



# SESAN

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



# PEI

**PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL  
2023-2032**

**Actualizado, 30 de abril de 2024  
Versión 2.0**



# TABLA DE CONTENIDO

Presentación.....	5
Directrices y lineamientos.....	7
Situación de la seguridad alimentaria y nutricional en Guatemala.....	8
Metodología utilizada.....	10
<b>1 MARCO LEGAL Y VINCULACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>	<b>11</b>
1.1. Análisis de mandatos legales.....	11
1.2. Análisis de políticas públicas.....	13
1.3. Análisis de vinculación a K'atun, ODS, PND, MED, PGG y RED.....	18
1.4. Incorporación de enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo.....	20
<b>2 VINCULACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS GpR.....</b>	<b>21</b>
Modelo Explicativo de la SESAN.....	26
Modelo Prescriptivo de la SESAN.....	28
Cadena de resultados.....	29
Vinculación con el Resultado Estratégico Institucional desde el aporte institucional.....	30
Análisis de la población.....	31
Resultados, indicadores y metas.....	32
<b>3 MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>35</b>
3.1. Visión sustantiva.....	35
3.2. Misión y principios.....	35
3.2.1. Misión.....	35
3.2.2. Principios y valores institucionales.....	35
3.3. Objetivos.....	35
3.4. Programas estratégicos y responsables.....	35
3.5. Análisis de capacidades, análisis estratégico FODA e identificación de proyectos.....	37
3.5.1. Análisis de capacidades.....	37
Unidades de alta dirección.....	37
Unidades sustantivas.....	37
Unidades de apoyo.....	37
Unidades de control y regulación.....	37
Organigrama de la SESAN.....	37
3.5.2. Análisis estratégico FODA.....	39
3.6. Análisis de actores.....	42
<b>4 MECANISMOS DE AVANCE A NIVEL ESTRATÉGICO.....</b>	<b>54</b>
4.1. Mecanismos de avance.....	54
4.2. Indicadores a nivel estratégico.....	54
4.3. Línea de base.....	74
4.4. Mecanismos de avance de metas.....	74
<b>5 ESTIMACIÓN DE LOGROS A NIVEL ESTRATÉGICO.....</b>	<b>75</b>
5.1. Mecanismos de estimación de logros.....	75
5.2. Alcance del mecanismo de logro.....	76
5.3. Revisión de medio término y final del período del PEI.....	76
<b>6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DEL PEI.....</b>	<b>77</b>
<b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....</b>	<b>78</b>





# PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2032 identifica el desarrollo de las acciones, actividades y requerimiento de insumos institucionales de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República (SESAN) presentes y futuros que considera el período propuesto de diez años, tomando en cuenta la planificación estratégica para el análisis interno y externo de las necesidades y prioridades de los procesos de planificación.

El PEI 2023-2032 se considera un instrumento dinámico que puede ser objeto de actualización tomando en cuenta que su principal propósito es la identificación de acciones para el abordaje, coordinación, monitoreo y evaluación de la SAN dentro del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN), desde las atribuciones de esta Secretaría, sin perder de vista el marco estratégico de las acciones institucionales alineadas al proceso lógico relacionado de la planificación en la administración pública.

Desde ese punto de vista, se ha procedido a revisar y realizar el cambio de redacción de la Visión institucional considerando que ésta plasma lo que al término del período propuesto para este plan, quiere visualizarse.



Mireya Palmieri

Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional  
de la Presidencia de la República





# DIRECTRICES Y LINEAMIENTOS

La SESAN ha desarrollado el proceso de planificación estratégica institucional para el periodo 2023-2032, con el objeto de contar con una herramienta que provea a la institución de los enfoques y metodologías necesarios para formular los planes anuales y multianuales de la Secretaría.

Como resultado de la planificación estratégica, se formulan los objetivos y planes de acción y así mismo se establece la ruta y los insumos que deben tomarse en consideración para alcanzar las metas previstas, considerando los posibles cambios y demandas del entorno, siendo un esfuerzo disciplinado para dirigir las decisiones y acciones fundamentales que guíen el porqué y el quehacer de la institución.

La planificación estratégica proporciona la ruta a seguir en la cual se integra la información a través de la recolección sistemática en el análisis del ambiente interno y externo de la Secretaría que incluye 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 den origen al planteamiento de estrategias y la identificación de desafíos institucionales.

El PEI 2023-2032 inicia con la formulación del Resultado Estratégico Institucional (REI), el cual incluye el modelo lógico, análisis FODA y de los desafíos institucionales; estos elementos guían la construcción del presente plan.

Incluye indicadores de medición y metas multianuales, los cuales contribuirán al aumento de las capacidades organizacionales en busca de un mejor cumplimiento de los mandatos y el rol de la SESAN.

# SITUACIÓN DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL EN GUATEMALA

El estado nutricional es el resultado de múltiples 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: a) Causas inmediatas: relacionadas con la ingesta inadecuada de alimentos y micronutrientes y las enfermedades de tipo infeccioso; b) 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; c) 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.

En Guatemala la prevalencia de subalimentación era de 16.0% en el período 2019-2021. Según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria (FIES por sus siglas en inglés) en el período 2018-2020, la inseguridad alimentaria grave era de 20.7% y la moderada de 55.9%. El Índice Global del Hambre disminuyó de 21.7 en 2014 a 18.8 en 2022. Por otro lado, 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. En 2018 el coeficiente de Gini era de 0.48. De acuerdo con el XII Censo Nacional de Población de 2018, 18.5% de la población de 7 años o más, es analfabeta, el analfabetismo es mayor en mujeres (22%) comparado con los hombres (15%).

En marzo de 2022, utilizando el protocolo de Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases (CIF), se analizó la situación de inseguridad alimentaria aguda en los 22 departamentos del país, 17.4 millones de habitantes. El contexto para este análisis toma en cuenta las consecuencias de la pandemia del COVID-19 que afecta al país desde 2020, la variabilidad y alza en los precios de los granos básicos y otros alimentos, así como el alza en los precios de los combustibles e insumos agrícolas causados por el conflicto entre Rusia y Ucrania.

Para este período (marzo a mayo de 2022) se clasifican en Fase de Emergencia (Fase 4) alrededor de 409 mil personas (2% de la población analizada) y en Fase de Crisis (Fase 3) más de 3.5 millones de personas, equivalente al 20% de la población. El análisis clasifica en Fase 3 a los siguientes departamentos: Alta Verapaz, Baja Verapaz, Chimaltenango, Chiquimula, Huehuetenango, Izabal, Petén, Quetzaltenango, Quiché, San Marcos, Sololá, Suchitepéquez, Totonicapán y Zacapa. En Fase Acentuada (Fase 2) se encuentran los departamentos de El Progreso, Escuintla, Guatemala, Jalapa, Jutiapa, Retalhuleu, Sacatepéquez y Santa Rosa.

Los pequeños agricultores de infra y subsistencia son los que están en peores condiciones porque sus reservas de granos básicos se han terminado y tiene pocas posibilidades de invertir para la próxima cosecha por el alto costo de las materias primas y de los combustibles; además, los pequeños comerciantes informales tienen dificultades para vender sus productos debido al aumento de los precios de los combustibles. Por otro lado, han disminuido las fuentes de empleo, por lo tanto, muchos hogares se han visto obligados a utilizar estrategias de afrontamiento de crisis y emergencia para solventar sus brechas alimentarias, tales como la venta de activos y uso de sus ahorros. El 28% de la población reporta un consumo límite y pobre en cuanto al consumo de alimentos según la Encuesta de Seguridad Alimentaria del Programa Mundial de Alimentos; asimismo, en cuanto al uso de estrategias de afrontamiento de medios de vida, un 19% de los hogares reporta utilizar estrategias de estrés; un 30% estrategias de crisis y un 14% estrategias de emergencia.

En América Latina y el Caribe, Guatemala ocupa el primer lugar en la prevalencia de desnutrición crónica en la niñez menor de 5 años, y el sexto lugar a nivel mundial. Según la Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil -ENSMI- 2014/2015, la prevalencia de desnutrición crónica en menores de 5 años es de 46.5%. La desnutrición crónica es mayor en el área rural (53%), y en las regiones de Noroccidente (68.2%), Suroccidente (51.9%) y Norte (50%). La desnutrición crónica 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%).



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%) según la OMS; sin embargo, la desnutrición aguda severa, incrementa hasta 9 veces el riesgo de mortalidad en la niñez menor de 5 años. La prevalencia de anemia en la niñez menor de cinco años es de 25%; y en las mujeres de 15 a 49 años es de 10.6%.

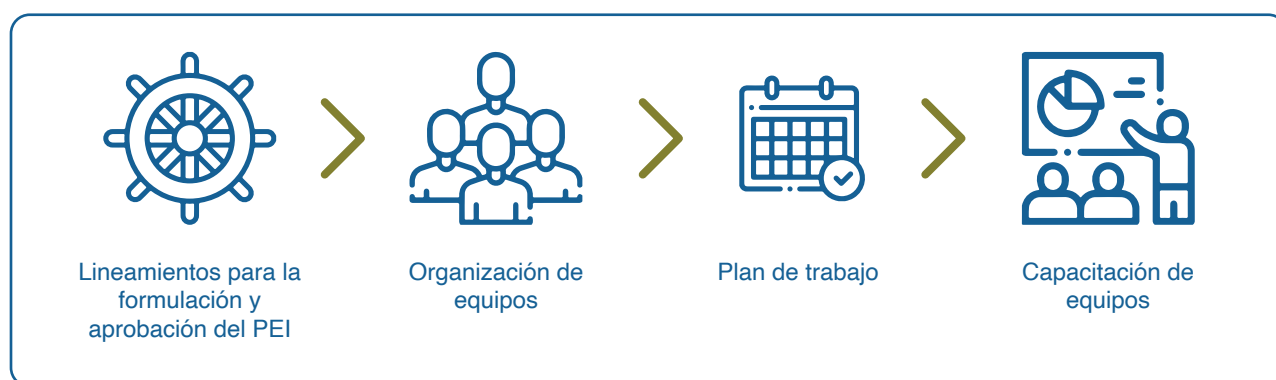
Según la ENSMI 2014/2015, la prevalencia de sobrepeso en niños y niñas menores de 5 años es de 4.7%, y en menores de 2 años, el sobrepeso aumenta a 7.1%. A nivel nacional, sólo 2.9% de las mujeres entre 15 y 49 años tenían un índice de masa corporal menor de 18.5, lo cual indica que tienen bajo peso; por otro lado, 31.9% tenían sobrepeso y 20.0% tenían obesidad. En la población pobre, la obesidad se relaciona con ingestas energéticas superiores a las necesidades y deficientes en nutrientes esenciales (aminoácidos y micronutrientes). Las personas pobres seleccionan alimentos con contenido bajo de fibra y ricos en carbohidratos complejos, azúcares y grasas, que, aunque les impiden gozar de una nutrición adecuada, satisfacen su hambre y se integran bien a su patrón de consumo de alimentos.

Muchos países del mundo se están enfrentando actualmente a la triple carga de la malnutrición (desnutrición, deficiencia de micronutrientes y sobrepeso) que están entrelazadas de muchas maneras. Por ejemplo, un niño o niña podría presentar dos o tres formas de malnutrición al mismo tiempo o en el transcurso de su vida. La triple carga de la malnutrición comparte causas comunes, especialmente la mala calidad de la alimentación de los niños o niñas. La pobreza suele ser una de las causas principales de la desnutrición. Los niños o niñas pobres tienen más probabilidades de estar subalimentados y desnutridos, de enfermarse, de no terminar la escuela y de volver a caer en la pobreza después de sequías, enfermedades o periodos de inestabilidad económica.

## METODOLOGÍA UTILIZADA

De conformidad con la Guía para la elaboración de planes estratégicos institucionales de SEGEPLAN, para el año 2022, el “PEI tiene una temporalidad no menor a cinco años, es un instrumento articulador del aporte estratégico institucional al marco estratégico nacional y a las prioridades de país. Establece los cursos de acción –estrategias– para contribuir al alcance de los resultados de desarrollo priorizados a nivel nacional y sectorial, y contiene las respuestas a las preguntas planteadas en el proceso estratégico”. Esta guía presenta el proceso que debe llevar la elaboración del PEI, como se puede observar en la Figura No.1.

Figura No. 1  
Preparación del proceso para la elaboración del PEI



Fuente: SEGEPLAN. Año 2022.

El PEI 2023-2032 de la SESAN, se formula a través de un proceso de análisis y reflexión sobre el rumbo a seguir de la Secretaría, permitiendo trazar la ruta estratégica para dar cumplimiento al mandato establecido en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN).

El proceso de planificación del PEI 2023-2032 se estructuró siguiendo las cinco fases que propone SEGEPLAN, como se observa en la Figura No. 2.

Figura No. 2  
Método para la elaboración del PEI



Fuente: SEGEPLAN. Año 2022.

# 1 ANÁLISIS DE MANDATOS LEGALES

## 1.1. Análisis de mandatos legales

Según la naturaleza de la institución establecida en la Ley del SINASAN, la “SESAN es el ente coordinador del SINASAN y tendrá la responsabilidad de la coordinación operativa interministerial del Plan Estratégico de SAN, así como de la articulación de los programas y proyectos de las distintas instituciones nacionales e internacionales vinculados con la Seguridad Alimentaria y Nutricional del país. La SESAN es el ente coordinador del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN)”. En el Cuadro No. 1 se presenta el análisis detallado sobre el mandato legal de la SESAN.

Cuadro No. 1  
Análisis de mandatos legales de SESAN

Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Cumbre mundial sobre la Alimentación, Roma 1996	Acuerdo relacionado con la normativa nacional para la eliminación del hambre y la malnutrición y garantizar la Seguridad Alimentaria (SA) sostenible para toda la población	Toda la población, con énfasis en los grupos más vulnerables a malnutrición e inseguridad alimentaria y nutricional
Declaración universal de los derechos humanos, ONU 1948	Se relaciona con la normativa nacional en los derechos humanos a la alimentación, salud, entre otros afines	
Constitución Política de la República de Guatemala	Atención integral de las personas, con servicios básicos, alimentación y nutrición a la población más vulnerable	
Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Decreto Número 32-2005	<p><b>Artículo 22.</b> Establecer los procedimientos de planificación técnica y coordinación entre las instituciones del Estado, la sociedad guatemalteca, las ONG y las agencias de cooperación internacional vinculadas con la SAN, en los diferentes niveles del país (nacional, departamental, municipal y comunitario).</p> <p>Coordinar la formulación y ajustes del PESAN, para aprobación del CONASAN; coordinar su actualización, ejecución, seguimiento y evaluación y apoyar a las instancias ejecutoras en la planificación y programación de los planes sectoriales estratégicos y operativos con acciones priorizadas de acuerdo a la POLSAN.</p> <p>Acciones específicas:</p> <p>a. Presentar al CONASAN, para su aprobación, el proyecto de POLSAN</p> <p>b. Proponer al CONASAN la definición de políticas u otros aspectos legales que sean complementarios y necesarios para la implementación de la POLSAN</p> <p>c. Coordinar la implementación de los instrumentos de la POLSAN en forma programática y coherente con las políticas que se relacionen</p> <p>d. Realizar todas las acciones pertinentes para alcanzar el logro de los objetivos del CONASAN</p> <p>e. Diseñar, implementar y operar el SIINSAN, así como el Sistema de Alerta Temprana para identificar situaciones coyunturales de InSAN</p> <p>f. Difundir la POLSAN y velar por su cumplimiento</p> <p>g. Apoyar a las instituciones que lo soliciten en la gestión de los recursos financieros que demanden para desarrollar el PESAN, así como los recursos que demande el SINASAN</p> <p>h. Velar por la inclusión e implementación de lo que corresponda a la consecución de la POLSAN, en los distintos sectores de gobierno</p> <p>i. 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;</p> <p>j. Identificar los grupos de población con alta vulnerabilidad a la Inseguridad Alimentaria (InSA)</p> <p>k. Desarrollar planes estratégicos y operativos para enfrentar problemas graves de malnutrición y hambre en poblaciones en InSAN, desarrollando la gestión que ello demande al interior de las instituciones de gobierno, sociedad civil y cooperación internacional</p> <p>l. Coordinar con la SEGEPLAN las solicitudes, ofrecimientos y donaciones que a través de convenios se produzcan en políticas, planes y programas relacionados con la SAN y el combate contra el hambre</p> <p>m. Documentar y normar el uso de las donaciones que se reciban en relación a SAN</p> <p>n. Propiciar en los distintos sectores el enfoque intersectorial e integral de la SAN y la acción coordinada entre las instancias gubernamentales, no gubernamentales y de la cooperación internacional en aspectos de SAN</p> <p>o. Propiciar la existencia y funcionamiento efectivo de canales y espacios de diálogo y comunicación, así como mecanismos de consulta y coordinación entre el Organismo</p>	Instituciones y entidades que forman parte del SINASAN, (instituciones del Estado, ONG, cooperación internacional, sociedad civil)

Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
	<p>Ejecutivo, la sociedad civil y la cooperación internacional, fomentando el estudio y análisis del problema alimentario nutricional y sus soluciones; p. Las demás atribuciones que sean inherentes a su naturaleza y objetivos, así como las que en su momento delegue el CONASAN</p> <p><b>Artículo 33</b> En coordinación con otras instituciones del Estado representadas o no en el CONASAN, diseñar, montar y operar el sistema de información y vigilancia de la SAN, con el apoyo de la cooperación internacional</p> <p><b>Artículo 40</b> El MINFIN, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos y espacios presupuestarios, contemplará dentro del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para cada año, la asignación financiera que demande la implementación del SINASAN en su conjunto, el cual será formulado por la SESAN por los conductos pertinentes</p>	
Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Acuerdo Gubernativo 75-2006 y sus reforma (100-2008)	<p>Norma la estructura, organización y funcionamiento de los diferentes órganos establecidos en la Ley del SINASAN.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposiciones Generales Artículos 1 al 6.</li> <li>• CONASAN. Artículos 7 al 16.</li> <li>• SESAN. Artículos 17 al 29.</li> <li>• INCOPAS. Artículos 30 al 38.</li> <li>• GIA. Artículo 39.</li> </ul>	
Ley de Alimentación Escolar, Decreto Número 16-2017	<p>Apoyo al logro de los objetivos de la Ley por medio de: Artículo 26, Sistema Nacional de Información y Evaluación de Alimentación Escolar Artículo 31, participar en la Comisión interinstitucional de Alimentación Escolar</p>	
Reglamento de la Ley de Alimentación Escolar, Acuerdo Gubernativo 183-2018	<p>Artículo 5, Educación Alimentaria y Nutricional en el currículum educativo vigente Artículo 6, Implementación de huertos escolares pedagógicos Artículo 7, Educación Alimentaria y Nutricional enfocada a los padres de familia Artículo 13, Difusión y promoción de los contenidos de la alimentación y nutrición escolar Artículo 26, Sistema Nacional de Información y Evaluación de Alimentación Escolar Artículo 27, Criterios para la sistematización de información de la situación nutricional de los escolares Artículo 36, Características de los nutrientes necesarios para la conformación de los menús para el PAE</p>	Población escolar de educación preprimaria y primaria cubierta por el MINEDUC
Ley Orgánica del Presupuesto y sus Reformas, Decreto 101-97	Mandato que se toma en cuenta para la redacción de lineamientos generales y específicos para la formulación o reprogramación del POASAN	Instituciones públicas del Estado que tienen presupuesto vinculado al POASAN
Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002	Mandato relacionado en cuanto a la conformación de las Comisiones de SAN en el nivel departamental, municipal y comunitario (CODESAN, COMUSAN y COCOSAN), según lo establecido en el Artículo 24	Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SISCODE)
Código Municipal, 12-2002 y su reforma 22-2010	Mandato relacionado en cuanto a las atribuciones generales del Consejo Municipal (Artículo 35), Competencias propias del municipio (Artículo 68), Competencias delegadas al Municipio (Artículo 70)	Municipalidades del país y sus consejos
Ley de Desarrollo Social, Decreto Número 42-2001	Mandato que está relacionado con las atribuciones de SESAN, en la implementación de acciones de promoción, planificación, coordinación, ejecución, seguimiento de las acciones encaminadas al desarrollo de la persona con énfasis en los grupos vulnerables a la InSAN	Toda la población con énfasis en los grupos de población más vulnerables a la InSAN
Ley General de Descentralización, Decreto 14-2002	Mandato relacionado en cuanto a la descentralización del Organismo Ejecutivo, según lo establecido en los objetivos de la Ley (Artículo 5)	

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia en base a las normas referidas. Año 2023.

## 1.2. Análisis de políticas públicas

Las políticas públicas que se vinculan directamente al mandato de la SESAN se describen en el Cuadro No. 2. Estas políticas públicas contribuyen a darle sustento a las acciones de seguridad alimentaria y nutricional del país, siendo la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (POLSAN), la de mayor relevancia.

Cuadro No. 2  
Análisis de políticas públicas

Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afecta	Meta	Política* (ejes o líneas de acción)	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (POLSAN) 2022 - 2037	<p>Toda la población con énfasis en:</p> <p>a) Niñas y niños menores de cinco años, con énfasis en el período de la concepción a los dos años (ventana de los mil días)</p> <p>b) Mujeres adolescentes (10 a 19 años de edad)</p> <p>c) Mujeres embarazadas en periodo de lactancia</p> <p>d) Mujeres en edad fértil (15 a 49 años de edad)</p> <p>e) Adultos mayores (60 años y más)</p> <p>f) Población en situación de pobreza y pobreza extrema</p> <p>g) Personas con discapacidad</p>	1) Al 2032, disminuir a 21.5% la prevalencia de desnutrición crónica en los niños menores de 5 años	Eje temático 1. Suficiente producción de alimentos de origen animal o vegetal	<p>Según su mandato legal, la SESAN coordinará la formulación del Plan Estratégico Nacional de SAN, lo propondrá al CONASAN; asimismo coordinará su actualización, ejecución, seguimiento y evaluación y apoyará a las instancias ejecutoras en la planificación y programación de los planes sectoriales estratégicos y operativos con acciones prioritizadas de acuerdo a la Política Nacional de SAN; asimismo, someterá a consideración ante el CONASAN los ajustes pertinentes. Respecto a las responsabilidades directas establecidas en la POLSAN 2022 – 2037:</p> <p>•! Promover actividades de educación alimentaria y nutricional enfocadas a la toma de decisiones adecuadas para la compra de alimentos inocuos, saludables, variados y nutritivos, reconociendo la diversidad y respeto a la cultura local y nacional, y promoviendo la inclusión sin distinción por origen, identidad de género y condición social o de salud (compartido con MSPAS, MINEDUC, MINECO, SESAN, MAGA).</p> <p>•! Impulsar la comunicación para el cambio social y de comportamiento enfocada en el cuidado materno-infantil, reconociendo la diversidad y respeto a la cultura local y nacional, y promoviendo la inclusión sin distinción por origen, identidad de género o condición social (compartido con MSPAS y MINEDUC).</p>	DFI	SST
		2) Al 2032, mantener en 4.7% la prevalencia de sobrepeso en niños menores de 5 años	Eje temático 2. Acceso físico a alimentos frescos, variados y nutritivos		DFI	
		3) Al 2032, disminuir en 6% la prevalencia de obesidad en escolares de 6 a menos de 12 años	Eje temático 3. Capacidad adquisitiva para la compra de alimentos frescos, variados y nutritivos		DFI	
		4) Al 2032, disminuir en 6% la prevalencia de sobrepeso en mujeres en edad fértil	Eje temático 4. Ingesta adecuada de alimentos		DFI	
		5) Al 2032, disminuir en 6% la prevalencia de obesidad en mujeres en edad fértil	Eje temático 5. Adecuado aprovechamiento biológico de los alimentos		DFI	
		6) Al 2032, disminuir a 16% la prevalencia de anemia en niños/as de 6 a 59 meses	Eje transversal 1. Sostenibilidad ambiental		DFI	
			Eje transversal 2. Coordinación y articulación de las acciones de SAN: a) Gobernanza en SAN y participación ciudadana y b) Fortalecimiento institucional		DFI, DPME	
			Eje transversal 3. Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIINSAN)		DPME, DFI	

Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afecta	Meta	Política* (ejes o líneas de acción)	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
		7) Al 2032, disminuir a 12% la prevalencia de anemia en mujeres embarazadas 8) Al 2032, disminuir a 7% la prevalencia de anemia en mujeres no embarazadas	Eje transversal 4. Inclusión Social  Eje transversal 5. Resiliencia ante crisis y catástrofes		DFI, Unidad de Género  DFI	
Política Nacional de Desarrollo, 2014 - 2032	Toda la población	80 Metas	Guatemala Urbana y Rural	<p>Garantizar la suplementación de hierro, ácido fólico, yodo y calcio a todas las mujeres en edad fértil, especialmente a quienes están embarazadas.</p> <p>Atender los procesos de gestión territorial de los espacios fronterizos, zonas marino costeras, las cuencas estratégicas para la gestión de los recursos hídricos y la seguridad alimentaria, y las áreas protegidas.</p> <p>Fortalecer y consolidar la capacidad rectora sectorial del MAGA</p> <p>Garantizar la seguridad alimentaria de la población rural y lo que se pueda suscitar en el marco de proyectos de encadenamientos productivos</p>	DFI, DPME	SST

Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afecta	Meta	Política* (ejes o líneas de acción)	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
			Bienestar para la gente	<p>Desarrollar procesos de asistencia alimentaria como medida temporal, hasta restablecer los medios de vida de la población de los departamentos que enfrentan mayor riesgo de escasez alimentaria</p> <p>Generar mecanismos e instrumentos de política pública relacionados con el tema del agua, con énfasis en su uso agropecuario para la SAN</p> <p>Instalar sistemas de detección e información sobre el clima para orientar mejor los procesos productivos de granos básicos y otros alimentos</p> <p>Implementar programas nutricionales para garantizar el desarrollo de los niños y niñas</p> <p>Intensificar las acciones para cerrar las brechas de desnutrición crónica entre niños y niñas indígenas y no indígenas, y entre la población rural y la urbana</p> <p>Institucionalizar los programas exitosos, vinculados a la reducción de las principales desigualdades.</p> <p>Fortalecimiento del sistema de vigilancia epidemiológica nutricional y alimentaria, que incluya el monitoreo de la alimentación complementaria a partir de los seis meses de edad y la suplementación con micronutrientes</p> <p>Institucionalizar los procesos de educación para una adecuada selección y preparación de alimentos, con pertinencia de pueblos maya, xinka y garífuna</p> <p>Promover buenas prácticas para la selección, preparación y conservación de alimentos</p> <p>Institucionalizar los programas exitosos, vinculados a la reducción de las principales desigualdades</p> <p>Promover la educación en higiene, selección y preparación de alimentos</p> <p>Desarrollar procesos de investigación y transferencia de conocimiento para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional</p> <p>Fortalecimiento y ampliación de programas de asistencia alimentaria para población en situación de emergencia, con énfasis en casos de desnutrición aguda</p>	Todas las direcciones de la Subsecretaría Técnica	SST



Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afecta	Meta	Política* (ejes o líneas de acción)	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
			Recursos naturales hoy y para el futuro	<p>Monitoreo fitosanitario y control integrado de plagas y enfermedades</p> <p>Análisis de niveles de daño económico basado en escenario climático</p> <p>Establecimiento de la red de monitoreo fitosanitario</p> <p>Diseño de programas orientados a impulsar los beneficios del cambio climático sobre nuevas áreas con potenciales agrícolas</p> <p>Programa de consolidación de nuevos calendario agrícolas por regiones</p> <p>Formación de capacidades para el uso de escenarios climáticos</p> <p>Implementar el Protocolo de Cartagena para normar y regular el uso de la biotecnología moderna ante el riesgo</p> <p>Aplicar sistemas locales de gestión integrada de sequías e inundaciones que reduzcan a cero la pérdida de vidas y minimicen la pérdida de bienes y medios de vida</p> <p>Realizar estudios que permitan proyectar las demandas de alimentos en el territorio nacional, en función del incremento de la población del país</p> <p>Implementar acciones de programas y proyectos relacionados con el fortalecimiento de la Agricultura Familiar</p> <p>Implementar las acciones de las Políticas Nacionales de Riego, orientándolas a los hogares agrícolas en estado de subsistencia e infra subsistencia</p> <p>Promover proyectos productivos que favorezcan la seguridad alimentaria</p> <p>Promover la diversificación de la agricultura rural sostenible</p> <p>Mejorar los procesos de manejo post cosecha (secado y ensilaje de granos básicos)</p> <p>Apoyar la agricultura de patio</p> <p>Establecer sistemas agroecológicos centrados en el mejoramiento de la producción y la sostenibilidad ecológica de los sistemas de producción</p>		
Política Pública Desarrollo Integral de la Primera	Niños y niñas en proceso de gestación y hasta los 6 años de edad	No disponible	Salud	Vinculación no explícita en el documento: Objetivo operativo "Contribuir a reducir el riesgo de inseguridad alimentaria y nutricional y desnutrición crónica de manera integral y sostenible"	DFI	SST



Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Meta	Política* (ejes o líneas de acción)	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
Infancia, 2010 - 2020			Seguridad alimentaria y nutricional	Vinculación no explícita en el documento: Apoyo en la coordinación y articulación de acciones en el marco de la SAN		
			Fortalecimiento institucional	Ejecución directa de las acciones estratégicas y programáticas y prestación de servicios		
Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy, cuyos Derechos Humanos fueron vulnerados, 2015 - 2029	Población de 33 comunidades afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy		Lineamiento operativo No. 9.12 Medidas de rehabilitación	Con la participación de COCAHICH, diseñar programas de seguridad alimentaria y nutricional	DPME	SST
Política para el mejoramiento integral de barrios, 2017 - 2032	Población en situación de precariedad en los asentamientos en los entornos urbanos	Para el año 2032, se ha aumentado la resiliencia ante amenazas naturales, exposición y vulnerabilidad al riesgo por lo menos en 25 asentamientos de los municipios que conforman los nodos del Sistema Urbano Nacional.	Componente 3. Programas sociales eficientes	Fortalecimiento de Mesas Técnicas de Salud y COMUSAN	DFI	SST
Política Migratoria, 2023 - 2032	Personas migrantes, con necesidades de protección internacional, turistas o viajeras u otros contextos migratorios, sean nacionales o extranjeras que se encuentren en el territorio de Guatemala, así como la población guatemalteca en el exterior, con independencia de su estatus migratorio, el destino final de su viaje y su lugar de residencia habitual. Considera de manera diferenciada a las personas en situación de vulnerabilidad, para una atención especializada en cualquiera de las fases de su ciclo migratorio		Eje 2. Integración y reintegración sustentable Línea estratégica 2.4. Desarrollar acciones que promuevan y faciliten la integración o reintegración económica, social y cultural de las personas migrantes en la sociedad guatemalteca	Promoción de la inclusión del componente migratorio en planes estratégicos vinculados al abordaje de la inseguridad alimentaria y nutricional y coadyuvar a fomentar la SAN de las personas migrantes	DPME	SST

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia en base a políticas públicas referidas. Año 2024.



### 1.3. Análisis de vinculación a K'atun, ODS, PND, MED, PGG y RED

El PEI de la SESAN toma en consideración las diferentes herramientas del sistema de planificación, para que el mismo responda y esté alineado a las prioridades del país. En el Cuadro No. 3 se describe esta vinculación.

**Cuadro No. 3**  
Análisis de vinculación con el K'atun, los ODS, las PND, las MED, la PGG y los RED

Eje K'atun	ODS	PND	MED	99 metas (16 + 83)	Indicador PND	RED	Coordinador RED	Corres-ponsable RED
Bienestar para la gente	2. Hambre cero 10. Reducción de las desigualdades	Seguridad alimentaria y nutricional	Meta E2P2M1: Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural	Meta 02.1: 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	2.2.2 Prevalencia de la malnutrición entre los niños menores de 5 años, desglosada por tipo (emaciación y peso excesivo)	Para el 2029, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niñas y niños menores de cinco años de edad a 40.5% (Línea de base 46.5% en el año 2014-2015, según la Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil -ENSMI-)	SESAN	Entidades públicas integrantes del Consejo Nacional de SAN, así como las que vinculan actividades presupuestarias, productos y subproductos al Plan Estratégico de SAN (PESAN)
			Meta E2P2M1: Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural	Meta 02.1: 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	2.1.2 Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave entre la población, según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria			

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia en base al K'atun, ODS, PND, MED, PGG y los RED. Año 2024.

Con base en el análisis anterior, en el Cuadro No. 4 se presenta la vinculación estratégica, incluyendo responsables de las modalidades de inclusión que se integrarán en el quehacer institucional para asegurar su cumplimiento.

**Cuadro No. 4**  
**Análisis de vinculación a K’atun, ODS, PND, MED, RED y PGG**

Eje K’atun	ODS	PND	MED	99 metas (16 + 83)	Indicador PND	RED	PGG 2024-2028	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Resp de
Bienestar para la gente	2. Hambre cero 10. Reducción de las desigualdades	Seguridad alimentaria y nutricional	Meta E2P2M1: Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con énfasis en los niños y niñas de los pueblos maya, xinka y garífuna, y del área rural.	Meta 02.1: 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.	2.2.2 Prevalencia de la malnutrición entre los niños menores de 5 años, desglosada por tipo (emaciación y peso excesivo) 2.1.2 Prevalencia de la inseguridad alimentaria moderada o grave entre la población, según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria	Para el 2029, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niñas y niños menores de cinco años de edad a 40.5% (Línea de base 46.5% en el año 2014-2015, según la Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil -ENSMI-)	Eje estratégico: Lucha contra la desnutrición y malnutrición. Meta no especificada.	A través del rol coordinador de la SESAN, se articulan acciones con las distintas instituciones del SINASAN.	Direcciones Técnicas de SESAN	

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia en base a K’atun, ODS, PND, MED, RED y PGG. Año 2024



#### 1.4. Incorporación de enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo

Se ha considerado en la elaboración del PEI, los diferentes enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo, con el objeto de transversalizar estas temáticas desde la perspectiva de SAN, tomando en cuenta el mandato institucional.

En el Cuadro No. 5 se identifican estos enfoques.

Cuadro No. 5  
Vinculación de enfoques dentro de la planificación

Enfoque	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
Equidad	<p>En el marco de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres (PNPDIM) y su Plan de Equidad de Oportunidades (PEO) 2008-2023, la SESAN ha determinado que el enfoque de equidad e igualdad de género con pertinencia cultural desde la interseccionalidad de derechos, es un eje prioritario de trabajo. Se implementa a través de la asesoría a la población objetivo integrada por instituciones públicas, privadas o de cooperación con acciones en el marco del SINASAN.</p> <p>El enfoque de equidad e igualdad de género tiene como propósito la eliminación de toda forma de discriminación hacia las mujeres desde la interseccionalidad de derechos, entendiendo que la condición de género se articula con otros factores como el origen étnico, la clase social, la edad, área de residencia, idioma materno, etc.</p> <p>La SESAN trabajará para que este enfoque se integre a las políticas, programas, proyectos e intervenciones relacionadas con la SAN con el propósito de promover el empoderamiento de las mujeres, adolescentes y niñas a través de mecanismos de planificación y presupuestos que se enfoquen en intervenciones que mejoren las condiciones de vida y su participación de las mujeres como actoras clave en la promoción de su propio desarrollo particularmente en la nutrición sana y saludable de los miembros de su familia</p>	Todas las direcciones de SESAN y cuerpo asesor	Unidad de Género
Cambio climático	Coordinar y monitorear la implementación de los protocolos por amenazas y vulnerabilidades que permita la identificación de los grupos de población con mayor riesgo a InSAN ante los efectos del cambio climático y daños ocasionados por los desastres naturales y provocados, a fin de garantizar la prevención, mitigación, preparación, respuesta y recuperación por emergencias o crisis alimentarias		
Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)	Coordinar la gestión institucional ordenada, en la implementación de los planes y protocolos de seguridad de asistencia alimentaria en beneficio de las familias que afrontan dificultades eventuales como la desnutrición aguda en niños y niñas menores de 5 años, la atención de medidas cautelares y judiciales, familias vulnerables a InSAN, familias afectadas por eventos naturales y generados por la actividad humana, en respuesta a la literal j del artículo 22 de la Ley del SINASAN	DFI	SST
	Actualizar el Plan Institucional de Respuesta (PIR) para afrontar una situación de riesgo, emergencia o desastre. Este documento se implementa cuando se activen las alertas indicadas por la SE-CONRED		
	Con base al Acuerdo Gubernativo Número 229-2014, que contiene el Reglamento de Salud y Seguridad Ocupacional y sus reformas mediante Acuerdo Gubernativo Número 33-2016, se emite el Acuerdo Interno Número SESAN-14-2022, en el cual acuerda la conformación del Comité Bipartito de SSO de la SESAN	Comité Bipartito de SSO	SSA y SST
	La coordinación de gestión de riesgos, a través del Plan de Evacuación, establece las actividades, procedimientos y normas para la evacuación de todas las personas dentro de las instalaciones de las oficinales centrales de SESAN, ante una situación de riesgo, emergencia o desastre		

Fuente: SESAN/DS-UG, DFI-CGR, elaboración propia. Año 2023.

## 2 VINCULACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS GpR

### Vinculación a planes estratégicos sectoriales

#### *Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PESAN)*

Después de que en 2005 fue aprobada la Ley Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la lucha contra la desnutrición y el tema de seguridad alimentaria y nutricional continúa tomando relevancia, mostrando avances importantes y adoptando nuevos elementos que apoyan al CONASAN en la toma de decisiones fundamentales identificadas en el PESAN, precisando el enfoque integral de la SAN e incluyendo los compromisos políticos, institucionales, técnicos y estratégicos, en respuesta a la situación de InSAN.

El PESAN considera tres objetivos estratégicos que viabilizan la consolidación de marcos políticos necesarios para expresar las prioridades de la SAN y el fortalecimiento institucional para enfrentar los determinantes, tanto estructurales como coyunturales, de la InSAN. Se fundamenta en la evidencia generada en estudios tanto científicos, como técnicos para la evaluación de su evolución y cumplimiento.

Dentro del PESAN, fundamentado en el Artículo 22 de la Ley del SINASAN, se le otorga a la SESAN la responsabilidad de coordinar el proceso de planificación técnica con las instituciones que conforman el SINASAN, para lo cual se requiere un esfuerzo conjunto con las instituciones públicas y los sectores sociales en la lucha para combatir el hambre y la malnutrición, promoviendo la SAN de la población.

De conformidad con el mandato legal de SESAN, ésta dirige sus acciones dentro del PESAN enfocadas en la coordinación del SINASAN a nivel central y local, para el fortalecimiento de los órganos del sistema a nivel nacional, la promoción de la institucionalización de la gestión pública y de las competencias del recurso humano, así como el fomento de la participación de instancias como el GIA e INCOPAS, para establecer los vínculos que contribuyan al desarrollo y logro de resultados de la POLSAN.

El PESAN integra tres objetivos estratégicos, en los cuales SESAN contribuye para el logro de la visión y la misión, así como a la formulación de la ruta para la conformación de planes operativos anuales de seguridad alimentaria y nutricional que tienen como propósito la entrega de bienes y servicios a la población. Estos tres objetivos estratégicos son:

- **Objetivo estratégico 1:**  
Alcanzar el funcionamiento efectivo de los órganos del SINASAN de forma sostenible, a nivel local, municipal, departamental, regional y nacional, acorde a los marcos legales de regionalización y descentralización.
- **Objetivo estratégico 2:**  
Fortalecer de manera integral y progresiva la resiliencia de la población, los sistemas y los territorios para enfrentar las amenazas a la SAN.
- **Objetivo estratégico 3:**  
Establecer los acuerdos políticos desde el nivel central hasta el nivel local, para asegurar la implementación del marco normativo vigente para la SAN, como prioridad de Estado en la planificación y presupuesto.

Así mismo, SESAN tiene dentro de sus responsabilidades la evaluación y el monitoreo del PESAN lo cual debe coordinar con las instituciones ejecutoras del SINASAN, en el marco del diseño, implementación y operación del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIINSAN).



## Desarrollo del modelo de Gestión por Resultados

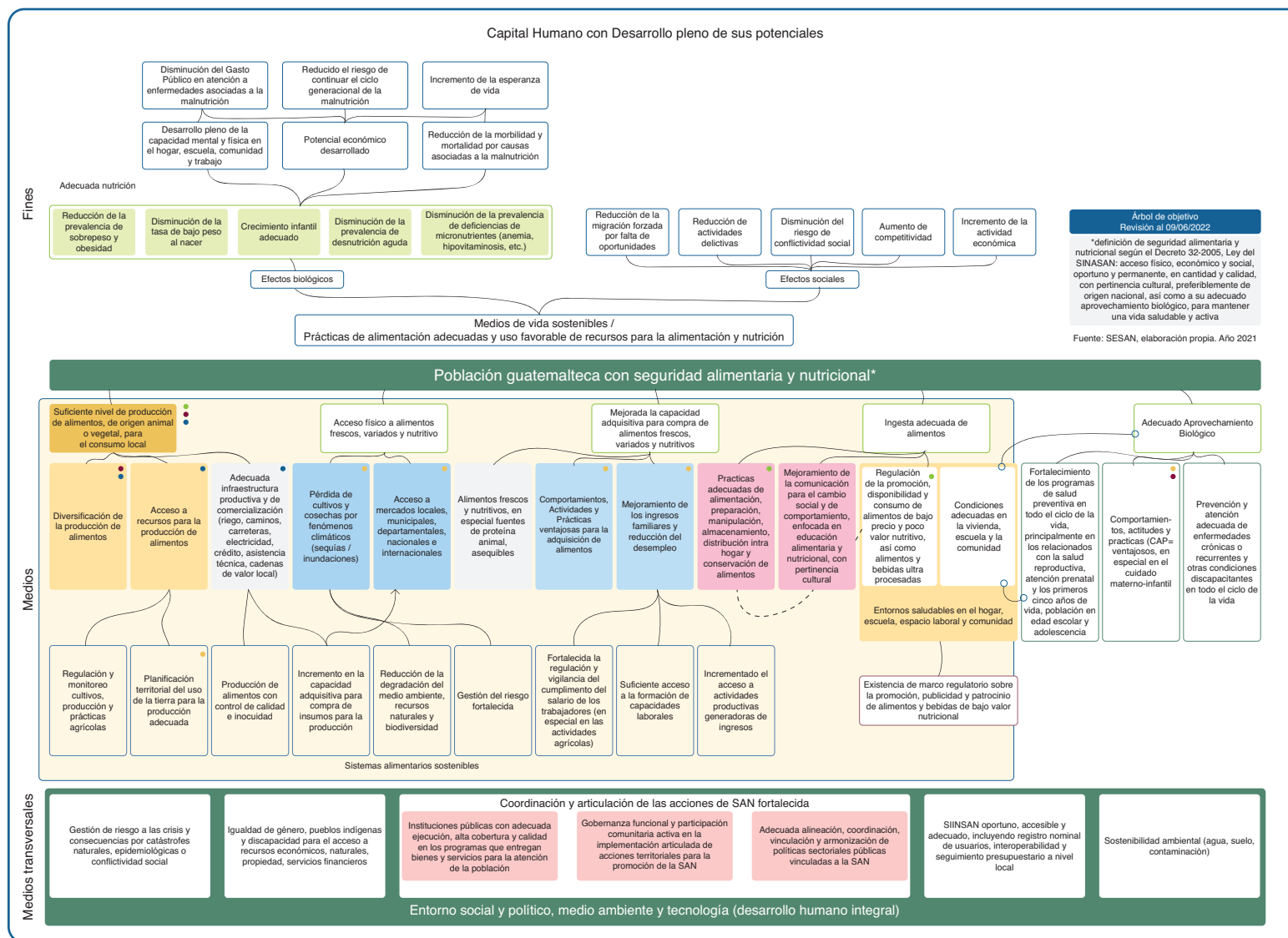
### *Identificación y selección del modelo conceptual*

Para la selección del modelo conceptual de referencia para la actualización del PEI se analizaron los modelos disponibles aplicables a la naturaleza y atribuciones de la SESAN; en ese sentido se identificaron cuatro modelos existentes, los cuales son:

- Árbol de objetivos “Población con seguridad alimentaria y nutricional”, Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (POLSAN) 2022 – 2037.
- Árbol de problemas de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), utilizado en el Resultado Estratégico de País (RED): “Disminuir la población subalimentada del MAGA que utiliza como parte del análisis el modelo conceptual del INCAP de inseguridad alimentaria y nutricional”.
- El modelo conceptual de la Meta Estratégica de Desarrollo (MED) para la reducción de la desnutrición crónica: Modelo conceptual de la desnutrición infantil, muerte y discapacidad, desarrollado por UNICEF en 1998, “Estado mundial de la infancia”.
- El modelo conceptual de la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición en la Revisión de la Etapa de Diagnóstico conforme a la metodología de gestión por resultados, que presenta una actualización de 2019 al modelo conceptual de UNICEF: Reducción de la desnutrición infantil, muerte y discapacidad.

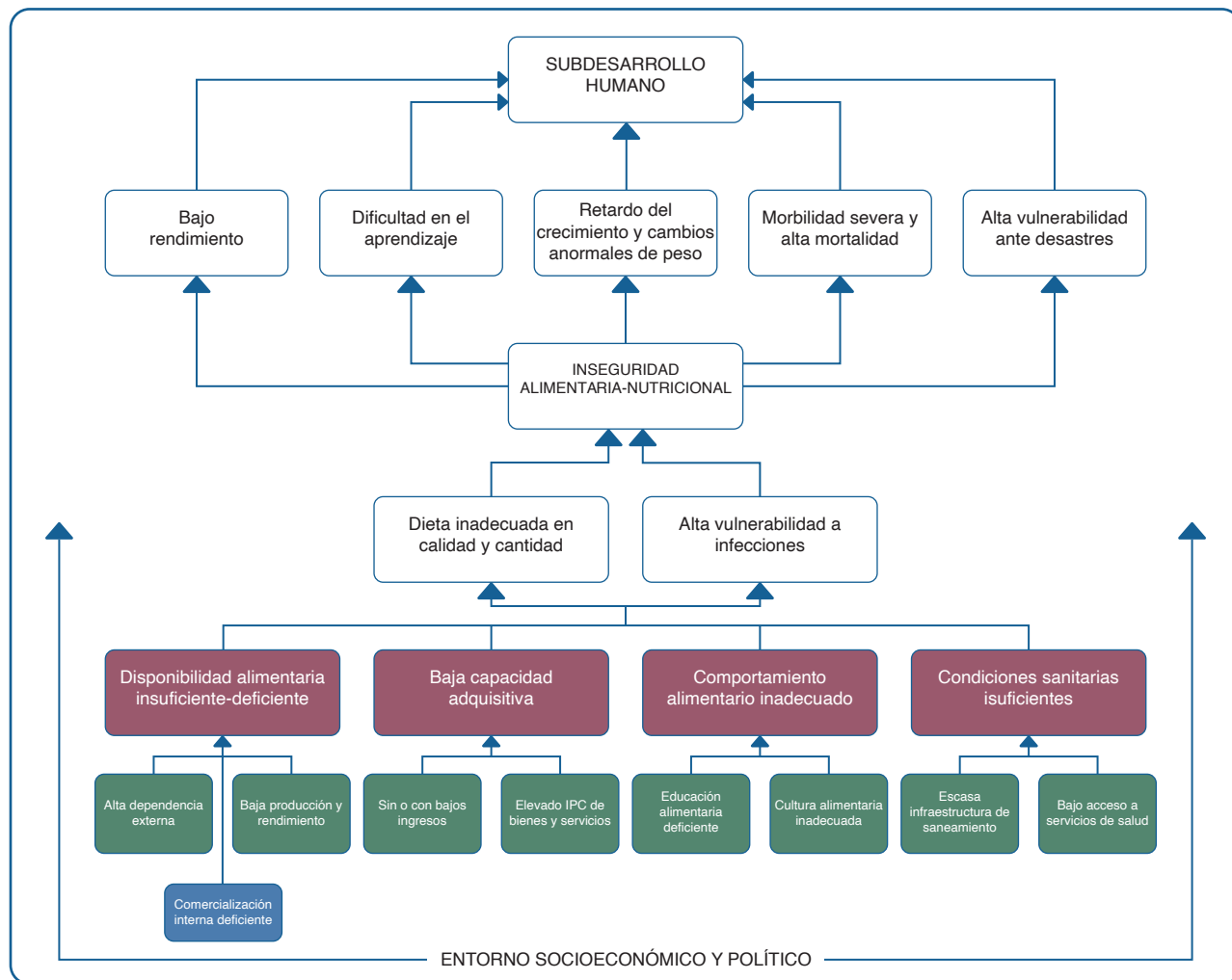
Posterior a la revisión y considerando que no existe un modelo específico relacionado con la gobernanza y funcionamiento del SINASAN, se adoptó un modelo propio que incluyó causas transversales -aplicables a la naturaleza institucional- de la población en InSAN, identificadas en el árbol de objetivos de la POLSAN 2022 – 2037, así como en el árbol de problema de la inseguridad alimentaria y nutricional, presentado por INCAP. Estos modelos se presentan en la Figura No. 3 y No. 4, respectivamente.

