de servicios de agua apta para el consumo humano. f. Coordinar con las municipalidades y el sector privado programas específicos en áreas críticas, para la disposición de aguas servidas y desechos sólidos y líquidos. g. Reformular el marco político y legal en materia de seguridad alimentaria, con el fin de hacer eficiente la capacidad de gestión para la seguridad alimentaria y la respuesta inmediata asociada a las contingencias que generan el hambre estacional. h. Impulsar las intervenciones efectivas para la reducción de la desnutrición crónica con base en la evidencia científica y ejecutarlas de manera integral. 1. Atención primaria en salud con énfasis en las intervenciones de la Ventana de los 1,000 Días. 2. Educación alimentaria y nutricional por medio de estrategias de cambio de comportamiento. 3. Agua y saneamiento básico por medio de la coordinación con los gobiernos municipales, para asegurar cobertura en cantidad y calidad. 4. Disponibilidad de alimentos para autoconsumo por medio del Sistema de Extensión Rural. 5. Incremento de los ingresos para el acceso continúo a alimentos. 6. Coadyuvar en el aseguramiento de un sistema de gobernanza municipal para la adecuada coordinación de intervenciones. 7. Establecer el Sistema de Monitoreo y Evaluación permanente de las acciones llevadas a la práctica. i. Intensificar las intervenciones en siete departamentos del país: Alta Verapaz, Chiquimula, Huehuetenango, Quiché, San Marcos, Sololá y Totonicapán, en los que se registran las tasas más altas	Atención a la inseguridad alimentaria y nutricional y	MAGA MSPAS MIDES SBS SOSEP MARN MINTRAB INFOM ICTA INDECA FONTIERRA SCEP MINECO MINEDUC MICIVI SESAN	1. POASAN 2. Informes de Avance del POASAN, Estrategia de Cooperación, MONIMIL y del PESAN 2016-2020. 3. Pronósticos de SAN 4. SIINSAN operando 5. Comisiones SAN funcionando 6. Planes departamentales de SAN 7. Informe de Comunicación y sensibilización en SAN 8. Plan de atención para el Hambre Estacional 9. Planes de SAN en atención a la familias afectadas por la Hidroeléctrica de Chixoy 10.Capacitacione en SAN a Personal de las instituciones del SINASAN.

	de prevalencia de desnutrición crónica y son zonas de alta concentración de niños menores de cinco años. j. Registro nominal de beneficiarios de la Estrategia de Reducción de la Desnutrición Crónica en niños menores de cinco años, por medio del código único de identificación del Registro Nacional de las Personas (Renap).			

Derecho de copia (Copyright)

Reservados todos los derechos, ninguna parte de esta obra puede ser reproducida, sin la previa autorización por escrito de los titulares de la misma. Bajo las sanciones establecidas por la Ley de Propiedad Intelectual, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía (fotocopia), el tratamiento informático y la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo público.

SESAN
Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República

ACUERDO INTERNO SESAN-24-2017

REF. DPME

Guatemala, 26 de abril de 2017

EL SECRETARIO DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencial de la República es el órgano del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional encargado de establecer los procedimientos de planificación técnica y coordinación entre las instituciones del Estado, la sociedad guatemalteca, las organizaciones no gubernamentales y las agencias de cooperación internacional vinculadas con la seguridad alimentaria y nutricional, en los diferentes niveles del país.

CONSIDERANDO:

Que de conformidad a la literal k del artículo 22 del Decreto número 32-2005 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Sistema de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la SESAN tiene dentro de sus atribuciones desarrollar planes estratégicos y operativos para enfrentar problemas graves de malnutrición y hambre en poblaciones identificadas como de inseguridad alimentaria y nutricional, desarrollando la gestión que ello demande al interior de las instituciones de gobierno, sociedad civil y cooperación internacional.

CONSIDERANDO:

Que mediante oficio DPME-26-2017 del 25 de abril de 2017, el Director de Planificación Monitoreo y Evaluación trasladó para aprobación el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2021, manifestando que el mismo cuenta con el visto bueno del Subsecretario Técnico de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

POR TANTO:

En el ejercicio de las funciones que le confieren los artículos 21, 22 y 23 del Decreto No. 32-2005 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Sistema de Seguridad Alimentaria y Nutricional; y el artículo 17 y 18 del Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Acuerdo Gubernativo No. 75-2006.

ACUERDA:

Artículo 1°. APROBAR el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2021 de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República.

Artículo 2°. Para su implementación, notifíquese a las Subsecretarías Técnica y Administrativa, así como a las Direcciones de Fortalecimiento Institucional, Comunicación e Información, Cooperación Externa, Planificación, Monitoreo y Evaluación, Financiera, Administrativa y de Recursos Humanos.

Artículo 3°. El presente Acuerdo surte efectos a partir del día 28 de abril del año 2017.

COMUNIQUESE,

Ing. Germán Rafael González Díaz
Secretario de Seguridad Alimentaria y Nutricional
Presidencia de la República