Figura No. 3  
Árbol de objetivos “Población guatemalteca con seguridad alimentaria y nutricional”



Fuente: Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (POLSAN) 2022 – 2037, CONASAN/SESAN. Año 2022.

Figura No. 4  
Modelo conceptual de la inseguridad alimentaria y nutricional



Fuente: Árbol de problema de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional del INCAP (S/F) Marco conceptual de la SAN Módulo 1 Diplomado a distancia en SAN, Unidad 1 Publicación MDE/154 adaptado de “La iniciativa de Seguridad Alimentaria y Nutricional en Centro América”, 2da. Edición. Año 2002.

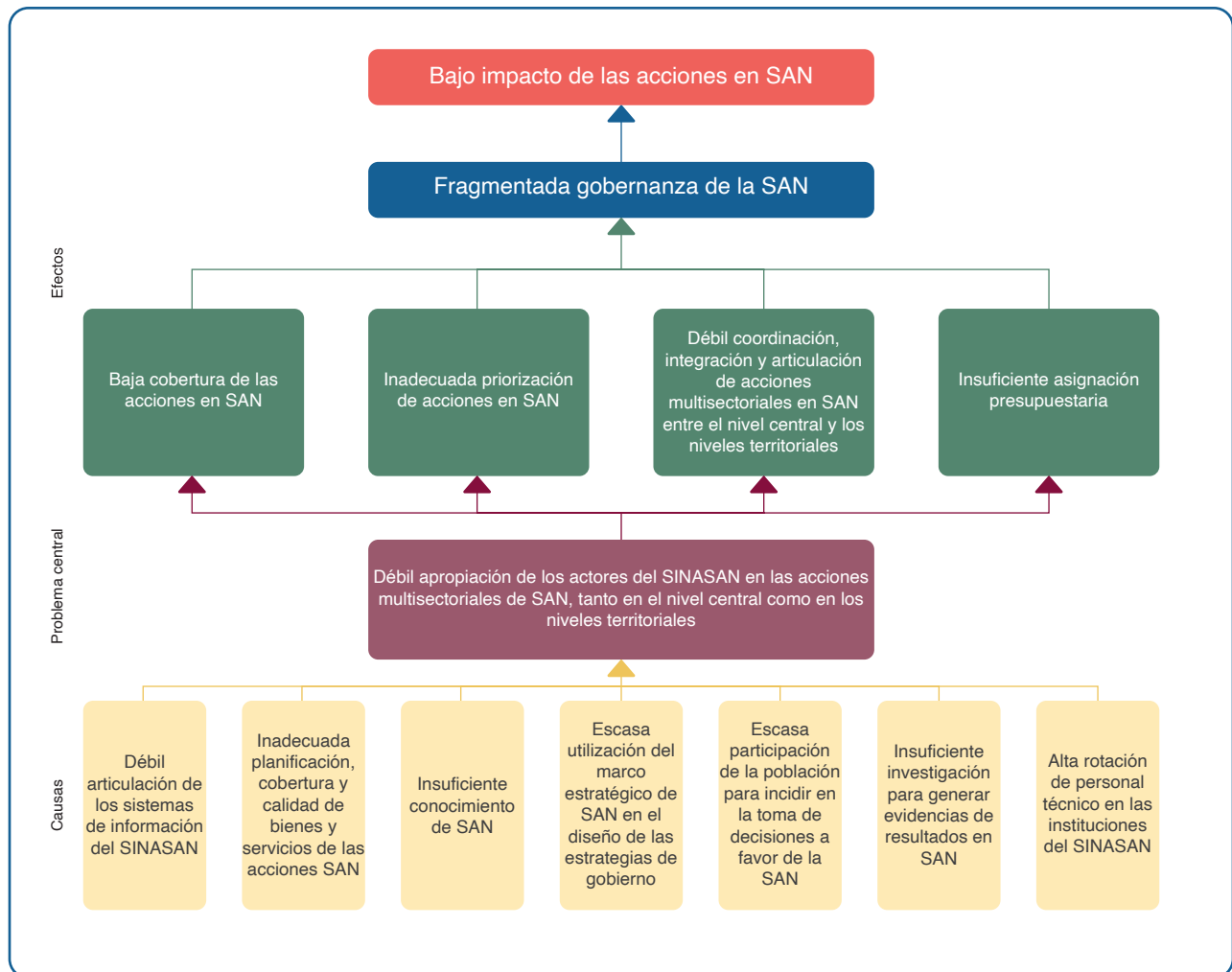
En todos los modelos es posible identificar la multicausalidad de la inseguridad alimentaria y nutricional, cuyas causas básicas o primarias que afectan a toda la población y que por ende requiere de la atención de múltiples actores con el propósito de prevenir y disminuir la InSA y la malnutrición, así como los efectos sociales y biológicos derivados.



### Modelo conceptual para la SESAN

La Figura No. 5 muestra el modelo conceptual para SESAN, en el que según la naturaleza institucional de coordinación y articulación del SINASAN, identifica como problema central “Débil apropiación de los actores del SINASAN en las acciones sectoriales e intersectoriales de SAN, tanto en el nivel central como en los niveles territoriales”, con varios efectos que inciden en la fragmentada gobernanza de la SAN, el cual contribuye al bajo impacto de las acciones de SAN para el combate de la malnutrición, con énfasis en la desnutrición crónica.

Figura No. 5  
Modelo conceptual “Débil apropiación de los actores del SINASAN en las acciones sectoriales e intersectoriales de SAN, tanto en el nivel central como en los niveles territoriales”

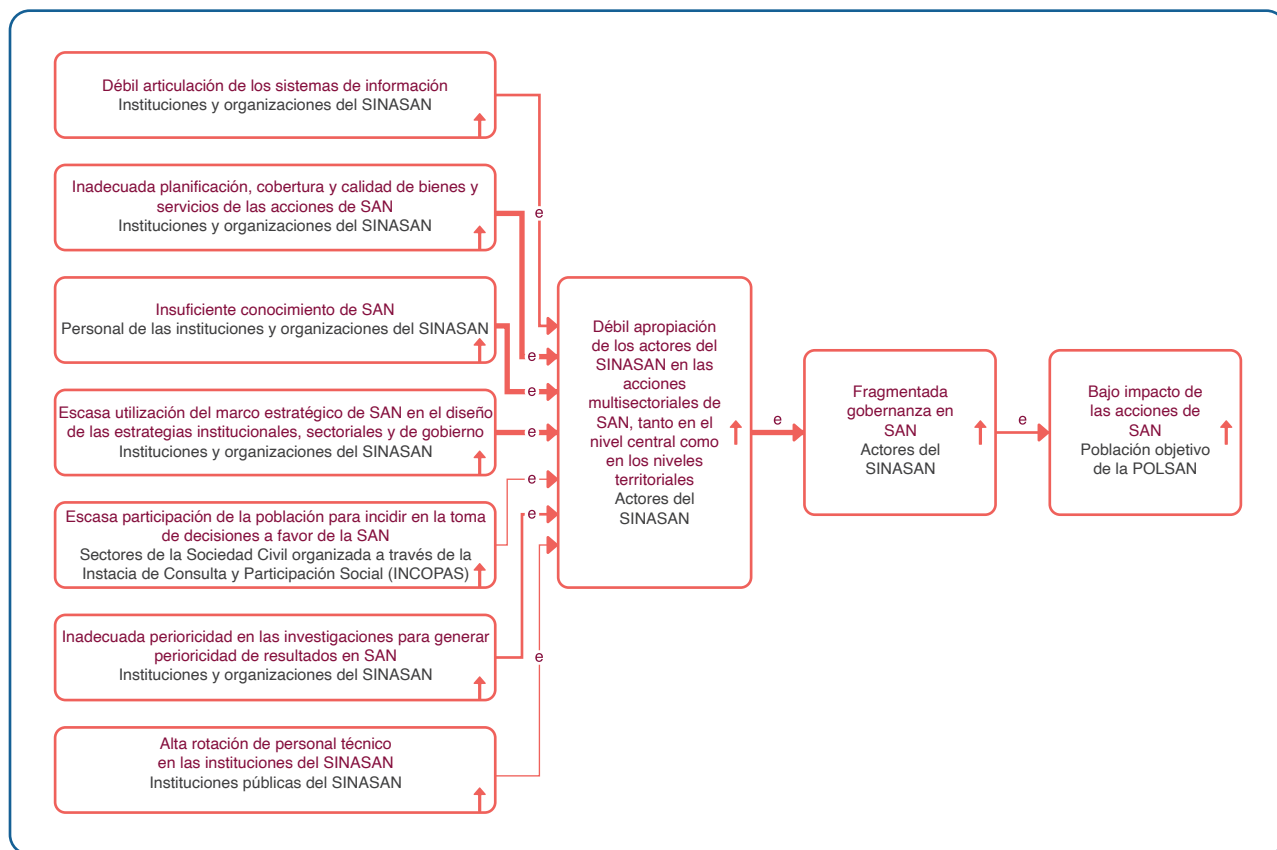


Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia, 2023.

### Modelo Explicativo de la SESAN

Este modelo presenta las causas que explican la débil apropiación de SAN en los diferentes niveles y sectores así como la fragmentada gobernanza en SAN que da como resultado el bajo impacto de las acciones de SAN. En la Figura No. 6, se presentan según su fuerza explicativa, el detalle de todas estas causas destacando, la inadecuada planificación, cobertura y calidad de bienes y servicios de las acciones de SAN, el insuficiente conocimiento en SAN y la escasa utilización del marco estratégico de SAN en el diseño de las estrategias institucionales, sectoriales y de gobierno.

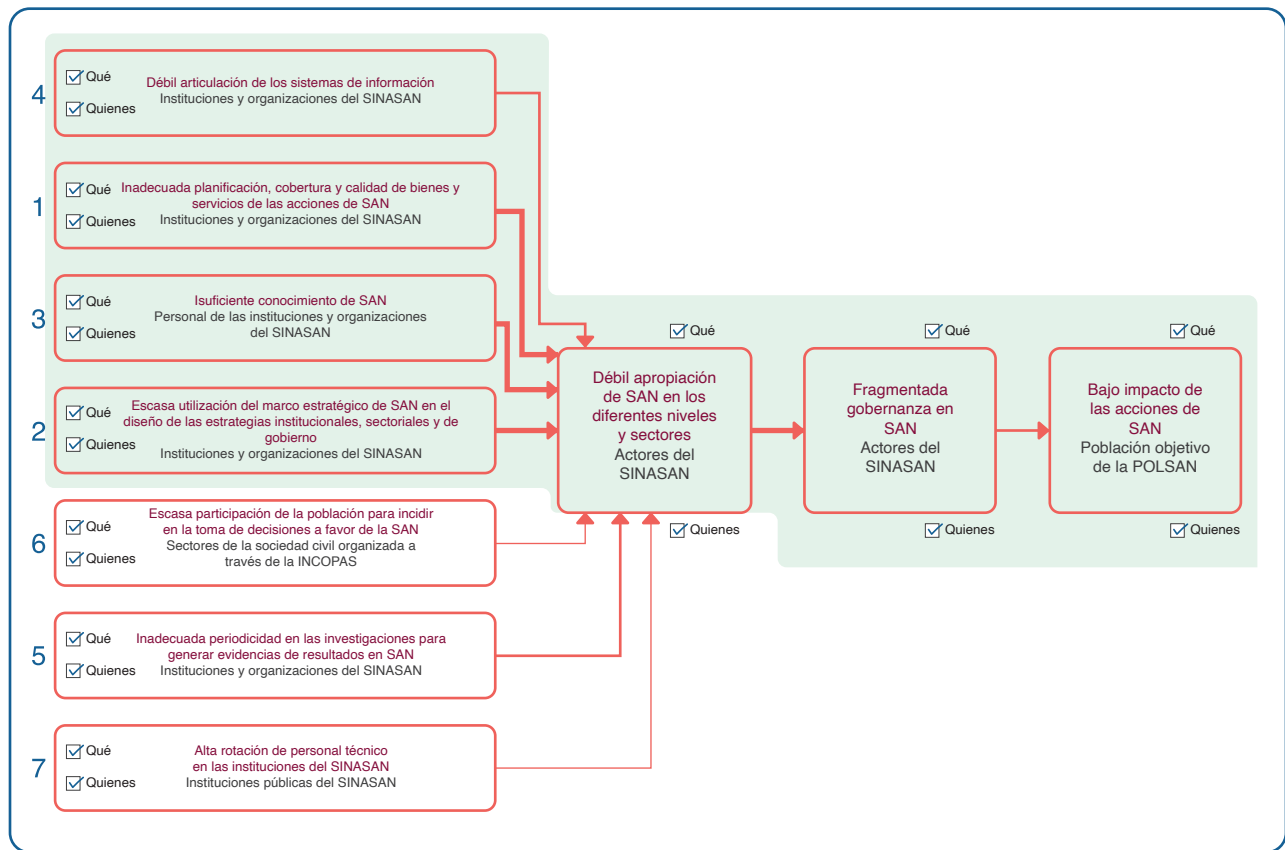
Figura No. 6  
Modelo explicativo adoptado por SESAN



Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023.

A partir del modelo explicativo elaborado, en la Figura No.7 se presenta en la zona en color verde claro, la identificación de caminos causales críticos, los cuales también presentan la jerarquización según el criterio aplicado a partir de la fuerza explicativa de los mismos. Los factores uno al cuatro se consideraron como los más relevantes para incidir en el problema seleccionado, siendo estos la inadecuada planificación, cobertura y calidad de bienes y servicios de las acciones de SAN; la escasa utilización del marco estratégico de SAN en el diseño de las estrategias institucionales, sectoriales y de gobierno, así como el insuficiente conocimiento de seguridad alimentaria y nutricional; forma parte también de la serie de caminos causales críticos, la débil articulación de los sistemas de información.

Figura No. 7  
Identificación de caminos causales críticos



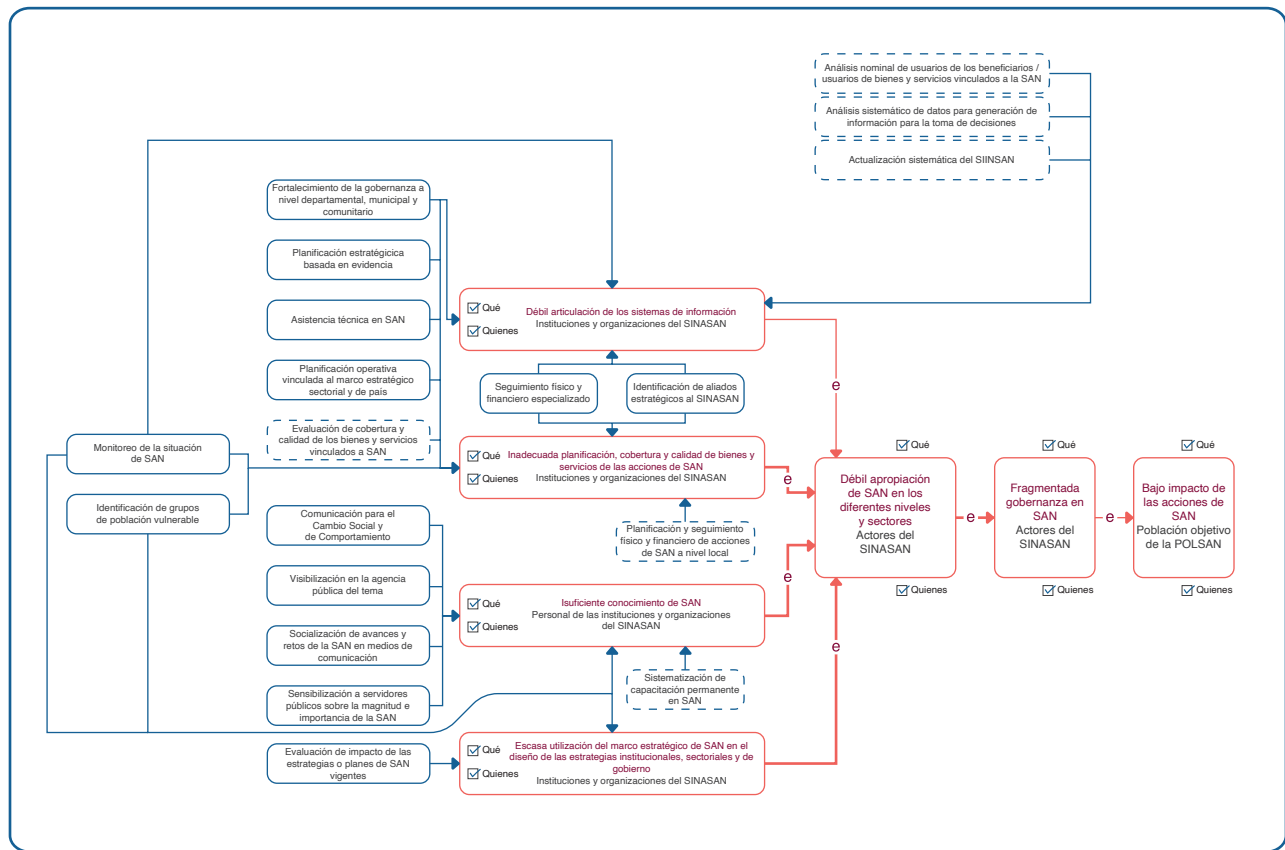
Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023.

Nota: el problema o condición del factor causal (Qué) está escrito en color rojo y la población objetivo afectada (Quiénes) aparece en color negro.

### Modelo prescriptivo de la SESAN

El modelo prescriptivo que se observa en la Figura No. 8, presenta las principales intervenciones de la SESAN con las cuales se pretende lograr cambios en el problema identificado. Las cajas con línea sólida en color azul, se refieren a aquellas intervenciones que actualmente se realizan, mientras que las cajas en color azul con línea punteada incluyen las intervenciones potenciales que actualmente no se están realizando. Las flechas sólidas en color azul se refieren a intervenciones consideradas “eficaces” y en este análisis no se identificaron intervenciones consideradas “no eficaces”.

Figura No. 8  
Modelo prescriptivo de la SESAN

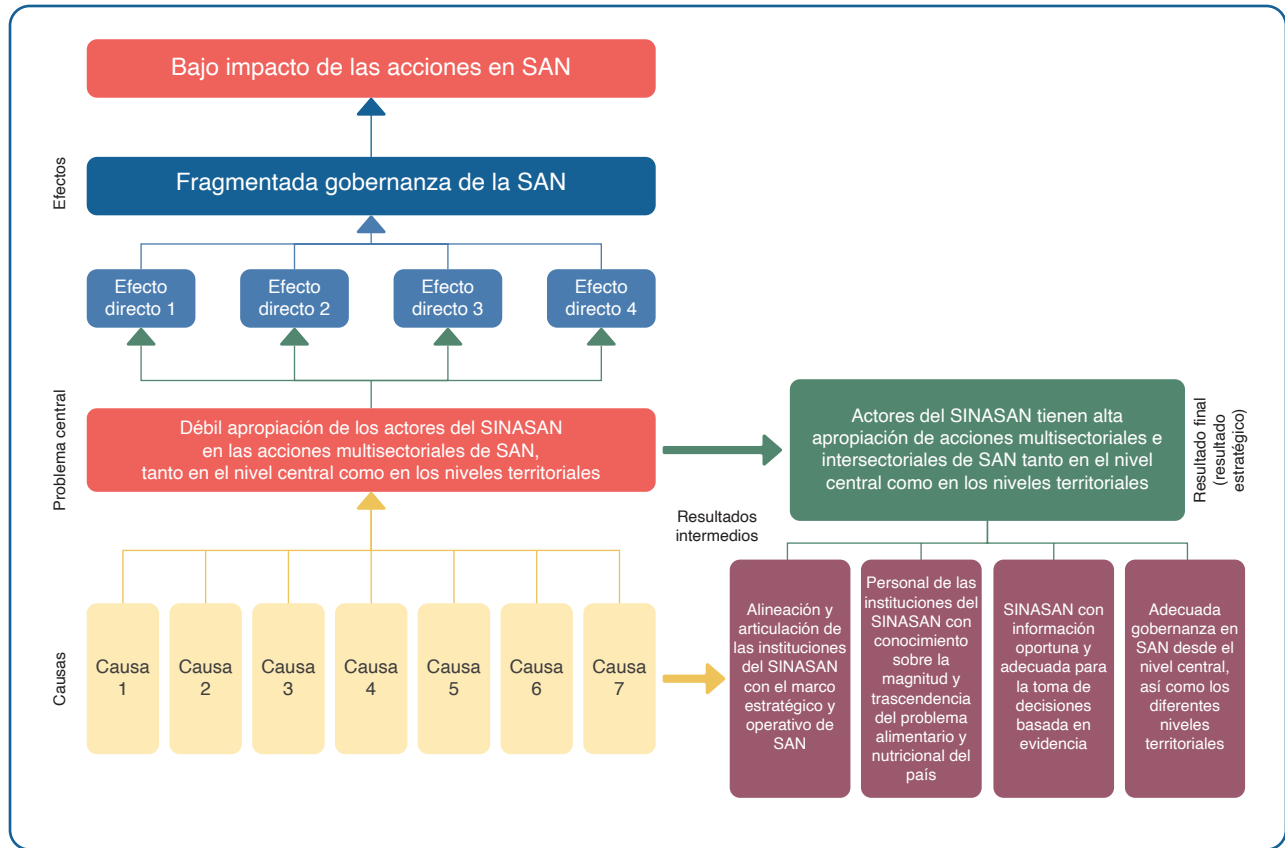


Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023.

**Identificación de la cadena de resultados institucionales**

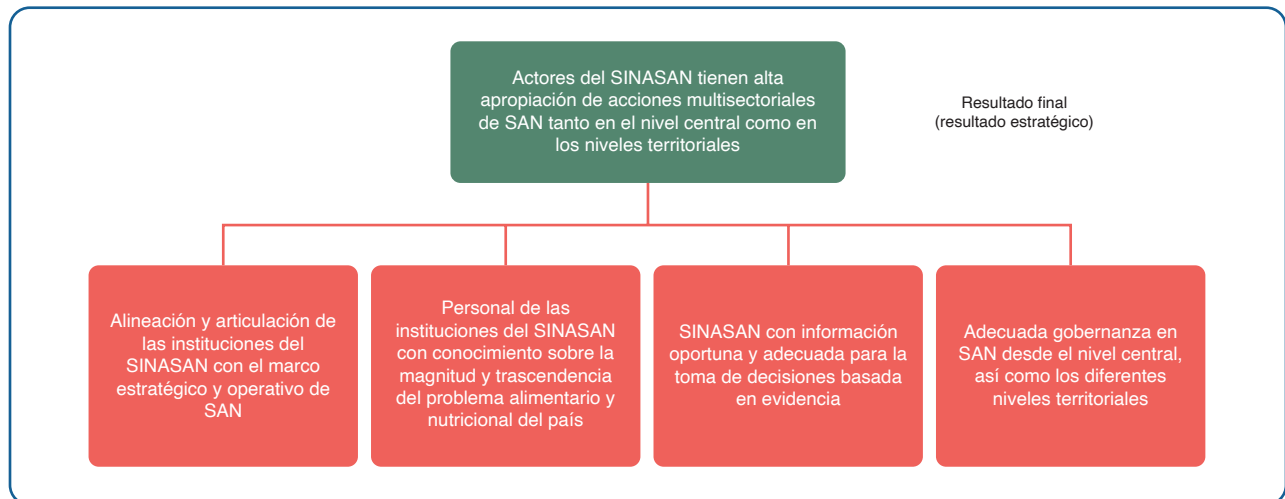
En las Figura No. 9 y No. 10 se presenta el esquema de vinculación entre el modelo conceptual adaptado y la cadena de resultados de la SESAN identificada a partir de su mandato legal y atribuciones establecidas en la Ley del SINASAN.

Figura No. 9  
Diseño de resultados institucionales basados en el modelo conceptual del problema central



Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023.

Figura No. 10  
Resultados institucionales planteados en el PEI 2023 – 2032

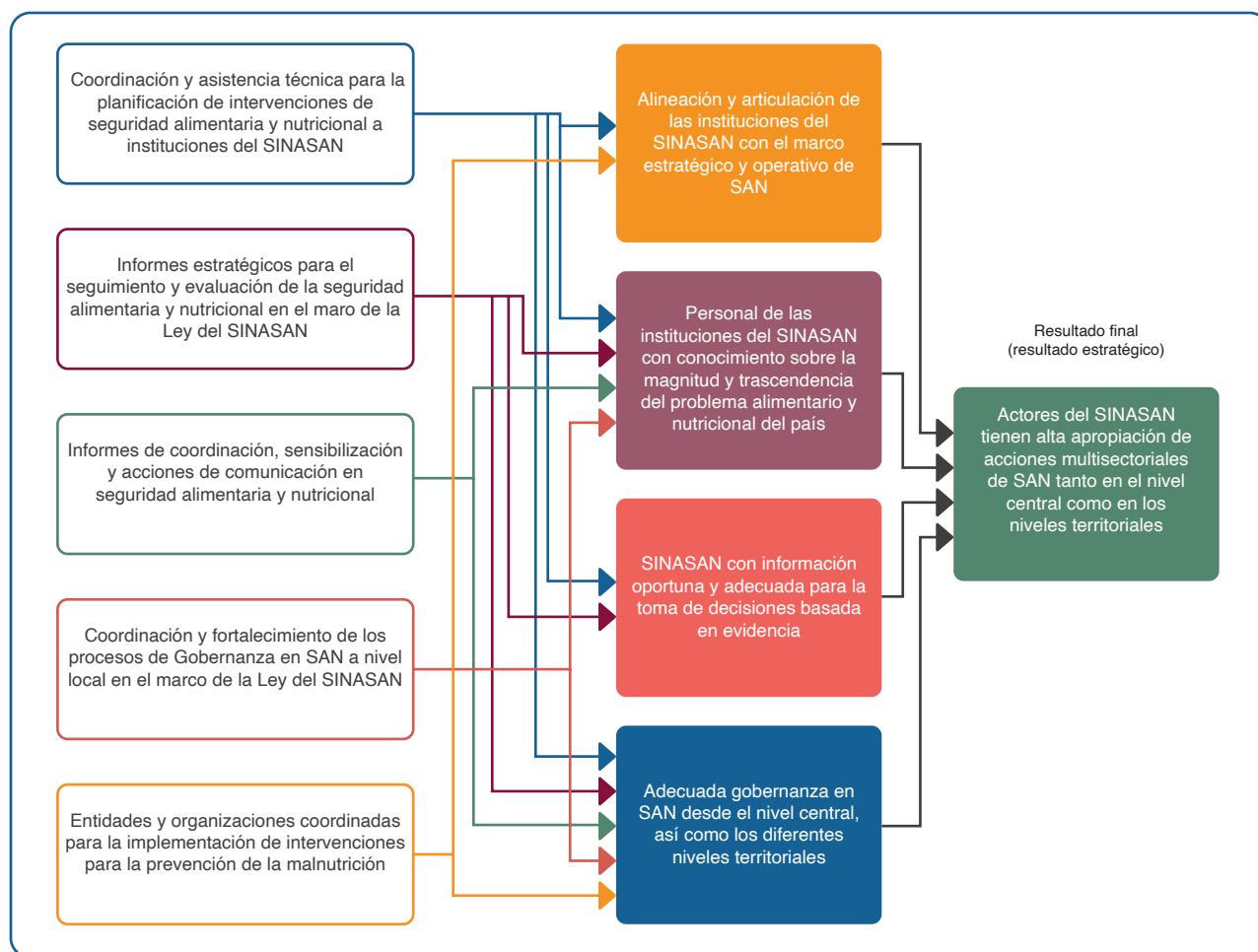


Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia, 2023.

## Vinculación con el Resultado Estratégico Institucional desde el aporte institucional

Tomando en cuenta la red de categorías programáticas vigente para la SESAN, en la Figura No. 11 se presenta el análisis de los productos institucionales y su contribución a los resultados planteados según el modelo conceptual adaptado por la institución.

Figura No. 11  
Vinculación de la producción institucional con el REI



Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023

## Análisis de la población

Por el rol de la Secretaría, según mandato de la Ley del SINASAN, la articulación y coordinación se lleva a cabo con las instituciones que conforman el mismo. La descripción de la población objetivo de SESAN se presenta en el Cuadro No. 6; es importante aclarar que debido a la naturaleza de la población a atender (instituciones y entidades), no aplican las columnas sexo, rango de edad, pueblo, comunidad lingüística, ubicación geográfica y territorialización. Al respecto de la territorialización, las acciones de la SESAN se implementan a nivel nacional, departamental, municipal y comunitaria con prioridad geográfica según el contexto y situación de SAN coyuntural para el combate de la malnutrición e InSAN.

Cuadro No. 6  
Población objetivo de la SESAN

Problema central	Causa	Población general	Población objetivo	Población elegible
Débil apropiación de los actores del SINASAN en las acciones multisectoriales de SAN, tanto en el nivel central como en los niveles territoriales	Débil articulación de los sistemas de información del SINASAN	Actores del SINASAN: Entidades públicas y privadas, ONG nacionales e internacionales, cooperación nacional e internacional y sociedad civil organizada, Organismo Legislativo, Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Sistema Estadístico Nacional, RENAP, medios de comunicación, universidades y organismos de investigación social, iglesias, sector sindical, pueblos indígenas, sector mujeres, sector campesino, sector empresarial, Colegios de Profesionales	Entidades del SINASAN: Instituciones gubernamentales relacionadas con la SAN, municipalidades, sociedad civil organizada representada por la INCOPAS, entidades de la cooperación nacional e internacional con proyectos relacionados a la SAN, comisiones del Congreso de la República afines a la SAN, medios de comunicación, RENAP, INE	Entidades del Organismo Ejecutivo vinculadas al POASAN, comisiones de SAN, a nivel departamental, municipal y comunitario, Grupo de Instituciones de Apoyo (GIA), Comisión de Seguridad Alimentaria del Congreso de la República, Sectores de la sociedad civil organizada y representada en la INCOPAS, Mesa de Comunicadores en SAN
	Inadecuada planificación, cobertura y calidad de bienes y servicios de las acciones de SAN			
	Insuficiente conocimiento de SAN			
	Escasa utilización del marco estratégico de SAN en el diseño de las estrategias de gobierno			
	Escasa participación de la población para incidir en la toma de decisiones a favor de la SAN			
	Insuficiente investigación para generar evidencias de resultados en SAN			
	Alta rotación de personal técnico en las instituciones del SINASAN			

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023.

## Resultados, indicadores y metas

En el Cuadro No. 7 se describen los resultados, indicadores y metas del PEI de la SESAN.

Cuadro No. 7  
Resumen de resultados, metas e indicadores

### Resultado Estratégico Institucional (REI)

Descripción	No.	Indicador	Línea de base			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)		
			Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %	Frecuencia
<b>REI 1</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales	R.E. 1	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN con ejecución financiera mayor o igual al 95%	2021	8 instituciones	47%	Número de instituciones del POASAN con una ejecución presupuestaria mayor o igual a 95% / Total de instituciones vinculadas al POASAN * 100	13 instituciones	78% o más	Anual y final del periodo
	R.E. 2	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron el presupuesto asignado (inicial) de SAN		6 instituciones	35%	Número de Instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron su presupuesto asignado (inicial) / Total de instituciones vinculadas al POASAN * 100	1 institución	6%	
	R.E. 3	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN con un promedio de ejecución de metas físicas mayor o igual 90% en sus producto y subproductos		7 instituciones	41%	Número de instituciones vinculadas al POASAN con un promedio de ejecución de metas físicas (productos y subproductos) mayor o igual a 90% / Total de instituciones vinculadas al POASAN * 100	12 instituciones	70% o más	
	R.E. 4	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron metas físicas asignada (inicial)	2022	8 instituciones	47%	Número de Instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron metas físicas asignada (inicial) / Total de instituciones vinculadas al POASAN * 100	1 institución	6%	
	R.E.5	Porcentaje de organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial del SINASAN (excluir instituciones de gobierno) que tienen acuerdo firmado y vigente con SESAN para la coordinación de acciones en SAN	2022	22 acuerdos vigentes firmados	33%	Número de acuerdos vigentes firmados entre SESAN y sociedad civil, ONG, agencias cooperación internacional y sector empresarial / Número de organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial con potencial de vincularse a la SAN *100	7 acuerdos vigentes	44%	

Fuente: SESAN/DPME/CME-CP, elaboración propia. Año 2023.



Resultados Intermedios Institucional (RI):

Descripción del resultado	No.	Indicador	Línea de base			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)		
			Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %	Frecuencia
<b>R.1.1</b> Alineación y articulación de las instituciones del SINASAN con el marco estratégico y operativo de SAN	R.1.1.1	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que utilizan el PESAN en su planificación estratégica y operativa	2022	12 instituciones	80%	$\frac{\text{Número de instituciones vinculadas al POASAN con planificación estratégica y operativa vinculada al PESAN}}{\text{Total de Instituciones vinculadas al POASAN}} * 100$	17 instituciones	100%	Final del periodo para planes estratégicos y anual para planes operativos
	R.1.2.2	Porcentaje de instituciones con planificación y ejecución (física y financiera) del POASAN desagregada a nivel departamental y municipal	2022	0 instituciones	0%	$\frac{\text{Número de instituciones del POASAN con ejecución presupuestaria y meta física desagregada a nivel departamental y municipal}}{\text{Total de instituciones vinculadas al POASAN}} * 100$	6 o más instituciones	35%	
<b>R.1.2</b> Personal de las instituciones del SINASAN con conocimiento sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional del país	R.1.2.1	Porcentaje de profesionales y técnicos del Comité Técnico de enlace Interinstitucional (CTI) que han aprobado algún proceso de formación de conocimientos en SAN	2022	0 personas	0%	$\frac{\text{Número de personas (técnicos o profesionales) del CTI con al menos un proceso de formación aprobado}}{\text{Total de enlaces titulares y suplentes del CTI}} * 100$	34 personas	100%	Anual y final del periodo
<b>R.1.3</b> SINASAN con información para la toma de decisiones basada en evidencia	R.1.3.1	Número de estrategias de gobierno para combatir la malnutrición, tienen un diseño de evaluación de impacto	2021	1 estrategia	33%	$\frac{\text{Número de estrategias de Gobierno para combatir de la malnutrición cuentan con diseño de evaluación de impacto}}{\text{Total de Estrategias de Gobierno elaboradas}} * 100$	2 estrategias	100%	Cada periodo de gobierno
	R.1.3.2	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que publican datos e información en el SIINSAN	2022	3 instituciones	18%	$\frac{\text{Número de instituciones vinculadas al POASAN que publican datos e informes en el SIINSAN}}{\text{Total de Instituciones vinculadas al POASAN}} * 100$	8 instituciones	47%	Anual y final del periodo
	R.1.3.3	Porcentaje de municipios que han implementado la Sala Situacional Municipal de SAN	2022	0	0%	$\frac{\text{Número de informes de la Sala Situacional Municipal de SAN elaborados}}{\text{Total de municipios del país}} * 100$	306 municipios	90%	Anual y final del periodo

Fuente: SESAN/DPME/CME-CP, elaboración propia. Año 2023.

Resultados Intermedios Institucional (RI) –continuación–:



Descripción de resultado	No.	Indicador	Línea de base			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)		
			Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %	Frecuencia
<b>R.I.4</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales	R.I.4.1	Porcentaje de los municipios del país con Índice de gobernanza aceptable o superior	2022	258 Municipios	76%	Número de municipios con un ranking de gobernanza en SAN aceptable o superior /Total de municipios del país*100	310 Municipios	90%	Seguimiento anual y final del periodo
	R.I.4.2	Porcentaje de los departamentos del país con CODESAN activa y funcionando	2022	22 Departamentos	100%	Números de CODESAN activas y con 10 o más reuniones al año/22 departamentos*100	22 Departamentos	100%	Seguimiento anual y final del periodo
	R.I.4.3	Porcentaje de municipios del país con COMUSAN activa y funcionando	2022	338 Municipios	99%	Números de COMUSAN activas y con 10 más reuniones al año / 340 municipios *100	338 Municipios	99%	Seguimiento anual y final del periodo
	R.I.4.4	Porcentaje de municipios del país con Oficina o Dirección Municipal de SAN activa y funcionando	2022	151 Municipios	44%	Número de oficinas y/o direcciones municipales de SAN/340 municipios*100	204 Municipios	60%	Seguimiento anual y final del periodo
	R.I.4.5	Porcentaje de máximas autoridades que participan en las reuniones del CONASAN de los 21 representantes que establece la ley del SINASAN (incluye ANAM y Congreso))	2022	17 Personas	85%	Promedio de máximas autoridades que participan en las reuniones (ordinarias y extraordinarias) del CONASAN del año / 21 representantes que establece la Ley del SINASAN *100	20 Personas	95%	Seguimiento anual y final del periodo
	R.I.4.6	Porcentaje de acuerdos del CONASAN cumplidos anualmente	2021	27 acuerdos	71%	Número de acuerdos anuales cumplidos/ total de acuerdos anuales CONASAN (Sumatoria de acuerdos anuales) *100	35 acuerdos	90%	Seguimiento anual y final del periodo

Fuente: SESAN/DPME/CME-CP, elaboración propia. Año 2023.

# 3

## MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### 3.1. Visión sustantiva

Derivado del análisis conjunto por parte de las autoridades, tomando en cuenta la naturaleza de la institución, establecida en el Decreto 32-2005, se establece la visión para el periodo de vigencia del presente plan de la siguiente manera:

Para el 2032, la población guatemalteca goza de condiciones adecuadas de seguridad alimentaria y nutricional como resultado de la coordinación y articulación de acciones del SINASAN que realiza la SESAN.

### 3.2. Misión y principios

#### 3.2.1. Misión

Somos la institución responsable de la planificación, 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.

#### 3.2.2. Principios y valores institucionales

Los principios y valores compartidos, constituyen pilares fundamentales que inspiran el trabajo de la SESAN para la coordinación y articulación del SINASAN.

Los principios rectores de la SESAN, responden a los establecidos en la POLSAN 2022 - 2037:

- Solidaridad
- Transparencia
- Equidad
- Integralidad
- Sostenibilidad
- Descentralización
- Participación ciudadana

En adición a estos principios rectores, los siguientes valores complementan la guía de comportamiento organizacional, así como de los colaboradores que la conforman:

- Integridad
- Lealtad
- Inclusión
- Imparcialidad
- Discreción

- Responsabilidad
- Honestidad
- Probidad
- Decoro

### 3.3. Objetivos

#### 3.3.1. Objetivo general

Incrementar la apropiación de las acciones de SAN que realizan las entidades del SINASAN, tanto en el nivel central, así como en los niveles territoriales.

#### 3.3.2. Objetivos específicos

- Incrementar el número de personal de instituciones del SINASAN con conocimiento sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional del país, para la entrega apropiada de bienes y servicios relacionados.
- Aumentar el número de instituciones del SINASAN que utilizan el marco estratégico y operativo de SAN en su planificación sectorial e institucional.
- Promover la generación de datos e información de las instituciones del SINASAN, basada en evidencia, para la toma de decisiones del CONASAN.
- Fortalecer la coordinación de las acciones de SAN que realizan las entidades del SINASAN, tanto en el nivel central, así como en los niveles territoriales, por medio de la gobernanza en SAN.

### 3.4. Programas estratégicos y responsables

Es importante mencionar que el único programa presupuestario de SESAN “Asuntos de Seguridad Alimentaria y Nutricional” está vinculado al Resultado Estratégico de Desarrollo RED 6:

“Para el 2024, se ha disminuido la tasa de mortalidad en la niñez en 5 puntos por cada mil nacidos vivos; y, Para el 2024, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niñas y niños menores de cinco años en 13.23 puntos porcentuales.”

Con esta consideración el programa presupuestario de SESAN también es un programa estratégico, como se puede visualizar en el Cuadro No. 8.



Cuadro No. 8  
Programa estratégico Asuntos de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Resultados y productos		Responsable
<p><b>Resultado final</b></p> <p><b>REI 1.</b> Al 2032 el 65% de Actores del SINASAN (instituciones del POASAN) tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Para el 2032, el 78% de instituciones vinculadas al POASAN con ejecución financiera mayor o igual al 95%.</li> <li>Para el 2032, el 6% de instituciones disminuyeron el presupuesto asignado (inicial) de SAN.</li> <li>Para el 2032, el 70% de instituciones vinculadas al POASAN con ejecución de metas físicas mayor o igual a 90% (productos y subproductos).</li> <li>Para el 2032, el 6% instituciones del POASAN disminuyeron la meta física asignada (inicial).</li> <li>Para el 2032 el 44% de organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial del SINASAN (excluir instituciones de gobierno) que apoyan a la SAN tienen acuerdo firmado y vigente con SESAN.</li> </ul>		SESAN
<p><b>Resultados intermedios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>R.I.1 Alineación y articulación de las instituciones del SINASAN con el marco estratégico y operativo de SAN.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Para el 2032, el 100% de las instituciones de gobierno utilizan el PESAN en su planificación estratégica y operativa</li> <li>Para el 2032, el 35% de instituciones del POASAN con planificación y ejecución (física y financiera) desagregada a nivel departamental y municipal.</li> </ul> </li> <li><b>R.I.2 Personal de las instituciones del SINASAN con conocimiento sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional del país.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Para el 2032, el 100% de profesionales y técnicos del Comité Técnico de enlace Interinstitucional de las instituciones que han aprobado algún proceso de formación de conocimientos en SAN.</li> </ul> </li> <li><b>R.I.3 SINASAN con información para la toma de decisiones basada en evidencia.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Para el 2032, el 100% de las estrategias de gobierno para combatir la malnutrición, tienen un diseño de evaluación de impacto.</li> <li>Para el año 2032, el 47% de instituciones del SINASAN publican datos e información en el SIINSAN.</li> <li>Para el 2032, el 90% de los municipios han implementado la Sala Situacional Municipal de SAN.</li> </ul> </li> <li><b>R.I.4 Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Para el 2032, el 90% de los municipios del país con Índice de gobernanza aceptable.</li> <li>Para el 2032, el 100% de los departamentos del país con CODESAN activa y funcionando.</li> <li>Para el 2032, el 99% de los municipios del país con COMUSAN activa y funcionando.</li> <li>Para el 2032, el 60% de municipios del país cuentan con Oficina o Dirección Municipal de SAN activa y funcionando.</li> <li>Para el 2032, el 94% de las reuniones del CONASAN cuentan con participación de las máximas autoridades (titular o suplente) por parte de las 16 instituciones que conforman el Consejo.</li> <li>Para el año 2032, el 90% de los acuerdos del CONASAN cumplidos.</li> </ul> </li> </ul>		
No.	Productos	
1	Dirección y coordinación	<ul style="list-style-type: none"> <li>DARH</li> <li>DF</li> <li>UDAI</li> </ul>
2	Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Despacho Superior</li> <li>SST</li> <li>DPME</li> <li>DCE</li> </ul>
3	Informes estratégicos para el seguimiento y evaluación de la seguridad alimentaria y nutricional en el marco de la ley del SINASAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>DPME</li> <li>DFI</li> </ul>
4	Informes de coordinación, sensibilización y acciones de comunicación en seguridad alimentaria y nutricional	<ul style="list-style-type: none"> <li>DCI</li> <li>DFI</li> </ul>
5	Coordinación y fortalecimiento de los procesos de Gobernanza en SAN a nivel local en el marco de la Ley del SINASAN	<ul style="list-style-type: none"> <li>DFI</li> </ul>
6	Entidades y organizaciones coordinadas para la implementación de intervenciones para la prevención de la malnutrición	<ul style="list-style-type: none"> <li>DFI</li> </ul>

Fuente: SESAN/DPME/CME-CP, elaboración propia. Año 2023.

### **3.5. Análisis de capacidades, análisis estratégico FODA e identificación de proyectos**

#### **3.5.1. Análisis de capacidades**

Desde su creación en el año 2005, SESAN cuenta con una estructura administrativa de diferentes unidades para el cumplimiento de sus atribuciones. Al año 2023, la SESAN cuenta con 417 colaboradores, de los cuales 120 están ubicados en la oficina central y 297 en las delegaciones departamentales, de estos, 20 son delegados departamentales y 261 son monitores municipales para la coordinación local en los 340 municipios, cifra que evidencia la necesidad de fortalecimiento de recurso humano en este nivel, tanto en número de colaboradores para la adecuada presencial en el nivel municipal, así como en la forma de contratación, ya que la mayoría de ese recurso humano están el renglón 029.

A continuación se presenta la estructura organizativa de la SESAN:

##### **3.5.1.1. Unidades de alta dirección**

- Despacho Superior
- Subsecretaría Técnica
- Subsecretaría Administrativa

##### **3.5.1.2. Unidades sustantivas**

- Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación
  - Coordinación de Planificación
  - Coordinación de Monitoreo y Evaluación
  - Coordinación de Sistema de Información
- Dirección de Fortalecimiento Institucional
  - Coordinación de Aprovechamiento Biológico
  - Coordinación de Disponibilidad Alimentaria
  - Coordinación de Gestión de Riesgo
  - Delegaciones Departamentales
- Dirección de Cooperación Externa
- Dirección de Comunicación e Información

##### **3.5.1.3. Unidades de apoyo**

- Dirección Administrativa y de Recursos Humanos
  - Coordinación Administrativa
- Dirección Financiera
- Unidad de Acceso a la Información Pública
- Unidad de Género
- Cuerpo Asesor

##### **3.5.1.4. Unidades de control y regulación**

- Unidad de Auditoría Interna

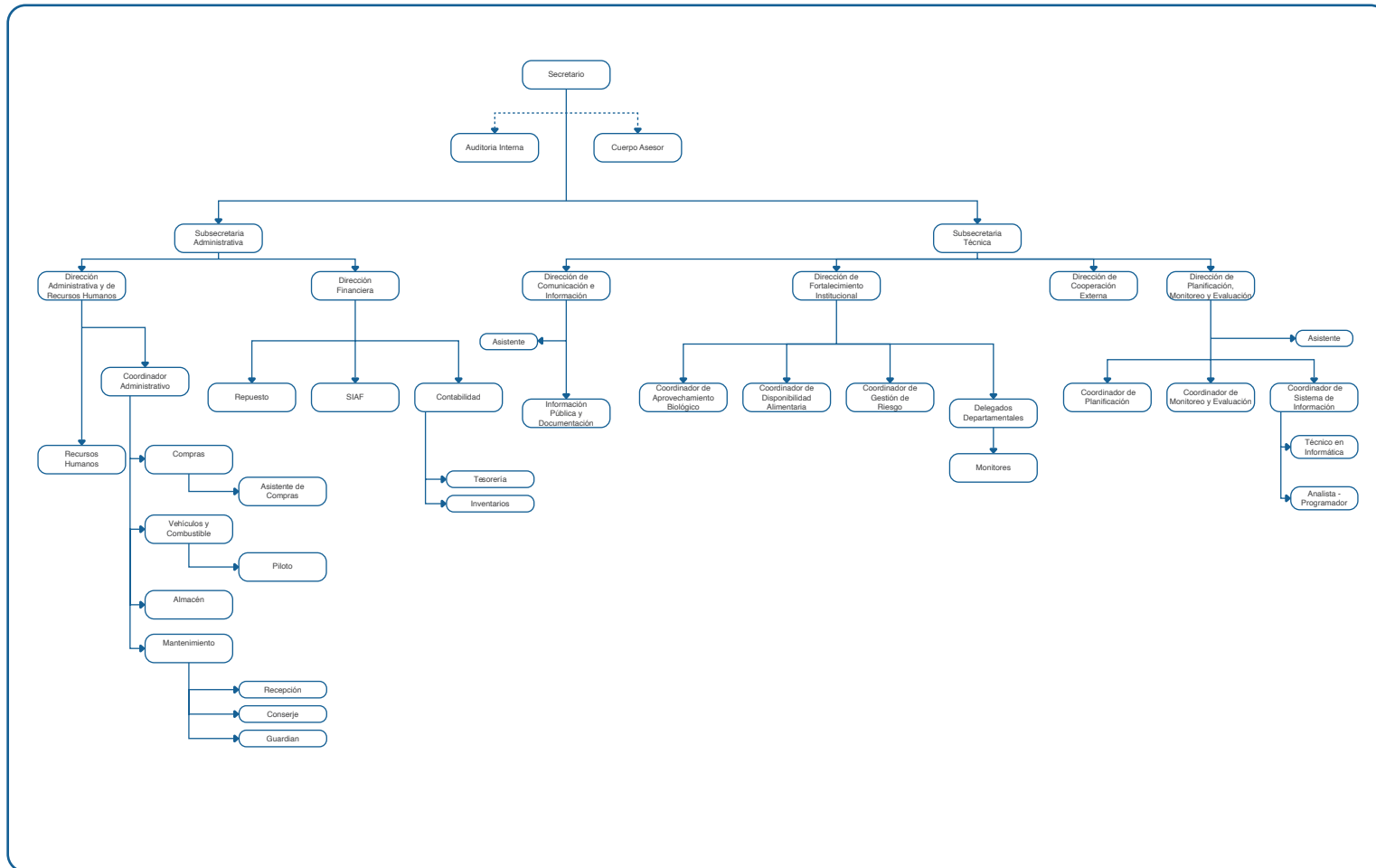
##### **3.5.1.5. Organigrama de la SESAN**

La SESAN realiza sus funciones determinadas por la Ley el SINASAN 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.



En la Figura No.12 se presenta de forma gráfica el organigrama de la institución.

Figura No. 12  
Organigrama de la SESAN



Fuente: SESAN/DARH. Año 2023.

Aun cuando se considera que la organización actual de SESAN es funcional para los fines del cumplimiento de sus atribuciones, las autoridades han iniciado las gestiones correspondientes para modificar la estructura organizativa.

La coordinación y articulación del SINASAN requiere la participación, apoyo técnico y acompañamiento de la SESAN en todos los niveles territoriales, especialmente en el nivel departamental y sus municipios. La principal brecha que se identifica es el número de monitores para la atención de todos los municipios del país, así como la renovación de la plataforma de movilidad, equipo de cómputo y telecomunicaciones, sedes propias equipadas según las necesidades, capacitación constante del recurso humano y formalización de la estructura de trabajo.

### 3.5.2. Análisis estratégico FODA

La observación realizada en el FODA (Cuadro No. 9) hace un acercamiento a la realidad de la institución, sin olvidar que es un proceso de mejora continua y de adecuación de las acciones para el logro los objetivos y en el Cuadro No. 10, se presentan las estrategias a utilizar que devienen de este análisis.

Cuadro No. 9  
Análisis FODA de la  
Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República

	Análisis Interno	Análisis Externo
	Fortalezas	Oportunidades
<b>Positivos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocimiento del trabajo institucional a nivel nacional e internacional.</li> <li>2. Sistema de Información en Seguridad Alimentaria y Nutricional, disponible en línea (<a href="http://siinsan.gob.gt">http://siinsan.gob.gt</a>)</li> <li>3. Personal y prestadores de servicios profesionales y técnicos multidisciplinario con competencias laborales para el cumplimiento de las atribuciones institucionales.</li> <li>4. Presencia a nivel nacional con una oficina central y 22 delegaciones departamentales.</li> <li>5. Atención efectiva a los medios de comunicación.</li> <li>6. Marco político y legal institucional, incluyendo Política Nacional de SAN actualizada para el periodo 2022 - 2037.</li> <li>7. Coordinación articulada en planificación estratégica, operativa y coyuntural en SAN.</li> <li>8. Experiencia técnica en SAN acumulada desde su creación en 2005.</li> <li>9. Centro de Documentación e Información para la SAN.</li> <li>10. Visibilidad institucional en redes sociales.</li> <li>11. Rol coordinador y articulador dentro de la Estrategia de cambio social y de comportamiento.</li> <li>12. Coordinación de la Mesa de comunicadores en SAN.</li> <li>13. Seguridad informática actualizada.</li> <li>14. Mapeo de actores del SINASAN.</li> <li>15. Procesos definidos que permiten cumplir el rol de la SESAN</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agenda política con apertura del tema de SAN y malnutrición.</li> <li>2. Alianzas estratégicas con actores nacionales e internacionales.</li> <li>3. Modificación y fortalecimiento de estructura organizativa de la SESAN, incluyendo creación de puestos fijos.</li> <li>4. Participación y apertura de comunicación a diferentes niveles de los sectores (gobierno, privado, sociedad civil, iglesias, académico y otros) para la incidencia y abordaje de la SAN, así como la malnutrición.</li> <li>5. Incremento de asignaciones presupuestarias en SAN.</li> <li>6. Descentralización de la temática SAN hacia oficinas y direcciones municipales de SAN.</li> <li>7. Ciudadanía solicita conocimientos sobre Seguridad Alimentaria y Nutricional.</li> <li>8. Difundir y velar por el cumplimiento del marco estratégico y operativo de SAN en el país (POLSAN, PESAN, POASAN, entre otros).</li> <li>9. Gobernanza en SAN fortalecida con los actores locales del SINASAN (CODESAN, COMUSAN, COCOSAN).</li> <li>10. El país dispone de una Estrategia Nacional de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento donde se busca la participación de los actores del SINASAN para su implementación.</li> <li>11. Iniciativas de asignación presupuestaria de gobiernos municipales a programas y proyectos de SAN.</li> <li>12. Participación y diálogo con actores sociales del nivel local.</li> </ol>



	Debilidades	Amenazas
<b>Negativos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de capacitación interno y externo deficiente, incluyendo falta de actualización del contenido en los cursos disponibles.</li> <li>2. Dificultad para realizar el trabajo de coordinación y articulación en el nivel departamental, municipal y comunitario, según las atribuciones institucionales por insuficientes recursos (viáticos, personal, vehículos, equipo de cómputo y de telefonía, etc.)</li> <li>3. Estructura organizativa inadecuada para alcanzar las metas y objetivos institucionales, incluyendo limitado número de plazas presupuestadas.</li> <li>4. Planificación y programación centralizada.</li> <li>5. Asignación de actividades que no corresponden a los puestos y funciones.</li> <li>6. Débil trabajo en equipo y deficiente comunicación interna.</li> <li>7. Insuficiente sistematización y automatización (intranet) de los procesos administrativos internos.</li> <li>8. Insuficiente conocimiento o experiencia en SAN del personal local (delegados departamentales y municipales), en especial en el personal de reciente ingreso.</li> <li>9. Proceso de inducción parcial y no estandarizado al personal de nuevo ingreso.</li> <li>10. Vehículos sin utilizarse debido a encontrarse en mal estado, pendientes de reparación o de proceso de baja en bienes del Estado.</li> <li>11. Limitado y desactualizado equipo de cómputo, componentes para centros de datos (aire acondicionado específico, planta eléctrica, entre otros) y herramientas informáticas, así como de medios audiovisuales y de comunicación.</li> <li>12. Debilidad en la gestión y seguimiento de procesos administrativos en todos los niveles, incluyendo inadecuado tiempo de respuesta.</li> <li>13. Manuales de Normas y Procedimientos no actualizados.</li> <li>14. Bajo nivel de participación y aprobación de capacitaciones internas y externas.</li> <li>15. Debilidad en la selección y seguimiento de consultoría para propuesta de reestructuración organizativa y manuales.</li> <li>16. Insuficiente o falta de personal en el nivel central, contratados con presupuesto propio, para el desarrollo de actividades sustantivas (monitoreo y evaluación, desarrollo de aplicaciones, seguridad informática).</li> <li>17. Rotación de personal en las delegaciones departamentales.</li> <li>18. Desvinculación de la Coordinación de Sistema de Información con los procesos sustantivos.</li> <li>19. Insostenibilidad del pago de licenciamiento y mantenimiento de equipo de cómputo, en especial para los centros de datos, inicialmente adquirido por proyectos de la cooperación internacional.</li> <li>20. Falta de continuidad en el uso de aplicaciones informáticas desarrolladas previamente.</li> <li>21. Alta dependencia a los proyectos de cooperación externa en la implementación de seguridad informática, sistemas de información, comunicación para el cambio social y de comportamiento, así como en gobernanza en SAN.</li> <li>22. Insuficiente presupuesto para la actualización de licencias informáticas institucionales, en especial las relacionadas con ofimática.</li> <li>23. Sistema de Información en Seguridad Alimentaria y Nutricional, disponible en línea (<a href="http://siinsan.gob.gt">http://siinsan.gob.gt</a>) pendiente de renovación de imagen, entre otros aspectos de mejora en el diseño y funcionalidad, incluyendo enlaces sin funcionar.</li> <li>24. Debilidad en la metodología de la identificación de actores del SINASAN, en todos los niveles territoriales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Injerencia política en decisiones en los ámbitos central, departamental, municipal y comunitaria, incluyendo la politización de acciones y programas.</li> <li>2. Débil apropiación de SAN por los actores del SINASAN, incluyendo instituciones públicas, gobiernos locales, cooperación nacional e internacional y la sociedad civil.</li> <li>3. Alta rotación de personal en las instituciones públicas del SINASAN.</li> <li>4. Insuficiente cobertura y calidad de acciones e intervenciones de SAN por parte de las instituciones públicas del SINASAN.</li> <li>5. Pérdida o robo de bienes asignados a las delegaciones departamentales.</li> <li>6. Insuficiente asignación presupuestaria para ejecutar las atribuciones.</li> <li>7. No aprobación de la modificación organizativa de la SESAN.</li> <li>8. Mal manejo mediático del tema de SAN.</li> <li>9. Desconocimiento de la población sobre el rol que desempeña la SESAN.</li> <li>10. Datos estadísticos relacionados a la SAN, a la alimentación y nutrición, poco confiables, inexistentes o de periodicidad inadecuada.</li> <li>11. Falta de continuidad debido a los cambios de administración de gobierno, en las estrategias relacionadas con la SAN.</li> <li>12. Falta de celeridad por parte de entes rectores, en la aprobación para la baja de bienes (vehículos, equipo de cómputo, entre otros).</li> <li>13. Débil vinculación entre las decisiones y acuerdos alcanzados en el nivel central (CONASAN, CTI, mesas técnicas, etc.) por parte de las instituciones públicas del SINASAN y el personal territorial de las mismas, incluyendo la programación de presupuesto y metas físicas según prioridades establecidas, cronogramas de trabajo interinstitucional, entre otros.</li> <li>14. Conflictividad social focalizada en municipios que interfieren la implementación de acciones SAN a nivel comunitario.</li> <li>15. Inadecuada institucionalización de procesos desarrollados por proyectos de la cooperación, así como acceso no exclusivo (compartido con instituciones de la cooperación) a los datos recolectados en el contexto de los monitoreos institucionales.</li> <li>16. Ley del SINASAN no faculta a la SESAN en aspectos sancionatorios al incumplimiento del marco estratégico y operativo de la SAN.</li> <li>17. Iniciativas de actualización de la Ley del SINASAN, que no tomen en cuenta las lecciones aprendidas y opiniones de los actores del sistema.</li> <li>18. Dependencia de otras instituciones para obtener información relacionada con el rol de la SESAN.</li> </ol>

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Actualizado en 2023.



**Cuadro No. 10**  
**Estrategias a utilizar según el diagnóstico de FODA**  
**para la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional**

Estrategias FO (utilizar las fuerzas para maximizar las oportunidades)	Estrategias DO (minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar una estrategia para la inclusión del tema SAN y malnutrición en la agenda política a nivel central, departamental y municipal (F6, O1, O2).</li> <li>2. Coordinar y alinear la ejecución de proyectos de la cooperación internacional en áreas prioritizadas y promover el fortalecimiento de instituciones del SINASAN (F1, F2, F6, F7, F14, O2, O4, O9).</li> <li>3. Proponer reformas al Reglamento de la Ley del SINASAN (Decreto 32-2005), para la actualización de la estructura organizativa de la SESAN y la gestión de puestos fijos (F1, F3, F4, F6, F8, F15, O1, O3, O5, O8, O9).</li> <li>4. Asegurar la sostenibilidad de los procesos de monitoreo y evaluación de acuerdo con las atribuciones de la Ley del SINASAN (F1, F2, F4, F8, F15, O2, O9).</li> <li>5. Impulsar la gobernanza en SAN que permitan mayor participación e incidencia de los actores sociales en el nivel local para la búsqueda de soluciones a la InSAN (F4, F7, F8, F11, F14, F15, O1, O2, O4, O6, O8, O9, O10, O11, O12).</li> <li>6. Promover políticas municipales de SAN que impulsen la creación de oficinas o direcciones municipales de SAN, la gestión de programas y proyectos con presupuesto municipal, entre otras acciones, para beneficio de las familias más vulnerables a la InSAN (F1, F4, F7, F8, F11, F14, F15, O1, O2, O6, O8, O9, O10, O11, O12).</li> <li>7. Establecer plan de mejora continua y sostenible de la plataforma tecnológica de la SESAN y del SIINSAN (F2, F13, F15, O2, O3, O7).</li> <li>8. Fortalecer el proceso de formación institucional continua en temas relacionados la SAN y la malnutrición (F8, F9, F10, F11, F15, O1, O2, O4, O6, O7, O8, O9, O10, O11, O12).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento a las reformas al Reglamento de la Ley del SINASAN (Decreto 32-2005) relacionadas con la estructura organizativa de la SESAN, así como la creación ordenada de puestos, según las necesidades institucionales y con base al plan de clasificación de puestos del Organismo Ejecutivo (D2, D3, D4, D5, D8, D16, D15, D17, O1, O3, O8, O9, O10).</li> <li>2. Mejorar el equipo de cómputo y el servicio de telefonía móvil del personal de las delegaciones departamentales de SESAN, para asegurar la transferencia oportuna de datos para el seguimiento y monitoreo de las acciones de SAN obtenidos desde el nivel local (D2, D7, D11, D12, D16, D18, D19, D20, D21, D22, D23, O2, O9).</li> <li>3. Fortalecer el proceso de formación continua en temas administrativos, así como de SAN y malnutrición, dirigido al personal de la SESAN (D1, D2, D4, D6, D7, D8, D12, D13, D14, D17, O2, O7, O8, O9, O10, O11, O12).</li> <li>4. Mejorar el proceso de selección e inducción del personal de nuevo ingreso a la SESAN (D2, D5, D6, D8, D9, D12, D14, D15, D17, O3, O8, O9).</li> <li>5. Fortalecer el proceso de mapeo de actores del SINASAN, que permita la identificación de actores tanto en el nivel central, así como en los niveles departamentales y municipales, por medio de la formulación de una nueva metodología, que incluya instrumentos de registros electrónicos (D5, D13, D18, D24, O2, O8, O9, O11, O12).</li> </ol>
Estrategias FA (utilizar las fortalezas para minimizar las amenazas)	Estrategias DA (minimizar las debilidades evitando las amenazas)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar una estrategia de sensibilización sobre el quehacer de la SESAN, SAN, INSAN y malnutrición a los actores del SINASAN, en el marco de la gobernanza (F4, F5, F7, F9, F10, F11, F12, A1, A2, A4, A6, A8, A9).</li> <li>2. Promover la ejecución de programas o acciones que contribuyan a la disminución de la InSAN y la prevalencia de la malnutrición (F1, F4, F7, F8, F11, A1, A2, A3, A4, A6, A8, A9, A10, A11, A13).</li> <li>3. Mejorar las alianzas institucionales para la transferencia de datos e información a la SESAN de forma periódica y oportuna en los diferentes niveles territoriales (F2, F4, F7, F13, F14, F15, A2, A8, A9, A10, A11, A13, A15, A18).</li> <li>4. Promover la formalización del marco de rectoría de la estrategia de comunicación para el cambio social y de comportamiento, definiendo claramente roles y responsabilidades (F1, F6, F7, F11, F12, A2, A9).</li> <li>5. Fortalecer los mecanismos de seguimiento y difusión de los acuerdos del CONASAN con el propósito del cumplimiento de los mismos en los niveles central, departamental y municipal de las instituciones que participan en esa instancia (F4, F6, F7, F11, F12, F14, F15, A2, A3, A4, A6, A10, A11, A13, A16).</li> <li>6. Promover planes y proyectos en territorios de alta conflictividad social, según las necesidades específicas, que busquen prevenir o mitigar la InSAN, a fin de facilitar la implementación de las acciones del POASAN (F4, F6, F8, F11, F14, F15, A1, A2, A4, A6, A9, A14).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover la reestructuración organizativa de conformidad con las necesidades institucionales (D2, D3, D4, D5, D12, D13, D16, D15, D17, A7, A11, A17).</li> <li>2. Fortalecer los sistemas de seguimiento, monitoreo, evaluación e información de la SESAN, para no depender de apoyos externos financiados por otras instituciones (D7, D11, D16, D18, D19, D20, D21, D22, D23, A6, A10, A15, A18).</li> <li>3. Establecer estrategias para la formación continua de conocimientos en SAN y temas relacionados al SINASAN, dirigido a medios de comunicación, editores, periodistas y comunicadores, así como a la ciudadanía en general (D1, D14, A2, A8, A9, A11, A13).</li> <li>4. Acelerar el proceso interno para conformación de expediente de solicitud de baja de bienes, en especial vehículos de dos y cuatro ruedas, ante Bienes del Estado (D2, D10, D12, D13, A5, A12).</li> </ol>

Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Actualizado año 2023.



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, con lo cual es posible identificar y maximizar elementos positivos así como minimizar elementos negativos. La ficha del proyecto estratégico para el fortalecimiento de las capacidades institucionales relacionadas con la coordinación y articulación institucional se incluye al final del documento en el Anexo No. 2.

### 3.6. Análisis de actores

La Ley del 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 considerando la integralidad del tema de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la Dirección de Cooperación Externa lideró el proceso de análisis de actores que se vinculan con la SESAN, mismo que se presenta en el Cuadro No. 11, utilizando la nomenclatura sugerida por la correspondiente guía de SEGEPLAN:

(1) Rol de Desempeño		(2) Importancia de las relaciones predominantes		(3) Jerarquización del poder		(4) Interés que posee el actor	
Facilitador	2	A favor	1	Alto	1	Alto interés	1
Aliado	1	Indeciso / Indiferente	0	Medio	0	Bajo interés	-1
Oponente	-1	En contra	-1	Bajo	-1		
Neutro	0						

Cuadro No. 11  
Análisis de actores

No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Agencias de Cooperación Internacional</b>								
1	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo -AACID-	2	1	1	1	Financieros	Fortalecimiento Institucional en temas de Gobernanza y de Cambio Social y de Comportamiento.	Departamento
2	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo -AECID-	2	1	1	1	Financieros	Contribuir al fortalecimiento en temas de Salud, Agua y Saneamiento, Gobernanza y género	Departamento
3	Agencia de Cooperación Internacional de Corea - KOICA-	2	1	0	1	Financieros	Contribuir al fortalecimiento de la resiliencia climática para la mejora de la SAN	Departamento
4	Agencia de Cooperación Internacional del Japón -JICA-	2	1	0	1	Financieros	Fortalecimiento Institucional, comunitario y del recurso humano en temas de Salud y SAN.	Departamento
5	Agencia de Cooperación Mexicana para el Desarrollo -AMEXCID-	2	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento de políticas y marcos institucionales que permitan mejorar la SAN de la población Mesoamericana.	Nacional
6	Agencia Internacional de Desarrollo de los Estados Unidos -USAID-	2	1	1	1	Financieros	Brindar fortalecimiento institucional y comunitario en temas de SAN.	Nacional
7	Agencia Israelí de Cooperación Internacional para el Desarrollo en Guatemala -MASHAV-	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento de capacidades del recurso humano en temas de SAN	Nacional



No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Donantes</b>								
8	G13	2	1	1	1	Financieros	Contribuir al fortalecimiento en temas de SAN.	Nacional
9	Unión Europea -UE-	2	1	1	1	Financieros	Apoyo en el fortalecimiento de acciones de SAN.	Nacional
10	Banco Interamericano de Desarrollo -BID-	2	1	1	1	Financieros	Brindar Financiamiento para proyectos de Fortalecimiento.	Nacional
11	Banco Mundial	2	1	1	1	Financieros	Brindar apoyo económico y asistencia a naciones en desarrollo	Nacional
<b>Organizaciones Internacionales</b>								
12	Acción Contra el Hambre -ACH-	2	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento Institucional y comunitario en temas de SAN, apoyo en monitoreo.	Departamento
13	Word Visión Guatemala -WVG-	0	0	1	1	Técnicos	Brindar acciones de fortalecimiento institucional, comunitario y gobernanza en temas de SAN.	Departamento
14	Catholic Relief Services -CRS-	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecer la resiliencia de las familias con Inseguridad Alimentaria.	Nacional
15	CARE	1	1	0	1	Técnicos	Mejorar el estado nutricional de niños /as, por medio de la promoción de buenas prácticas de Salud higiene y alimentación	Departamento
16	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza -CATIE-	2	1	0	1	Financieros	Apoyo en el fortalecimiento de la gobernanza, análisis de datos, monitoreo y evaluación.	Departamento
17	Child Fund International	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento de acciones de apoyo a la SAN.	Departamento
18	HELVETAS -Swiss Intercooperation-	1	1	0	1	Técnicos	Brindar fortalecimiento en temas de Agua y Saneamiento.	Departamento

No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		FoI	Importancia	Poder	Interés			
19	Food for the Hungry Inc. -FHG-	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento de acciones de apoyo a la SAN.	Departamento
20	Save the Children -SC-	1	1	0	1	Técnicos	Proporcionar asistencia humanitaria para reducir la inseguridad alimentaria a familias en municipios priorizados.	Departamento
21	Global Communities -GC-	2	1	0	1	Técnicos	Apoyo en el fortalecimiento de temas de gobernanza, y acciones para mejorar la SAN de las familias.	Departamento
22	Mercy Corps	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento comunitario en temas de SAN.	Departamento
23	Plan International -PI-	2	1	0	1	Técnicos	Apoyar la reducción de la In SAN en hogares vulnerables de Guatemala.	Departamento
24	One More Child -OMC-	1	1	0	1	Técnicos	Brindar asistencia alimentaria y consejería a familias en In SAN.	Departamento
25	Heifer	1	1	0	1	Técnicos	Brindar fortalecimiento de las prácticas sostenibles a productores en desarrollo agrícola.	Departamento
26	Fews Net	2	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento institucional en temas de pronóstico climático.	Nacional
27	JhPiego	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento en temas de Salud y Nutrición	Departamento
28	Breakthrough ACTION	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento en temas de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento	Departamento
29	Fondo Unido -UWG-	1	1	0	1	Técnicos	Apoyo en el fortalecimiento institucional y comunitario en temas de SAN.	Nacional



No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Agencias de Naciones Unidas</b>								
30	Oficina de la Coordinación Residente de las Naciones Unidas en Guatemala	2	1	1	1	Financieros	Apoyo en el fortalecimiento en temas de SAN.	Nacional
31	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las mujeres - ONUMJERES-	2	1	1	1	Financieros	Apoyo en el fortalecimiento Institucional en la perspectiva de género y empoderamiento de las mujeres en temas de SAN.	Nacional
32	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF-	2	1	1	1	Financieros	Fortalecimiento institucional y comunitario en las acciones de SAN, gobernanza y del recurso humano.	Nacional
33	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD-	2	1	1	1	Financieros	Fortalecimiento institucional y comunitario, promoción de salud, higiene y alimentación y fortalecimiento de la gobernanza.	Nacional
34	Programa Mundial de Alimentos -PMA-	2	1	1	1	Financieros	Fortalecimiento institucional y comunitario en temas de SAN, monitoreo y evaluación.	Nacional
35	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura -FAO-	2	1	1	1	Financieros	Contribuir al fortalecimiento de la gobernanza y la SAN.	Nacional
36	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud -OPS/OMS-	2	1	1	1	Financieros	Fortalecimiento Institucional y Comunitario en los servicios de salud y nutrición.	Nacional
37	Movimiento Scaling Up Nutrition -SUN-	1	1	1	1	Técnicos	Abogacía de alto nivel para mantener el tema de nutrición en la agenda política	Nacional

No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Socios Regionales</b>								
38	Programa de Sistemas de Información para la Resiliencia en Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Región del SICA -PROGRESAN-SICA	2	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento en temas de SAN a nivel regional.	Nacional
39	Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá - INCAP-	2	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento científico y técnico en temas de SAN	Nacional
40	Fundación para la Alimentación y Nutrición de Centro América y Panamá -FANCAP-	2	1	0	1	Técnicos	Apoyo al fortalecimiento institucional y comunitario en temas de SAN.	Departamento
<b>Embajadas con acciones vinculadas a la SAN</b>								
41	Embajada de China (Taiwán)	2	1	1	1	Financiero	Brindar Asistencia Alimentaria.	Nacional
42	Embajada de Brasil en Guatemala	1	1	0	1	Técnicos	Fortalecimiento en tema de Lactancia Materna (Bancos de leche humana).	Departamento
<b>Organismo Legislativo</b>								
43	Frente Parlamentario contra el Hambre	0	0	0	0	Técnicos	Abordaje desde el ámbito legislativo, y la incidencia en la construcción de marcos normativos adecuados para la erradicación del hambre en la región.	Nacional
44	Comisión de Seguridad Alimentaria (Congreso de la República)	0	1	1	1	Técnicos	Comisión Legislativa que prioriza en su agenda la temática de SAN.	Nacional
45	Comisiones del Congreso de la República en temas afines a la SAN (agricultura, salud, desarrollo, ambiente, defensa del consumidor, etc.)	0	1	1	1	Técnicos	Comisiones Legislativas que dan prioridad a temas relacionados o indirectos a la SAN.	Nacional



No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Sector Empresarial y Fundaciones Nacionales</b>								
46	Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y Financieras -CACIF-	0	1	1	1	Técnicos	Organización que reúne a entidades gremiales que trabajan para construir un mejor país desde la productividad y la participación ciudadana.	Nacional
47	Empresas con giro de alimentos y bebidas	1	1	0	1	Técnicos	Brindar asistencia alimentaria y consejería a familias en In SAN.	Nacional
48	Asociación Civil Alianza por la Nutrición -APN-	2	1	1	1	Técnicos, financieros	Brindar a las comunidades acceso a agua potable, y sostenibilidad de acciones.	Nacional
49	Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala -CENTRARSE-	1	1	1	1	Técnicos	Organización promotora de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala, promoviendo la sostenibilidad como transformador empresarial.	Nacional
50	Fundación para el Desarrollo de Guatemala - FUNDESA-	1	1	1	1	Técnicos	Implementación de programas y proyectos que impulsen el desarrollo económico y social en Guatemala de manera sostenible.	Nacional
51	Fundación Agros -AGROS-	1	1	0	1	Técnicos	Apoyo en fortalecimiento en temas de SAN.	Departamento
52	Cámara Guatemalteca de Alimentos y Bebidas -CGAB-	-1	0	0	-1	Técnicos	Promover y asegurar el acceso a los mercados nacionales e internacionales de los alimentos y bebidas producidos en Guatemala.	Nacional
53	Fundación de la Caficultura para el Desarrollo Rural -FUNCAFÉ-	1	1	1	1	Técnicos	Brindar acciones de fortalecimiento institucional, comunitario y de gobernanza en temas de SAN.	Departamento
54	Fundación Castillo Córdova -FCC-	1	1	0	1	Técnicos	Brindar fortalecimiento institucional, comunitario y de Gobernanza en SAN.	Departamento
55	Fundación del Azúcar -FUNDAZUCAR-	1	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento en temas de Comunicación para el Cambio Social y de comportamiento.	Departamento
56	Fundación Miguel Torrebiarte Sohanin -FMST-	1	1	0	1	Técnicos	Apoyo en fortalecimiento en temas de SAN.	Departamento
57	PUENTE	1	1	0	1	Técnicos	Apoyo en fortalecimiento en temas de SAN.	Departamento
58	Fundación Listo	2	1	1	1	Técnicos	Promover acciones de nutrición e higiene, y promoción de suplementos nutricionales.	Departamento



No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Academia e Investigación</b>								
59	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO-	1	1	0	1	Técnicos	Desarrollar programas de docencia, investigación e incidencia de alta calidad para contribuir a la construcción de un pensamiento plural, crítico y propositivo.	Nacional
60	Instituto de Agricultura, Recursos Naturales y Ambiente -IARNA/URL-	1	1	0	1	Técnicos	Instituto de investigación de la Universidad Rafael Landívar (URL).	Nacional
61	Universidad San Carlos de Guatemala -USAC-	2	1	1	1	Técnicos	Comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia de nuestro país como realidad multicultural.	Nacional
62	Universidad Rafael Landívar -URL-	1	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento en investigación con evidencia en temas de SAN	Nacional
63	Universidad del Valle de Guatemala -UVG-	1	1	1	1	Técnico	Fortalecimiento en investigación con evidencia en temas de SAN	Nacional
64	Universidad Panamericana de Guatemala -UPANA-	1	1	1	1	Técnico	Fortalecimiento en investigación con evidencia en temas de SAN	Nacional
65	Universidad Mariano Gálvez -UMG-	1	1	1	1	Técnico	Fortalecimiento en investigación con evidencia en temas de SAN	Nacional
66	Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales -ICEFI-	0	0	0	-1	Técnico	Análisis económico y fiscal.	Nacional
67	Centro de Investigaciones Económicas Nacionales - CIEN-	0	0	0	-1	Técnico	Investigación en coyuntura nacional.	Nacional
68	Asociación de Investigación y Estudios Sociales - ASIES-	0	0	0	-1	Técnicos	Apoyo en la investigación con evidencia en temas de SAN	Nacional



No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Sociedad Civil Organizada</b>								
69	Instancia de Consulta y Participación Social -INCOPAS-	1	1	1	1	Técnicos	Brindar asesoría técnica al Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional - CONASAN- a través de SESAN en temas de SAN.	Nacional
70	Cáritas Arquidiocesana	1	1	0	1	Técnicos	Brindar programas de SAN en zonas con alto índice de desnutrición	Nacional
71	Pueblos Indígenas	1	0	1	1	Técnicos	Ser parte del ente coordinador de participación a nivel comunal, referente a Pueblos Indígenas, trasladando propuestas de las necesidades sentidas a INCOPAS.	Departamento
72	Sector Campesino	1	0	1	1	Técnicos	Ser parte del ente coordinador de participación a nivel local en relación a campesinos y campesinas, planteando las necesidades sectoriales a INCOPAS.	Departamento
73	Iglesias Evangélicas (Asamblea Evangélica de Guatemala)	1	1	1	1	Técnicos	Ser la máxima representante del pueblo cristiano y consiente de la pobreza y extrema pobreza del pueblo de Guatemala, con autoridad y representatividad ante los organismos e instituciones nacionales e internacionales.	Nacional
74	Sindicato de Trabajadoras Domésticas, de Maquila, Nexas y Conexas - SITRADOM-	0	1	0	1	Técnicos	Busca apoyar y acompañar en litigio jurídico a las trabajadoras en las maquilas, ya que este sector laboral, se encuentra en mayores desventajas	Departamento
75	Asociación Regional Campesina Chortí - ASORECH-	1	0	0	1	Técnicos	Impulsar procesos de desarrollo con equidad, a través de la participación ciudadana, la gestión ambiental, la inclusión económica y la seguridad alimentaria, contribuyendo a la adaptación al Cambio Climático.	Departamento
76	Comités de Autogestión Turística -CAT-	0	0	-1	1	Técnicos	Comité sin fines de lucro que en conjunto con artesanos, restaurantes, hoteles, transporte.	Departamento
77	Consejo de Mujeres Indígenas y Biodiversidad	0	1		1	Técnicos	El Consejo es una plataforma de organizaciones de mujeres indígenas que trabajan acciones en biodiversidad y cambio climático, además de incidencia para la defensa de los derechos de pueblos indígenas.	Nacional
78	Centro Nacional de Información e Investigación en Desarrollo y Desastres - CENACIDE-	0	1	0	1	Técnicos	Organización Privada de desarrollo sin fines de lucro, orientada a trabajar por alcanzar el desarrollo sostenible y seguro mediante lineamientos que potencien la participación inclusiva con equidad de género, juventud, personas con capacidades especiales y niñez, para juntos construir un país donde los objetivos de desarrollo sostenible sean una realidad.	Nacional
79	Asociación de Desarrollo Integral Mitij Ixoq -ADIMI-	0	1	-1	1	Técnicos	Promoción del Desarrollo Integral de las personas en las áreas de educación y tecnología, salud, medio ambiente y desarrollo sostenible, comunicación, cultura, deporte y cooperación interinstitucional	Departamento

No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
<b>Instituciones Públicas</b>								
80	Vicepresidencia de la República de Guatemala	2	1	1	1	Técnico	Presidir el Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -CONASAN-	Nacional
81	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-	2	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
82	Ministerio de Economía -MINECO-	2	1	1	1	Financiero, Técnicos	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
83	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-	2	1	1	1	Financiero, Técnicos	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
84	Ministerio de Educación -MINEDUC-	2	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
85	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda -CIV-	2	1	1	1	Financiero, Técnicos	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	
86	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales -MARN-	2	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
87	Ministerio de Trabajo y Previsión Social -MINTRAB-	2	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
88	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
89	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente -SOSEP-	2	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
90	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	2	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
91	Secretaría de Bienestar Social -SBS-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional



No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
92	Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas -ICTA-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
93	Instituto de Fomento Municipal -INFOM-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
94	Comité Nacional de Alfabetización -CONALFA-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
95	Fondo de Tierras -FT-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
96	Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA-	1	1	1	1	Financiero, Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
97	Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM-	1	1	1	1	Técnico	Apoyo en temas de SAN	Nacional
98	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1	1	1	1	Técnico	Brindar asesoría en los diferentes niveles de planificación.	Nacional
99	Instituto Nacional de Estadística -INE-	1	1	1	1	Técnico	Apoyo en la coordinación en temas de SAN	Nacional
100	Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-	2	1	1	1	Técnico	Responsable del cumplimiento de las directrices y acuerdos emanados del CONASAN en la institución u organización que representa.	Nacional
101	Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-	2	1	1	1	Técnico	Apoyo en la coordinación en temas de SAN	Nacional
102	Ministerio de la Defensa Nacional -MINDEF-	1	1	1	1	Técnico	Apoyo en la coordinación en temas de SAN	Nacional
103	Comisión Presidencial Contra la Corrupción -CPCC-	1	1	1	1	Técnico	Impulsar la transparencia en el Organismo Ejecutivo para prevenir y combatir la corrupción en los ministerios y secretarías del Organismo Ejecutivo.	Nacional
104	Asociación Guatemalteca de Alcaldes y Autoridades Indígenas - AGAAI-	0	1	0	1	Técnicos	Generar espacios de diálogo, discusiones constructivas, intercambio, representación, solidaridad y coordinación entre alcaldes, concejales, representantes de municipalidades y autoridades indígenas.	Nacional
105	Procuraduría de los Derechos Humanos -PDH-	0	0	1	1	Técnicos	Restituir los derechos violentados de las personas atendidas por la PDH	Nacional

No.	Nombre	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
106	Asociación Nacional de Municipalidades de la República de Guatemala -ANAM-	1	1	1	1	Técnicos	Desarrollar y fortalecer integralmente a las municipalidades del país	Nacional
107	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-	1	1	1	1	Técnicos	Prevenir los desastres o reducir su impacto en la sociedad, y para coordinar esfuerzos de rescate, atender y participar en la rehabilitación y reconstrucción de los daños causados por los desastres	Nacional
108	Comisión Presidencial de Asuntos Municipales -COPRESAM-	1	1	1	1	Técnicos	Fortalecimiento entre las entidades de Gobierno, municipalidades y mancomunidades.	Nacional
109	Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad -CONADI-	1	1	0	1	Técnicos	Inclusión social de personas con discapacidad en igualdad de condiciones	Nacional
110	Registro Nacional de las Personas -RENAP-	1	1	0	1	Técnicos	Servicio de registro de niñas y niños en jornadas móviles de servicios integrados	Nacional
<b>Medios de comunicación</b>								
111	Medios de comunicación gubernamentales (AGN, TGW, Canal de Gobierno, Diario de Centro América)	2	1	1	1	Técnicos	Medios de comunicación estatales, cuyo rol es informar y sensibilizar sobre temas nacionales, en temas de SAN.	Nacional
112	Medios de comunicación en general	0	0	1	1	Técnicos	Espacios para información nacional en cuyas agendas puede estar presente el tema SAN.	Nacional

Fuente: SESAN/DCE, elaboración propia. Año 2023



## 4 MECANISMOS DE AVANCE A NIVEL ESTRATÉGICO

La ejecución del Plan Estratégico Institucional está programado del 2023 a 2032, es por ello que se debe realizar un seguimiento de forma anual del cumplimiento de los indicadores establecidos, así como la verificación de la ejecución del plan operativo anual correspondiente, con el propósito de mejorar la planificación operativa para los años siguientes y realizar los ajustes necesarios. Este seguimiento reflejará también los logros, avances alcanzados y obstáculos encontrados.

### 4.1. Mecanismos de avance

El seguimiento de los indicadores relacionados con la ejecución financiera y metas físicas del Plan Operativo Anual de Seguridad alimentaria y Nutricional (POASAN), se realizará por medio del Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN) y el Sistema Informático de Gestión (SIGES), del Ministerio de Finanzas Públicas. Además, se utilizará la plataforma del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIINSAN) del SINASAN para el seguimiento de los indicadores relacionados con gobernanza en SAN y procesos de información en SAN.

Se realizará seguimiento anual y al finalizar el periodo de vigencia del PEI, anualmente se partirá del monitoreo de avance de indicadores y de las acciones programas en el Plan Operativo Anual, así como la implementación de encuestas que se consideren necesarias en el proceso de seguimiento y evaluación y revisión de documentos de coordinación elaborados por la SESAN, entre otros como informes de seguimiento y la Memoria de labores anual. Para el efecto, la Coordinación de Monitoreo y Evaluación diseñó las fichas de los indicadores, así como los cálculos para la determinación de la línea de base y meta correspondiente al periodo de vigencia.

### 4.2. Indicadores a nivel estratégico

El PEI de la SESAN establece el Resultado Estratégico Institucional: “Al 2032 el 65% de Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales”.

Con el propósito de medir el REI en el año 2032, la Coordinación de Monitoreo y Evaluación diseñó un indicador compuesto que incluye cuatro sub indicadores para la medición de la apropiación de las instituciones que se vinculan al POASAN que cumplen los criterios definidos. Además se incluyó un indicador para conocer el número y porcentaje de acuerdos firmados y vigentes entre la SESAN y las organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial. A continuación se presenta el Cuadro No. 12 con la estructura de dicho indicador.

Cuadro No. 12  
Estructura del indicador compuesto para la medición del Resultado Estratégico Institucional (REI)

Descripción de resultado	Indicador	Línea de base			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)		
		Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %	Frecuencia
<p><b>Resultado Estratégico institucional REI</b> Al 2032 el 65% de Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.</p>	<p>Porcentaje de instituciones del POASAN que cumplen los cuatro indicadores del Resultado Estratégico Institucional de ejecución y modificación presupuestaria y de metas físicas establecidos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenten con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%. (3 puntos)</li> <li>2. Cuenten con un cumplimiento de meta física del 90%. (3 puntos)</li> <li>3. No disminuyo el presupuesto asignado de las acciones de SAN. (2 puntos)</li> <li>4. No disminuyo su meta física de las acciones de SAN. (2 puntos)</li> </ol>	2021	0	0%	<p>Número de instituciones del POASAN que cumplen los criterios de ejecución y modificación presupuestaria y de metas físicas establecidos por arriba de 9 puntos / Total de instituciones del POASAN * 100</p>	Mayor o igual que 11 instituciones	65%	Anual y final del periodo
					<p><b>Criterios de ejecución y modificación:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenten con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%. (3 puntos)</li> <li>2. Cuenten con un cumplimiento de meta física del 90%. (3 puntos)</li> <li>3. No disminuyo el presupuesto asignado de las acciones de SAN. (2 puntos)</li> <li>4. No disminuyo su meta física de las acciones de SAN. (2 puntos)</li> </ol> <p><b>Clasificación:</b>                      &gt;9 puntos = Alta Apropiación                      7 a 9 puntos = Mediana apropiación                      &lt; a 7 puntos = Débil apropiación</p>			

Fuente: SESAN/DPME-CME, elaboración propia. Año 2023.



Así mismo, en el Cuadro No.13 se presenta la ficha técnica del mismo.

Cuadro No. 13  
Ficha técnica del Indicador para el Resultado Estratégico Institucional (REI)

Indicador R.I.1	Porcentaje de instituciones del POASAN que cumplen los cuatro indicadores del Resultado Estratégico Institucional de ejecución y modificación presupuestaria y de metas físicas establecidos.																		
a. Descripción del indicador	Del total de instituciones que se vinculan al POASAN, se determinará cuantas cumplen los criterios de ejecución y modificación presupuestaria y de metas físicas establecidos <b>por arriba de 9 puntos</b>																		
b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?	<b>Resultado institucional:</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales																		
c. Perspectiva del indicador	Eficacia presupuestaria. Eficacia programática.																		
d. Fórmula de cálculo	<p>Numero de instituciones del POASAN que cumplen los criterios de ejecución y modificación presupuestaria y de metas físicas establecidos por arriba de 9 puntos / Total de instituciones del POASAN X 100</p> <p><b>Criterios de ejecución y modificación:</b></p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td rowspan="2">Cumplimiento por institución</td> <td>1. Cuenta con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%. <b>(3 puntos) (RE1)</b></td> <td>2. Cuenta con un cumplimiento de meta física del 90%. <b>(3 puntos) (RE2)</b></td> <td>3. No disminuyó el presupuesto asignado de las acciones de SAN. <b>(2 puntos) (RE3)</b></td> <td>4. No disminuyó su meta física de las acciones de SAN. <b>(2 puntos) (RE5)</b></td> </tr> <tr> <td>Calificación</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>SUMATORIA TOTAL</b></td> </tr> </table> <p><b>Clasificación del puntaje total:</b>  <b>&gt;9 puntos = Alta Apropiación</b>  <b>7 a 9 puntos = Mediana apropiación</b>  <b>&lt; a 7 puntos = Débil apropiación</b></p>					Cumplimiento por institución	1. Cuenta con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%. <b>(3 puntos) (RE1)</b>	2. Cuenta con un cumplimiento de meta física del 90%. <b>(3 puntos) (RE2)</b>	3. No disminuyó el presupuesto asignado de las acciones de SAN. <b>(2 puntos) (RE3)</b>	4. No disminuyó su meta física de las acciones de SAN. <b>(2 puntos) (RE5)</b>	Calificación				<b>SUMATORIA TOTAL</b>				
Cumplimiento por institución	1. Cuenta con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%. <b>(3 puntos) (RE1)</b>	2. Cuenta con un cumplimiento de meta física del 90%. <b>(3 puntos) (RE2)</b>	3. No disminuyó el presupuesto asignado de las acciones de SAN. <b>(2 puntos) (RE3)</b>	4. No disminuyó su meta física de las acciones de SAN. <b>(2 puntos) (RE5)</b>															
	Calificación																		
<b>SUMATORIA TOTAL</b>																			
e. Ámbito geográfico	Nacional																		
f. Frecuencia de medición	Anual y al final del periodo																		
g. Tendencia del indicador	Línea de base			Magnitud del indicador (Meta) al 2032															
	Año	Dato absoluto	Dato relativo	Dato absoluto	Dato relativo														
	2022	0	0%	≥ 11 instituciones	65% o más														
h. Distribución de la meta	Línea base	Logros alcanzados																	
	2021	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032									
	0	2	3	4	5	5	7	9	10	11									
i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.																		
j. Fuente de los datos	✓ Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-																		
k. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación. DPME de SESAN. ✓ Coordinación de Planificación ✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación																		

Fuente: SESAN/DPME-CME, elaboración propia. Año 2023.



## A.

R.E.1		Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN con ejecución financiera mayor o igual al 95%									
<b>I. Descripción del indicador</b>	<p>Del total de las instituciones gubernamentales con presupuesto vinculado al POASAN, se determina cuantas tienen un % de ejecución financiera mayor o igual a 95%.</p> <p>Para determinar la ejecución financiera se debe tomar en cuenta lo siguiente:</p> <p>Del total del presupuesto asignado para seguridad alimentaria y nutricional y malnutrición para cada año (2023 al 2032), se determinará el porcentaje ejecutado respecto al vigente final de cada ejercicio fiscal.</p>										
<b>m. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<p><b>Resultado institucional:</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.</p>										
<b>n. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia presupuestaria.										
<b>o. Fórmula de cálculo</b>	<p>Numero de Instituciones vinculadas POASAN con una ejecución financiera mayor o igual al 95% / Total de instituciones con presupuesto vinculado al POASAN <b>X 100</b></p> <p>Para determinar el porcentaje de ejecución financiera, la fórmula es:</p> <p><math>\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Presupuesto vigente}} \times 100</math></p>										
<b>p. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>q. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del período										
<b>r. Tendencia del indicador</b>	Línea de base					Magnitud del indicador (Meta) al 2032					
	Año	Dato absoluto		Dato relativo		Dato absoluto		Dato relativo			
	2021	8 Instituciones		47%		13 Instituciones		76% o más			
<b>s. Distribución de la meta</b>	Línea base	Logros alcanzados									
	2021	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
	8	8	9	9	10	10	11	11	12	13	
<b>t. Responsable de la medición</b> (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	<p>✓ Coordinación de Planificación</p>										
<b>u. Fuente de los datos</b>	<p>✓ Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-</p>										
<b>v. Responsable del Indicador</b> (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	<p>✓ Instituciones del Gobierno Central y Descentralizadas, con presupuesto vinculado al POASAN</p> <p>✓ Coordinación de Montero y Evaluación y Coordinación de Planificación de SESAN (generan de ejecución física y financiera de POASAN)</p> <p>✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPME- de la SESAN.</p>										



<b>R.E.2</b>		<b>Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron el presupuesto asignado (inicial) de SAN</b>									
<b>a. Descripción del indicador</b>	Del total de las instituciones con presupuesto vinculado al POASAN, se determinará cuantas realizaron al menos una reducción anual del presupuesto que les fue asignado inicialmente.										
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Estratégico institucional:</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.										
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia presupuestaria.										
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Número de instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron su presupuesto asignado (inicial) / Total de instituciones vinculadas al POASAN X 100										
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del periodo										
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>					
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>						
	2021	6 instituciones	35%	1 institución	6%						
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>									
	<b>2021</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	
	6	6	5	5	4	4	3	2	2	1	
<b>i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.										
<b>j. Fuente de los datos</b>	✓ Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-										
<b>k. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación y Coordinación de Planificación de SESAN (generan reportes de ejecución física y financiera de POASAN) ✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPMyE- de la SESAN.										

<b>R.E.3</b>		<b>Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN con un promedio de ejecución de metas físicas mayor o igual 90% en sus productos y subproductos</b>									
<b>a. Descripción del indicador</b>	<p>Del total de las instituciones que tienen presupuesto vinculado al POASAN, se determina cuantas tienen un promedio de ejecución de metas físicas de dicho Plan mayor o igual al 90% en las acciones (producto y subproducto) de mayor impacto en la reducción de la InSAN y la malnutrición.</p> <p>Del total de metas físicas planificadas de las actividades vinculadas al POASAN por parte de las instituciones del Gobierno Central y Descentralizadas se determina cuantas metas físicas se lograron.</p>										
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Estratégico institucional:</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.										
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia de resultados.										
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	$\text{Número de instituciones vinculadas al POASAN con un promedio de ejecución de metas físicas mayor o igual al 90\%} / \text{Total de instituciones vinculadas al POASAN} \times 100$										
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del período										
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>					
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>						
	2021	7 Instituciones	41%	12 Instituciones	70% o más						
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>									
	<b>2021</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	
	7	7	8	8	9	9	10	10	11	12	
<b>i. Responsable de la medición</b> (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.										
<b>j. Fuente de los Datos</b>	Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-, Sistema Informático de Gestión -SIGES-										
<b>k. Responsable del indicador</b> (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación y Coordinación de Planificación de SESAN (generan reportes de ejecución física y financiera de POASAN) ✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPMYE- de la SESAN.										



R.E.4	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron metas físicas asignadas (inicial)									
<b>i. Descripción del indicador</b>	Del total de las instituciones con presupuesto vinculado al POASAN, se determinará cuantas realizaron al menos una reducción anual de las metas físicas establecidas inicialmente (asignadas) de los productos y subproductos									
<b>m. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Estratégico institucional:</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.									
<b>n. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia de resultados.									
<b>o. Fórmula de cálculo</b>	Número de Instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron metas físicas asignada (inicial) / Total de instituciones vinculadas al POASAN X 100									
<b>p. Ámbito geográfico</b>	Nacional									
<b>q. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del período									
<b>r. Tendencia del indicador</b>	Línea de base					Magnitud del indicador (Meta) al 2032				
	Año	Dato absoluto	Dato relativo	Dato absoluto	Dato relativo					
	2021	8 Instituciones	47%	1 Instituciones	6%					
<b>s. Distribución de la meta</b>	Línea base	Logros alcanzados								
	2021	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
	8	8	7	7	6	5	4	3	2	1
<b>t. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
<b>u. Fuente de los datos</b>	✓ Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-									
<b>v. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación y Coordinación de Planificación de SESAN (generan reportes de ejecución física y financiera de POASAN) ✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPMYE- de la SESAN.									

<b>R.E.5</b>	<b>Porcentaje de organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial del SINASAN (excluir instituciones de gobierno) que tienen acuerdo firmado y vigente con SESAN para la coordinación de acciones en SAN</b>									
<b>w. Descripción del indicador</b>	Del total de las instituciones con presupuesto vinculado al POASAN, se determinará cuantas realizaron al menos una reducción anual de las metas físicas establecidas inicialmente (asignadas) de los productos y subproductos									
<b>x. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Estratégico institucional:</b> Actores del SINASAN tienen alta apropiación de acciones multisectoriales de SAN tanto en el nivel central como en los niveles territoriales.									
<b>y. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia de resultados.									
<b>z. Fórmula de cálculo</b>	Número de acuerdos vigentes firmados entre SESAN y sociedad civil, ONG, agencias cooperación internacional y sector empresarial /Número de organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial con potencial de vincularse a la SAN									
<b>aa. Ámbito geográfico</b>	Nacional									
<b>bb. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del período									
<b>cc. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>				
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		
	2021	8 Instituciones		47%		1 Instituciones		6%		
<b>dd. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>								
	<b>2022</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>
	22	0	1	1	2	0	0	1	1	1
<b>ee. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
<b>ff. Fuente de los datos</b>	✓ Registros de la Dirección de Cooperación Externa de la SESAN									
<b>gg. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Dirección de Cooperación Externa de la SESAN.									



B. Ficha de seguimiento del indicador del Resultado Intermedio 1

<b>Indicador R.Int.1.1</b>	<b>Porcentaje de instituciones de gobierno que utilizan el PESAN en su planificación estratégica y operativa.</b>									
<b>a. Descripción del indicador</b>	De las 17 instituciones vinculadas al POASAN, se identifica cuantas tienen su planificación estratégica y operativa vinculadas al PESAN									
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 1:</b> Instituciones del SINASAN están alineadas y articuladas con el marco estratégico y operativo de SAN									
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Productividad e incidencia.									
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Número de instituciones vinculadas al POASAN con planificación estratégica y operativa vinculada al PESAN / Total de Instituciones vinculadas al POASAN X 100									
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional									
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del período									
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>				
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>					
	2022	0	0%	17 Instituciones	100%					
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>								
	<b>2022</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>
	12	0	0	1	1	0	1	1	1	0
<b>i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
<b>j. Fuente de los datos</b>	Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN-									
<b>k. Responsable del indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Coordinación de Planificación de SESAN. ✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPME- de la SESAN.									

Indicador R.Int.1.2	Porcentaje de instituciones con planificación y ejecución (física y financiera) del POASAN desagregada a nivel departamental y municipal																								
a. Descripción del indicador	Del total de instituciones con presupuesto vinculado al POASAN, se determina cuantas cumplen los 4 criterios siguientes: <ol style="list-style-type: none"> <li>Cuentan con planificación presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal.</li> <li>Cuentan con planificación de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal.</li> <li>Cuentan con ejecución presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal.</li> <li>Cuentan con ejecución de meta física desagregada a nivel departamental y municipal.</li> </ol>																								
b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?	<b>Resultado Intermedio 1:</b> Instituciones del SINASAN están alineadas y articuladas con el marco estratégico y operativo de SAN																								
c. Perspectiva del indicador	Eficacia presupuestaria. Eficacia de resultados.																								
d. Fórmula de cálculo	<p><u>Número de instituciones que cumplen los 4 criterios establecidos X 100 =</u></p> <p>Total de instituciones con presupuesto vinculado al POASAN</p> <p>Las instituciones que serán contadas son las que “Si cumple” con los 4 criterios siguientes:</p> <table border="1" data-bbox="435 772 1396 1087"> <thead> <tr> <th>Cumplimiento de criterios por institución</th> <th>Cuenta con planificación presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal</th> <th>Cuenta con planificación de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal</th> <th>Con ejecución presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal</th> <th>Con ejecución de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si cumple</td> <td>✓</td> <td>✓</td> <td>✓</td> <td>✓</td> </tr> <tr> <td>No cumple</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Nota:</b> Con un criterio que no se cumpla, no puede ser tomada en cuenta.</p>										Cumplimiento de criterios por institución	Cuenta con planificación presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal	Cuenta con planificación de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal	Con ejecución presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal	Con ejecución de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal	Si cumple	✓	✓	✓	✓	No cumple				
Cumplimiento de criterios por institución	Cuenta con planificación presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal	Cuenta con planificación de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal	Con ejecución presupuestaria desagregada a nivel departamental y municipal	Con ejecución de metas físicas desagregadas a nivel departamental y municipal																					
Si cumple	✓	✓	✓	✓																					
No cumple																									
e. Ámbito geográfico	Nacional																								
f. Frecuencia de medición	Anual y al final del período																								
g. Tendencia del indicador	<b>Línea de base</b>			<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>																					
	Año	Dato absoluto	Dato relativo	Dato absoluto			Dato relativo																		
	2022	0	0%	6 instituciones o mas			Mayor o igual que el 35%																		
h. Distribución de la meta	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>																							
	2022	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032															
	0	1	2	2	3	3	4	4	5	≥ 6															
i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.																								
j. Fuente de los datos	✓ Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-																								
k. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Coordinación de Planificación de SESAN (coordinan y orientan la planificación de SAN) ✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPME- de la SESAN.																								



C. Ficha de seguimiento del indicador del Resultado Intermedio 2

<b>Indicador R.Int.2.1</b>		<b>Porcentaje de profesionales y técnicos del Comité Técnico de enlace Interinstitucional que han aprobado algún proceso de formación de conocimientos en SAN</b>									
<b>a. Descripción del Indicador</b>	Del total de enlaces titulares y suplentes técnicos y profesionales nombrados por las instituciones del SINASAN, se determinará cuantos tienen al menos un proceso de formación en SAN recibido y finalizado.										
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 2:</b> Personal de las instituciones del SINASAN con conocimiento sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional del país										
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia programática.										
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Número de personas (técnicos o profesionales) del CTI con al menos un proceso de formación en temas de SAN aprobado / Total de enlaces titulares y suplentes del CTI X 100										
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Anual y al final del período										
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>						<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>				
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>			<b>Dato relativo</b>			<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>	
	2022	0			0%			34 personas		100%	
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>									
	<b>2022</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	
	0	(17 personas) 50%			(25 personas) 75%			(29 personas) 85%		(34 personas) 100%	
<b>i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	Coordinación de Monitoreo y Evaluación										
<b>j. Fuente de los datos</b>	Reporte anual de actividades institucionales para la formación del personal profesional y técnico en temas de SAN.										
<b>k. Responsable del indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Dirección de Fortalecimiento Institucional/SESAN										



D. Ficha de seguimiento de los indicadores del Resultado Intermedio 3

<b>Indicador R.Int.3.1</b>	<b>Número de Estrategias de gobierno para combatir la malnutrición que tienen un diseño de evaluación de impacto</b>									
<b>a. Descripción del indicador</b>	Del total de las estrategias de Gobierno elaboradas para combatir la malnutrición se determinará cuantas cuentan con diseño de evaluación de impacto.									
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 3: SINASAN con información para la toma de decisiones basada en evidencia</b>									
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia programática e incidencia.									
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Número de estrategias de Gobierno para combatir la malnutrición que cuentan con diseño de evaluación de impacto / Total de estrategias elaboradas X 100									
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional									
<b>f. Frecuencia de medición</b>	A medio periodo (2027) y al final del período (2032)									
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del Indicador (Meta) al 2032</b>				
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		
	2020	0		0%		2 estrategias (1 cada 4 años)		100%		
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>								
	<b>2020</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>
	1	1				1				2 (acumulado)
<b>i. Responsable de la Medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
<b>j. Fuente de los Datos</b>	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN-: Desnutrición Crónica									
<b>k. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Sub-secretaría Técnica de la SESAN ✓ Actores clave de la SESAN de las diferentes unidades que participan en la elaboración de las estrategias.									



<b>Indicador R.Int.3.2</b>		<b>Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que publican datos e información en el SIINSAN</b>									
<b>I. Descripción del indicador</b>	Del total de las instituciones gubernamentales del SINASAN, se determina cuantas publicaron datos e información en el SIINSAN a través de la revisión del sistema de información.										
<b>m. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 3:</b> SINASAN con información para la toma de decisiones basada en evidencia										
<b>n. Perspectiva del indicador</b>	Productividad e incidencia.										
<b>o. Fórmula de cálculo</b>	Número de instituciones vinculadas al POASAN que publican datos e información en el SIINSAN / Total de Instituciones vinculadas al POASAN x 100										
<b>p. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>q. Frecuencia de medición</b>	Final del periodo para planes estratégicos y anual para planes operativos										
<b>r. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del Indicador (Meta) al 2032</b>					
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>			
	2022	3		18%		8 instituciones		47%			
<b>s. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>									
	<b>2022</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	
	3	3	3	4	4	5	5	6	7	8	
<b>t. Responsable de la Medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.										
<b>u. Fuente de los Datos</b>	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN.										
<b>v. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instituciones del Gobierno Central y Descentralizadas del SINASAN.</li> <li>✓ Coordinación de Sistemas de Información</li> <li>✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación -DPMYE- de la SESAN.</li> <li>✓ Dirección de Comunicación</li> </ul>										

Indicador R.Int.3.3	Porcentaje de municipios que han implementado la Sala Situacional Municipal de SAN									
a. Descripción del indicador	<p>-Cada municipio debe elaborar un informe anual con los datos recolectados de manera trimestral para las Salas Municipales de SAN.</p> <p>-Del total de municipios, se determinará cuantos municipios tienen su informe anual de la Sala Municipal de SAN elaborado con los datos que recolectaron de manera trimestral.</p> <p>-Los datos que se recolectaron de manera trimestral sirvieron para elaborar la Sala Situacional de SAN, la cual fue compartida y analizada con los actores de cada COMUSAN.</p>									
b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?	<b>Resultado Intermedio 3:</b> SINASAN con información para la toma de decisiones basada en evidencia									
c. Perspectiva del indicador	Productividad e incidencia.									
d. Fórmula de cálculo	Número de municipios que cuentan con informe anual de la Sala situacional Municipal de SAN elaborados / Total de municipios del país X 100									
e. Ámbito geográfico	Nacional									
f. Frecuencia de medición	Final del periodo para planes estratégicos y anual para planes operativos									
g. Tendencia del indicador	Línea de base					Magnitud del Indicador (Meta) al 2032				
	Año	Dato absoluto	Dato relativo	Dato absoluto	Dato relativo					
	2022	0	0%	306 municipios	90%					
h. Distribución de la meta	Línea base	Logros alcanzados								
	2022	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
	0	34	68	102	136	170	204	238	272	306
i. Responsable de la Medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
j. Fuente de los Datos	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN: Sala Situacional									
k. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Dirección de Fortalecimiento Institucional/Delegaciones departamentales ✓ Dirección de Planificación Monitoreo y Evaluación (DPME)									



### E. Ficha de seguimiento de los indicadores del Resultado Intermedio 4

Indicador R.Int.4.1	Porcentaje de los municipios del país con índice de gobernanza aceptable o superior.									
a. Descripción del indicador	De los 340 municipios del país, se identifica en la base de datos del monitoreo de gobernanza en SAN cuantos tuvieron un índice de gobernanza aceptable o superior, es decir que la ponderación final que se obtiene de los 7 indicadores que lo integran se encuentra entre 50% y 79.9% o superior  Tomar el puntaje del tercer cuatrimestre.									
b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?	<b>Resultado Intermedio 4:</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales									
c. Perspectiva del indicador	Eficacia programática e incidencia.									
d. Fórmula de cálculo	Número de municipios con índice de gobernanza en SAN aceptable o superior (50% a 79.9% o mayor) / Total de municipios X 100  Los municipios con índice de gobernanza aceptable son los que la sumatoria de los 7 indicadores se encuentra entre 50 y 79.9%:									
<b>Índice de Gobernanza en SAN</b>										
	Indicador	Participación	Equidad	Transparencia	Eficiencia	Capacidad de respuesta institucional	Coordinación	Marco regulatorio		
	%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	
	Cumplimiento	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	X%	
	Sumatoria	XX%								
e. Ámbito geográfico	Nacional									
f. Frecuencia de medición	Final del periodo para planes estratégicos y anual para planes operativos									
g. Tendencia del indicador	Línea de base					Magnitud del Indicador (Meta) al 2032				
	Año	Dato absoluto			Dato relativo	Dato absoluto		Dato relativo		
	2022	258 municipios			76%	310 municipios		91%		
h. Distribución de la meta	Línea base	Logros alcanzados								
	2022	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
	258	264	270	276	280	286	292	298	304	310
i. Responsable de la Medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
j. Fuente de los Datos	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN-: Monitoreo de la Gobernanza en SAN -G-SAN-.									
k. Responsable del Indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Dirección de Fortalecimiento Institucional –DFI-/Delegaciones departamentales									

<b>Indicador R.int.4.2</b>	<b>Porcentaje de los departamentos del país que cuentan con CODESAN activa y funcionando</b>									
<b>a. Descripción del Indicador</b>	De los 22 departamentos del país, se identifica en la base de datos de las metas físicas anuales las CODESAN que están activas y funcionando: es decir que cuenten con el acta anual de principio de año donde se activan, y hayan realizado 10 o más sesiones al año.									
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 4:</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales									
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia programática e incidencia.									
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Número de departamentos con Comisión Departamental en SAN activa y que en un año hayan realizado 10 o más sesiones / 22 departamentos X 100									
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional									
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Seguimiento anual y final del periodo									
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>				
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		<b>Dato absoluto</b>		<b>Dato relativo</b>		
	2022	22 departamentos		100%		22 departamentos		100%		
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>								
	<b>2022</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>
	<b>22</b>	22	22	22	22	22	22	22	22	22
<b>i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
<b>j. Fuente de los datos</b>	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional SIINSAN									
<b>k. Responsable del indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ Dirección de Fortalecimiento Institucional-DFI-/ Delegados Departamentales									



<b>Indicador R.Int.4.3</b>		<b>Porcentaje de los municipios del país que cuentan con COMUSAN activa y funcionando</b>									
<b>a. Descripción del Indicador</b>	De los 340 municipios del país, se identifica en la base de datos de las metas físicas anuales las COMUSAN que están activas y funcionando: es decir que cuenten con el acta anual de principio de año donde se activan, y hayan realizado 10 o más sesiones al año.										
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 4:</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales										
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Eficacia programática e incidencia.										
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Número de municipios con Comisión Municipal en SAN activa y que en un año hayan realizado 10 o más sesiones / 340 municipios <b>X 100</b>										
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Seguimiento anual y final del periodo										
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>					
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>						
	2022	338 municipios	99%	338 o más municipios	99% o mas						
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea base</b>	<b>Logros alcanzados</b>									
	<b>2022</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	
	<b>338</b>	338	338	338	338	338	338	338	338	338	
<b>i. Responsable de la medición</b> (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.										
<b>j. Fuente de los Datos</b>	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional SIINSAN										
<b>k. Responsable del indicador</b> (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Dirección de Fortalecimiento Institucional –DFI- /Delegados Departamentales.										

Indicador R.int.4.4	Porcentaje de los municipios del país que cuentan con Oficina o Dirección Municipal de SAN activa y funcionando																		
I. Descripción del Indicador	De los 340 municipios del país, se determina en la base de datos de las metas físicas anuales cuantos tienen una Oficina o Dirección Municipal de SAN activa y funcionando.																		
m. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?	<b>Resultado Intermedio 4:</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales																		
n. Perspectiva del indicador	Eficacia programática e incidencia.																		
o. Fórmula de cálculo	<p>Número de municipios con Oficina o Dirección de SAN que cumplan los criterios de Activa y Funcionando / 340 municipios X 100</p> <p>Los criterios de activa y funcionando son:</p> <p>a) <b>Activa:</b> que cuente con el acta de apertura de la Oficina o Dirección.</p> <p>b) <b>Funcionando:</b> que cuente con una persona encargada de dicha Oficina o Dirección.</p> <table border="1" data-bbox="492 831 1382 999"> <thead> <tr> <th>Criterios</th> <th>Cuenta con el acta de apertura de la Oficina o Dirección.</th> <th>Cuenta con una persona encargada de dicha Oficina o Dirección</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Si</td> <td>✓</td> <td>✓</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Se toman en cuenta solos los municipios que cumplan con los 2 criterios.</p>										Criterios	Cuenta con el acta de apertura de la Oficina o Dirección.	Cuenta con una persona encargada de dicha Oficina o Dirección	Si	✓	✓	NO		
Criterios	Cuenta con el acta de apertura de la Oficina o Dirección.	Cuenta con una persona encargada de dicha Oficina o Dirección																	
Si	✓	✓																	
NO																			
p. Ámbito geográfico	Nacional																		
q. Frecuencia de medición	Seguimiento anual y final del periodo																		
r. Tendencia del indicador	Línea de base					Magnitud del indicador (Meta) al 2032													
	Año	Dato absoluto	Dato relativo	Dato absoluto	Dato relativo														
	2022	151 municipios	44%	204 o mas municipios	60% o mas														
s. Distribución de la meta	Línea base	Logros alcanzados																	
	2022	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032									
	151	156	162	168	174	180	186	192	198	204									
t. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.																		
u. Fuente de los Datos	✓ Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional SIINSAN																		
v. Responsable del indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Dirección de Fortalecimiento Institucional –DFI-/ Delegados Departamentales.																		



<b>Indicador R.Int.4.5</b>		<b>Porcentaje de máximas autoridades que participan en las reuniones del CONASAN de los 21 representantes que establece la ley del SINASAN (incluye ANAM y Congreso)</b>									
<b>a. Descripción del indicador</b>	Del total de participantes en las reuniones ordinarias y extraordinarias del CONASAN, determinar en cuantos participantes son de las máximas autoridades de los 21 miembros que conforman el Consejo (incluye ANAM y Congreso).										
<b>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>	<b>Resultado Intermedio 4:</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales										
<b>c. Perspectiva del indicador</b>	Incidencia.										
<b>d. Fórmula de cálculo</b>	Promedio de máximas autoridades que participan en las reuniones (ordinarias y extraordinarias) del CONASAN del año / 21 representantes que establece la Ley del SINASAN X 100										
<b>e. Ámbito geográfico</b>	Nacional										
<b>f. Frecuencia de medición</b>	Seguimiento anual y final del periodo										
<b>g. Tendencia del indicador</b>	<b>Línea de Base</b>					<b>Magnitud del indicador (Meta) al 2032</b>					
	<b>Año</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>	<b>Dato absoluto</b>	<b>Dato relativo</b>						
	2021	13 personas	86%	15 personas	94% de las reuniones						
<b>h. Distribución de la meta</b>	<b>Línea Base</b>	<b>Logros Alcanzados</b>									
	<b>2021</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	
	13	13	13	13	13	14	14	14	14	15	
<b>i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)</b>	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.										
<b>j. Fuente de los datos</b>	✓ Lista de asistencia de las reuniones del CONASAN.										
<b>k. Responsable del indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)</b>	✓ 21 Representantes que establece la Ley del SINASAN ✓ Responsable de realizar las actas de CONASAN: SESAN /Despacho superior										
<b>l. Observaciones</b>	✓ Se espera que la asistencia de los titulares y/o suplentes (ministro(a) y viceministro(a), Secretario(a) y/o subsecretario(a) del CONASAN, cumplan con asistir a las reuniones ordinarias y extraordinarias convocadas por el CONASAN										



Indicador R.Int.4.6	Porcentaje de acuerdos del CONASAN cumplidos anualmente									
a. Descripción del indicador	Del total de acuerdos establecidos en las reuniones ordinarias y extraordinarias del CONASAN, determinar cuales se cumplieron a cabalidad con base en los acuerdos establecidos anualmente.									
b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?	<b>Resultado Intermedio 4:</b> Adecuada gobernanza en SAN desde el nivel central, así como los diferentes niveles territoriales									
c. Perspectiva del indicador	Productividad y eficacia programática.									
d. Fórmula de cálculo	Número de acuerdos anuales cumplidos / total de acuerdos anuales CONASAN (sumatoria de acuerdos anuales) X 100									
e. Ámbito geográfico	Nacional									
f. Frecuencia de medición	Seguimiento anual y final del periodo									
g. Tendencia del indicador	Línea de base					Magnitud del indicador (Meta) al 2032				
	Año	Dato absoluto		Dato relativo		Dato absoluto		Dato relativo		
	2021	27 acuerdos		71%		35 acuerdos		90% o más de los acuerdos		
h. Distribución de la meta	Línea base	Logros Alcanzados								
	2021	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
	27	28	28	29	30	31	31	33	34	35
i. Responsable de la medición (¿Quién recolecta y analiza los datos?)	✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación.									
j. Fuente de los datos	✓ Actas del CONASAN.									
k. Responsable del indicador (¿Quién responde operativamente o debe tomar decisiones/ acciones respecto al indicador?)	✓ Instituciones miembros del CONASAN									
l. Observación	✓ Se espera que, del total de acuerdos emitidos por el CONASAN, cada año se cumplan el 90% por eso la meta es la misma para todos los años.									



#### 4.3. Línea de base

En las fichas descritas anteriormente se incluye cada indicador, así como la línea de base y meta proyectada por año, después de la aprobación de dichos indicadores por las máximas autoridades, cualquier cambio que se realice en el transcurso de la vigencia de los mismos, deber ser autorizado por la máxima autoridad correspondiente, la cual se incluirá a este documento para soporte y justificación.

En el siguiente cuadro se describe la meta de los indicadores del Resultado Estratégico Institucional así como la del compuesto.

Cuadro No. 14  
Línea de base de los indicadores para el  
Resultado Estratégico Institucional y sus metas

Año	Porcentaje de ejecución financiera del POASAN mayor o igual a 95%	Porcentaje de instituciones que disminuyeron el presupuesto asignado (inicial)	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN con ejecución de meta física mayor o igual a 90% (producto y subproductos)	Porcentaje de instituciones vinculadas al POASAN que disminuyeron la metas físicas asignada (inicial)	Porcentaje de organizaciones de sociedad civil, ONG, agencias de cooperación internacional y sector empresarial del SINASAN (excluir instituciones de gobierno) que tienen	Porcentaje de instituciones del SINASAN que cumplen los cuatro indicadores del Resultado Estratégico Institucional de ejecución y modificación presupuestaria y de metas físicas establecidos.
2021	47%	35%	41%	47%	0	0
2022	0	0	0	0	33%	0
2023	0	0	0	0	0	0
2024	47%	35%	41%	47%	0	12%
2025	52%	29%	47%	41%	1	18%
2026	59%	29%	47%	41%	1	24%
2027	65%	24%	53%	35%	2	29%
2028	71%	24%	53%	29%	0	29%
2029	76%	18%	59%	24%	0	41%
2030	82%	12%	59%	18%	1	53%
2031	88%	12%	65%	12%	1	59%
2032	95%	6%	70%	6%	1	65%

Fuente: SESAN/DPME-CME, elaboración propia. Año 2023.

#### 4.4. Mecanismos de avance de metas

Para la medición del avance de las metas institucionales a alcanzar por año, se utilizará de referencia las metas planificadas que se presentan en el Cuadro No. 13, con el propósito de verificar dar seguimiento en la entrega de productos y su proceso de producción, así como plantear acciones correctivas en caso de ser necesario.

# 5 ESTIMACIÓN DE LOGROS A NIVEL ESTRATÉGICO

## 5.1. Mecanismos de estimación de logros

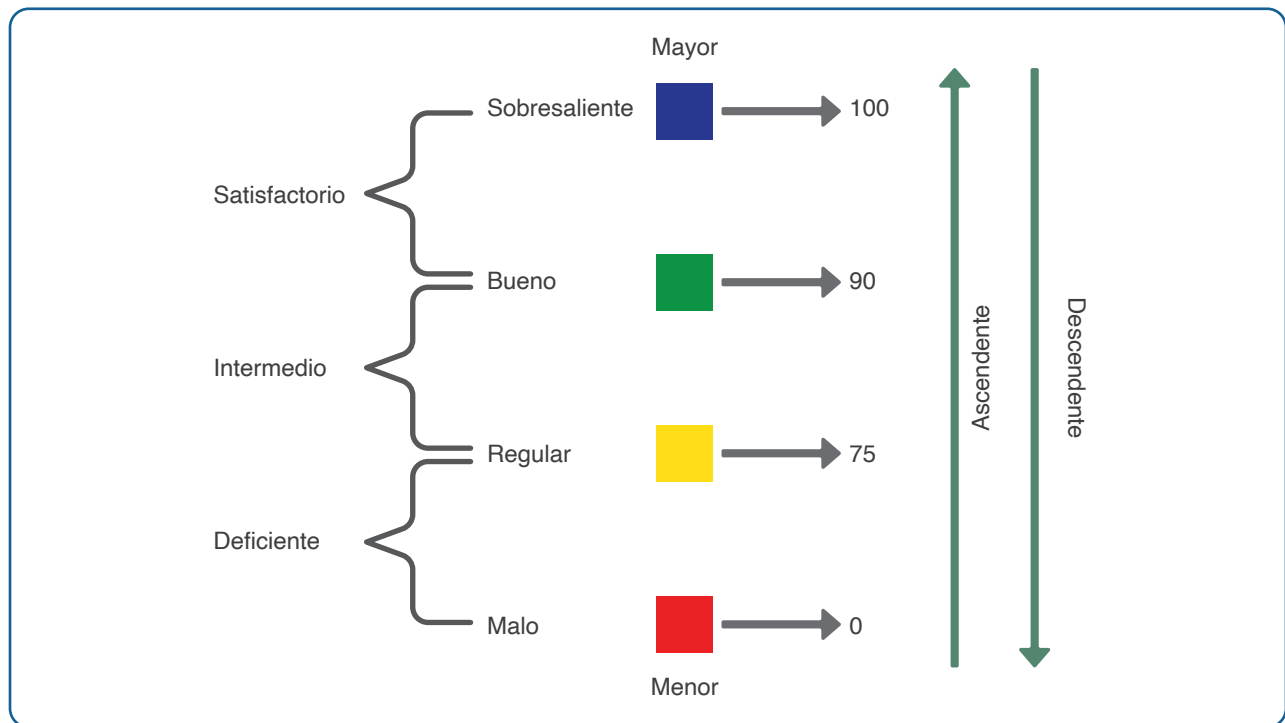
Respecto a la evaluación, el personal de la coordinación de Monitoreo y Evaluación de la SESAN, diseñará la metodología para evaluar el cumplimiento de las metas de los objetivos estratégicos y líneas de acción establecidas en el PESAN 2023-2032. Las instituciones que forman parte del SINASAN participarán de forma directa o indirecta, de acuerdo con la metodología establecida.

### 5.1.1 Rangos de cumplimiento de los indicadores del PEI 2023-2032

Estos rangos establecen los intervalos o límites de calificación que se toman como referente para determinar si el resultado obtenido en el periodo de seguimiento anual, es sobresaliente, satisfactorio o deficiente para cada indicador y con esto generar alertas que permitan el cumplimiento del o los indicadores al finalizar el periodo de vigencia del PEI 2023-2032.

La escala de medición presentada en la Figura No. 13, se mantiene igual para todos los indicadores del mismo periodo. Esta puede variar de un periodo a otro con la condición que siempre y cuando así se establezca y justifique por la máxima autoridad de la SESAN de forma escrita.

Figura No. 13  
Rango de cumplimiento de los indicadores



Fuente: SESAN/DPME-CME, elaboración propia. Año 2023.

**Satisfactorio** (color verde límite inferior/azul superior): cuando el resultado se encuentra ubicado en el límite superior. Si se trata de un indicador de tendencia ascendente, el límite superior no podrá ser inferior o igual a 90% y como límite superior se define el 100%, esto quiere decir que cualquier valor que sea igual o mayor al 90% y menor o igual al 100%, corresponde a un comportamiento o desempeño satisfactorio. Así mismo, si un indicador alcanza o supera la meta planteada en el periodo de medición, el resultado del indicador será 100%. Si por el contrario se trata de un indicador de tendencia descendente, el límite superior no podrá ser mayor al 9%, es decir cualquier resultado igual o inferior a este valor, correspondería a un comportamiento o desempeño satisfactorio.

**Intermedio/regular** (color amarillo límite inferior/verde superior): Cuando el resultado se encuentre ubicado en el límite intermedio establecido. Si se trata de un indicador de tendencia ascendente, el límite intermedio deberá estar comprendido entre mayor al 75% y menor a 90%, esto quiere decir que cualquier valor incluido en este intervalo corresponde a un comportamiento o desempeño regular o intermedio. Si por el contrario se trata de un indicador de tendencia descendente, el límite intermedio deberá estar entre mayor al 9% y menor del 30% es decir cualquier resultado incluido dentro de este rango, correspondería a un comportamiento o desempeño regular.

A manera de ejemplo se puede decir que un indicador busca reducir una acción de un 80% a un 50%, (meta de un 30%), y el resultado alcanzado fue: bajar del 80% al 59% se encuentra en un rango de cumplimiento intermedio o regular ya que solo se (se podrá incluir alguno otro criterio siempre y cuando se pueda respetar y documentar la metodología).

**Deficiente** (color rojo límite inferior y amarillo superior): Si se trata de un indicador de tendencia ascendente, el límite superior es menor al 75%, lo que quiere decir que cualquier valor menor a 75%, corresponde a un comportamiento o Desempeño desfavorable Deficiente. Si por el contrario se trata de un indicador de tendencia descendente, el límite inferior no deberá ser mayor al 30%, es decir cualquier resultado igual o superior a este valor, correspondería a un comportamiento o desempeño deficiente.

## 5.2. Alcance del mecanismo de logro

Para la evaluación del PEI de la SESAN se tomará en cuenta el REI, sus resultados intermedios y los productos que le aportan.

## 5.3. Revisión de medio término y final del período del PEI

Se evaluará el desempeño estratégico institucional de forma anual y al finalizar el periodo indicado, así como la rendición de cuentas y búsqueda de la transparencia en las acciones que realiza la SESAN, basado en el resultado final y los intermedios.

## **6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DEL PEI**

Para la socialización del PEI se implementarán acciones comunicacionales definidas en una estrategia de comunicación, dirigida a todos los colaboradores de la SESAN, con el propósito de que conozcan y se apropien de su contenido, identificando roles en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución aplicables en sus diferentes ámbitos de acción. La población objetivo de esta estrategia será:

- Colaboradores de la SESAN en las oficinas centrales
- Colaboradores de la SESAN de las delegaciones departamentales

Así mismo será diseñada una versión mediada que permita la fácil comprensión del contenido del Plan Estratégico Institucional. Conlleva varias fases de implementación, así como un conjunto de indicadores para su monitoreo y evaluación.

El documento completo de la estrategia se incluye en el Anexo No. 1.

# SIGLAS Y ACRÓNIMOS

<b>ACH</b>	Acción Contra el Hambre
<b>AACID</b>	Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>ADIMI</b>	Asociación de Desarrollo Integral Mitij Ixoq
<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>AGROS</b>	Fundación Agros
<b>AMEXCID</b>	Agencia de Cooperación Mexicana para el Desarrollo
<b>ANAM</b>	Asociación Nacional de Municipalidades
<b>APN</b>	Asociación Civil Alianza por la Nutrición
<b>ASIES</b>	Asociación de Investigación y Estudios Sociales
<b>ASORECH</b>	Asociación Regional Campesina Chortí
<b>BCIE</b>	Banco Centroamericano de Integración Económica
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>CACIF</b>	Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y Financieras
<b>CAT</b>	Comités de Autogestión Turística
<b>CATIE</b>	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
<b>CENACIDE</b>	Centro Nacional de Información e Investigación en Desarrollo y Desastres
<b>CENTRARSE</b>	Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial en Guatemala
<b>CGAB</b>	Cámara Guatemalteca de Alimentos y Bebidas
<b>CIEN</b>	Centro de Investigaciones Económicas Nacionales
<b>CIF</b>	Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases
<b>COCOSAN</b>	Comisión Comunitaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>CODESAN</b>	Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>COMUSAN</b>	Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>CONADI</b>	Consejo Nacional para la Atención de las Personas con Discapacidad
<b>CONADUR</b>	Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural
<b>CONALFA</b>	Comité Nacional de Alfabetización
<b>CONASAN</b>	Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>CONRED</b>	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
<b>COPRESAM</b>	Comisión Presidencial de Asuntos Municipales
<b>CPCC</b>	Comisión Presidencial Contra de la Corrupción
<b>CRS</b>	Catholic Relief Services
<b>CTI</b>	Comité Técnico de Enlace Interinstitucional
<b>DARH</b>	Dirección Administrativa y de Recursos Humanos
<b>DC</b>	Desnutrición Crónica
<b>DCE</b>	Dirección de Cooperación Externa
<b>DCI</b>	Dirección de Comunicación e Información
<b>DF</b>	Dirección Financiera
<b>DFI</b>	Dirección de Fortalecimiento Institucional
<b>DFI-CGR</b>	Dirección de Fortalecimiento Institucional – Coordinación de Gestión de Riesgo
<b>DPME</b>	Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación
<b>DPME-CP</b>	Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación - Coordinación de Planificación
<b>DPME-CME</b>	Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación - Coordinación de Monitoreo y Evaluación
<b>DS</b>	Despacho Superior
<b>DS-UG</b>	Despacho Superior – Unidad de Género
<b>ENSMI</b>	Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil
<b>FANCAP</b>	Fundación para la Alimentación y Nutrición de Centro América y Panamá
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
<b>FCC</b>	Fundación Castillo Córdova

<b>FHG</b>	Food for the Hungry Inc.
<b>FIES</b>	Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria (por sus siglas en inglés)
<b>FLACSO</b>	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional
<b>FMTS</b>	Fundación Miguel Torrebiarte Sohanin
<b>FONTIERRAS</b>	Fondo de Tierras
<b>FUNCAFÉ</b>	Fundación de la Caficultura para el Desarrollo Rural
<b>FUNDAZUCAR</b>	Fundación del Azúcar
<b>FUNDESA</b>	Fundación para el Desarrollo de Guatemala
<b>GC</b>	Global Communities
<b>GIA</b>	Grupo de Instituciones de Apoyo
<b>GpR</b>	Gestión por Resultados
<b>IARNA/URL</b>	Instituto de Agricultura, Recursos Naturales y Ambiente/Universidad Rafael Landívar
<b>ICEFI</b>	Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales
<b>ICTA</b>	Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola
<b>IGSS</b>	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
<b>INCAP</b>	Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá
<b>INCOPAS</b>	Instancia de Consulta y Participación Social
<b>INDECA</b>	Instituto Nacional de Comercialización Agrícola
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>INFOM</b>	Instituto de Fomento Municipal
<b>InSA</b>	Inseguridad Alimentaria
<b>InSAN</b>	Inseguridad Alimentaria y Nutricional
<b>IVA</b>	Impuesto del Valor Agregado
<b>JICA</b>	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
<b>KOICA</b>	Agencia de Cooperación Internacional de Corea
<b>MAGA</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
<b>MARN</b>	Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales
<b>MASHAV</b>	Agencia Israelí de Cooperación Internacional para el Desarrollo en Guatemala
<b>MICIVI</b>	Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
<b>MIDES</b>	Ministerio de Desarrollo Social
<b>MINDEF</b>	Ministerio de la Defensa Nacional
<b>MINECO</b>	Ministerio de Economía
<b>MINEDUC</b>	Ministerio de Educación
<b>MINEX</b>	Ministerio de Relaciones Exteriores
<b>MINFIN</b>	Ministerio de Finanzas Públicas
<b>MINTRAB</b>	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
<b>MSPAS</b>	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
<b>OCHA</b>	Oficina de las Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OMC</b>	One More Child
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas
<b>ONUMUJERES</b>	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
<b>OPS</b>	Organización Panamericana de la Salud
<b>OPS/OMS</b>	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud
<b>PAE</b>	Programa de Alimentación Escolar
<b>PDH</b>	Procurador de los Derechos Humanos



<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>PESAN</b>	Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>PI</b>	Plan International
<b>PIR</b>	Plan Institucional de Respuesta
<b>PMA</b>	Programa Mundial de Alimentos
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>POASAN</b>	Plan Operativo Anual de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>POLSAN</b>	Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>PROGRESAN/SICA</b>	Programa de Sistemas de Información para la Resiliencia en Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Región del SICA
<b>REI</b>	Resultado Estratégico Institucional
<b>RENAP</b>	Registro Nacional de las Personas
<b>REP</b>	Resultado Estratégico de País
<b>ROI</b>	Reglamento Orgánico Interno
<b>SA</b>	Seguridad Alimentaria
<b>SAN</b>	Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SBS</b>	Secretaría de Bienestar Social
<b>SC</b>	Save the Children
<b>SCEP</b>	Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia de la República
<b>SE-CONRED</b>	Secretaría Ejecutiva de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
<b>SEGEPLAN</b>	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
<b>SEPREM</b>	Secretaría Presidencial de la Mujer
<b>SESAN</b>	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SICA</b>	Sistema de la Integración Centroamericana
<b>SICOIN</b>	Sistema de Contabilidad Integrada
<b>SIINSAN</b>	Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SINASAN</b>	Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
<b>SISCODE</b>	Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural
<b>SITRADOM</b>	Sindicato de Trabajadoras Domésticas, de Maquila, Nexas y Conexas
<b>SOSEP</b>	Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente
<b>SSO</b>	Salud y Seguridad Ocupacional
<b>SST</b>	Subsecretaría Técnica
<b>SUN</b>	Movimiento Scaling Up Nutrition
<b>UDAI</b>	Unidad de Auditoría Interna
<b>UE</b>	Unión Europea
<b>UMG</b>	Universidad Mariano Gálvez
<b>UNFPA</b>	Fondo de Población de las Naciones Unidas
<b>UNICEF</b>	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
<b>UPANA</b>	Universidad Panamericana de Guatemala
<b>URL</b>	Universidad Rafael Landívar
<b>USAC</b>	Universidad San Carlos de Guatemala
<b>USAID</b>	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
<b>UVG</b>	Universidad del Valle de Guatemala
<b>UWG</b>	Fondo Unido
<b>WVG</b>	Word Visión Guatemala



# ANEXO 1

## Plan de socialización y apropiación del PEI en la SESAN

### Presentación

La comunicación interna constituye un eje transversal en cualquier organización. Genera percepciones y estas a su vez se convierten en realidad. En el caso de la SESAN, dado que el PEI implica un cambio significativo, comenzando por la filosofía institucional, existe la oportunidad de relanzar a lo interno el sentido de identidad con la labor que realiza – o que tiene que realizar – la institución.

¿Para qué existe la SESAN?, ¿cómo contribuye mi trabajo a cumplir con los objetivos estratégicos?, son algunas de las preguntas que necesariamente hay que formular para ofrecer respuestas, no sólo que satisfagan la inquietud, sino también que le hagan sentir parte de algo al colaborador, que exista un sentido de apropiación y por tanto le empodere para constituirse en comunicador de esas funciones y utilidad institucional.

### Objetivo general

Diseñar acciones comunicacionales para que los trabajadores y prestadores de servicios de la SESAN conozcan el PEI y se apropien de él identificando cuál es su rol en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución para que lo apliquen en sus diferentes instrumentos de planificación.

### Objetivos específicos:

- Diseñar un plan de acción para dar a conocer el PEI a los trabajadores y prestadores de servicios de la SESAN



- Establecer lineamientos que permitan generar acciones de fomento de la identidad en trabajadores y prestadores de servicios con la filosofía institucional
- Desarrollar una versión mediada del PEI mediante acciones de comunicación interna

### Audiencia

- ✓ Trabajadores y prestadores de servicios de la SESAN en las oficinas centrales
- ✓ Trabajadores y prestadores de servicios de las delegaciones departamentales

### Concepto general

Una parte fundamental para fijar cualquier mensaje es la repetición y la creación de una imagen específica. Por ello, es necesario que el PEI cuente con su propia imagen (logotipo, colorimetría, aplicaciones en diversos formatos de salida, un manual de marca específico).

Al contar con la imagen del PEI aprobada y validada, corresponde la elaboración de materiales de comunicación promocionales, lo que además coadyuvará con la identificación del personal con la institución pues esta acción genera sentido de pertenencia.

Para facilitar la comprensión de la presente propuesta se ofrece la articulación en fases:

#### Fase inicial (de conocimiento)

En este primer momento es donde se da a conocer todo lo relativo al PEI. No solo se muestra la imagen, sino también se informa sobre el proceso de elaboración y la utilidad de contar con dicho instrumento de planificación.

Permitirá además relanzar a lo interno la promoción de identidad institucional. Esta fase se desarrollará de manera presencial, apoyándose en recursos audiovisuales.

### Fase de repetición

Una vez revelada la fase anterior, ya se procederá a la difusión de mensajes clave mediante los diferentes canales seleccionados de acuerdo con las audiencias. Lo más importante es repetir hasta fijar el mensaje, valiéndose de mensajes creativos y diversos promocionales.

### Fase de mantenimiento

Finalmente, la fase atemporal que permitirá mantener el mensaje durante el tiempo, se trata de mensajes constantes durante el período de vigencia del instrumento.

### Canales a utilizar

- ✓ Correo electrónico
- ✓ Acrílicos en salones y mesas\*
- ✓ Carteleras\*
- ✓ Fondos de pantalla\*
- ✓ Canales digitales (actualmente grupos de WhatsApp y grupo privado en Facebook)
- ✓ Actividades presenciales (talleres, jornadas de socialización, entre otros)
- ✓ Promocionales institucionales

\*Aplica únicamente en oficinas centrales

### Recursos

- ✓ Impresiones genéricas en papel
- ✓ Personal de la DCI y de la DPME (videos, diseños, charlas, etcétera)



- ✓ Adquisición de promocionales variados (bolígrafos, playeras, banners, tazas, cuadernos, etcétera)

#### Responsables:

Dirección de Comunicación e Información, en coordinación con las direcciones de Recursos Humanos y de Planificación, Monitoreo y Evaluación.

#### Contenido y mensajes clave

Esta es una fase fundamental para la implementación del presente plan. Los mensajes clave serán elaborados por la Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación, en coordinación con la Dirección de Comunicación de Comunicación.

#### Cronograma y responsables

Actividad	Responsable	Fecha de entrega	Observaciones
Encuesta inicial de conocimiento	DCI/DPME	31 de marzo	Es conveniente elaborar una encuesta que permita establecer el nivel de conocimiento de las personas sobre el instrumento de planificación
Elaboración de mensajes clave generales	DCI/DPME	28 de abril	Estos se generarán a partir de la aprobación formal del instrumento de planificación
Elaboración de línea gráfica y herramientas comunicacionales	DCI	28 de abril	Esto permitirá contar con identidad del PEI (logo, colores, etcétera); se propondrán diferentes promocionales (tazas, camisas, banners, etcétera)
Validación de mensajes y línea gráfica y creativa	Subsecretaría Técnica – DPME	5 de mayo	

Implementación del plan a nivel regional	DARH-DPME-DFI	Mayo-octubre	Capacitaciones con personal de las delegaciones departamentales, facilitadas por DPME en coordinación con DFI
Implementación del plan con medios digitales y alternativos	DCI	Indefinido, a partir de mayo	

#### Evaluación

1. Comparación entre la encuesta de inicio y la encuesta final (al término del período)
2. Número de acciones de comunicación efectuadas
3. Monitoreo de incorporación del PEI en los instrumentos de planificación de las unidades administrativas de la SESAN, a cargo de la DPME



## ANEXO 2

<p><u>Nombre del proyecto estratégico en respuesta al análisis de capacidades</u> APOYO AL FORTALECIMIENTOS DE LAS COMPETENCIAS INSTITUCIONALES EN EL MARCO DE LA GOBERNANZA EN SAN, PARA LA PREVENCIÓN DE LA MALNUTRICIÓN</p>
<p><u>Análisis de situación y justificación del proyecto:</u> El Gobierno de Guatemala tiene dentro de sus compromisos el reducir la inseguridad alimentaria, especialmente en la niñez menor de 5 años, por lo cual la SESAN a través del proyecto subvencionado por la AACID propone mejorar la capacidad de planificación de la institucionalidad gubernamental a cargo de atender la inseguridad alimentaria y por consiguiente mejorar la respuesta local a situaciones que pongan en riesgo la vida de la niñez, específicamente al padecer de desnutrición aguda moderada o severa.</p>
<p><u>Resultado estratégico al que contribuye:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Al 2032 el 85% de las entidades identificadas dentro del SINASAN según su competencia, están siendo coordinadas y articuladas para dar respuesta a las acciones de la Prioridad Nacional de Desarrollo de Seguridad Alimentaria y Nutricional</li> <li>2- Para el año 2032 el 50% de los sistemas de información de las instituciones vinculadas al POASAN se articulan con el SIINSAN.</li> <li>3- Para el año 2032 el 50% de las instituciones del SINASAN tiene conocimientos sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional del país, para la entrega apropiada de bienes y servicios.</li> </ol>
<p><u>Resultado intermedio y/o inmediato al que contribuye:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Para el año 2023 el 50% de los sistemas de información de las instituciones vinculadas al POASAN se articulan con el SIINSAN.</li> </ol>
<p><u>Producto(s) al(os) que contribuye:</u> Informes de coordinación, sensibilización y acciones de comunicación en seguridad alimentaria y nutricional. Coordinación y fortalecimiento de los procesos de gobernanza en SAN a nivel local en el marco de la ley del SINASAN. Entidades y organizaciones coordinadas para la implementación de intervenciones para la prevención de la malnutrición.</p>
<p><u>Indique con una X la contribución del proyecto:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) introducir un nuevo producto ( )</li> <li>b) incrementar la entrega (x)</li> <li>c) mejorar la distribución (x)</li> <li>d) aumentar la calidad (x)</li> <li>e) reducir costos ( )</li> <li>f) reducir o eliminar la producción ( )</li> </ol>
<p><u>Descripción del proyecto:</u> Contribuir a mejorar las capacidades institucionales en los municipios Priorizados de San Marcos y Chiquimula para atender a la niñez menor de cinco años con desnutrición aguda.</p>
<p><u>Componentes:</u></p> <p>R1. Oficinas municipales a cargo de la Seguridad Alimentaria y Nutricional brindan orientación a instituciones/organizaciones que trabajan en el municipio para atender a la niñez menor de cinco años con desnutrición aguda en los municipios priorizados.</p> <p>R2. Instituciones/Organizaciones presentes en el municipio (gobierno, sociedad civil, ONG's, sector privado y académico) generaron una Alianza interinstitucional e intersectorial para planificar la atención a la niñez menor de cinco años presentes en los municipios priorizados.</p> <p>R3. Organizaciones comunitarias presentes en los municipios priorizados implementaron estrategia de comunicación para el cambio social y de comportamiento.</p>
<p>Costo estimado: Q 2, 983, 420.00</p>

<u>Institución/es que entrega/n</u> SESAN, con apoyo de fondos provenientes de la subvención de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Junta Andaluza (AACID)
<u>Territorio y población (total y calendarizado anualmente):</u> Institucionalidad pública Departamento de Chiquimula: Municipios: Jocotán, Camotán, San Juan Ermita, Olopa y Chiquimula Departamento de San Marcos: Concepción Tutuapa, Comitancillo, Sibinal, Tajumulco, Tacaná, Ixchiguán, Sipacapa, San Miguel Ixtahuacan, San José Ojetenan, San Lorenzo, Tejutla.
<u>Costo calendarizado anualmente:</u> Año 1-Q 1, 858, 420.00; Año 2- Q 965, 200.00; Justificación (6 meses) Q 159, 800.00
<u>Sostenibilidad (previsión del incremento del gasto corriente, disponibilidad de pago del servicio, otros):</u> El presente proyecto se encuentra alineado con el mandato de la SESAN y su implementación se dará en los espacios de coordinación de las COMUSAN y COCOSAN, por lo que, una vez finalice el proyecto, las herramientas y conocimientos generados podrán continuar siendo utilizadas por las instituciones.
<u>Duración y previsión calendarizada del cambio en la entrega de productos:</u> 24 meses + 6 meses de justificación

#### Versiones del documento

Versión	Autoridad	Acuerdo interno	Fecha	No. Páginas
1.0	M. Sc. Lizet Marie Guzmán Juárez	SESAN-23-2023	30-03-2023	85
2.0	Lcda. Mireya Palmieri Santisteban	SESAN-33-2024	25-03-2024	87





# SESAN

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



# PEI

PLAN ESTRATÉGICO  
INSTITUCIONAL  
2023-2032

