



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

**PLAN OPERATIVO MULTIANUAL  
-POM-  
2025-2029**

Guatemala, marzo 2025

**[www.sesan.gob.gt](http://www.sesan.gob.gt)**  
**[www.siinsan.gob.gt](http://www.siinsan.gob.gt)**

## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| <b>Presentación</b> .....  | 5  |
| <b>1. Situación actual de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Guatemala</b>    | 7  |
| <b>2. Análisis de mandatos, Políticas públicas y vinculación institucional</b> ..... | 9  |
| 2.1. Marco legal de SESAN.....   | 9  |
| 2.2 Marco Estratégico de SAN e Institucional .....                                   | 12 |
| 2.2.1 Análisis de Políticas públicas .....   | 12 |
| 2.2.2 Vinculación y alineación a la Planificación Estratégica Nacional .....         | 12 |
| 2.3 Marco internacional de la SAN .....  | 14 |
| 2.4 Organigrama de la SESAN.....   | 16 |
| <b>3. Análisis de población</b> .....  | 18 |
| <b>4. Marco estratégico institucional</b> .....                                      | 19 |
| 4.1 Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2032.....                              | 19 |
| 4.1.1 Objetivos del PEI .....  | 20 |
| 4.1.2 Resultado Estratégico Institucional .....                                      | 20 |
| 4.1.3 Visión .....   | 22 |
| 4.1.4 Misión .....   | 22 |
| 4.1.5 Principios y valores institucionales.....                                      | 22 |
| 4.1.6 Análisis estratégico FODA.....   | 22 |
| 4.2 Identificación y análisis del problema .....                                     | 27 |
| 4.2.1 Desarrollo del modelo de Gestión por Resultados .....                          | 27 |
| 4.2.1.1 Identificación y selección del modelo conceptual .....                       | 27 |
| 4.2.2 Modelo conceptual para la SESAN .....  | 30 |
| 4.2.3 Modelo explicativo de la SESAN .....   | 32 |
| 4.2.4 Modelo prescriptivo de la SESAN .....  | 34 |
| 4.2.5 Identificación de la cadena de resultados institucionales .....                | 36 |
| 4.2.6 Vinculación con el REI desde el aporte institucional.....                      | 38 |
| <b>5 Producción institucional para el periodo 2025-2029</b> .....                    | 39 |
| 5.1 Red de categorías programáticas .....  | 39 |
| 5.2 Resultado, productos y subproductos.....   | 41 |
| 5.3 Centro de Costo .....  | 42 |
| 5.4 Presupuesto y su distribución 2025-2029.....                                     | 43 |



|   |           |
|---|-----------|
| 5.5 Clasificador Temático .....   | 44        |
| 5.6 Seguimiento y evaluación.....                                       | 45        |
| <b>6 Instrumentos de planificación operativa anual 2025-2029 .....</b>  | <b>46</b> |
| 6.1 Matriz de planificación del POM 2025-2029 (SPPD-17).....            | 47        |
| 6.2 Ficha de indicadores de producto a nivel multianual (SPPD-19) ..... | 48        |
| <b>SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....</b>  | <b>49</b> |



## Presentación

La Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República (SESAN) en cumplimiento a lo que establece la Ley del SINASAN en función de los resultados y metas de su PEI 2023-2032, formuló el Plan Operativo Multianual (POM) 2025-2029, con el propósito de continuar con las acciones enfocadas a alineadas hacia el logro de resultados estratégicos de desarrollo

El POM incluye acciones institucionales según su mandato legal que le permitirán fortalecer los esfuerzos para cumplir con lo que establece la política General de Gobierno 2024-2028, específicamente en el eje cuatro: Lucha contra la Desnutrición y Malnutrición durante el periodo de acción del presente plan.



# 1. Situación actual de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Guatemala

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la subalimentación o hambre crónica, es la incapacidad de las personas para consumir suficientes alimentos para satisfacer las necesidades de energía alimentaria.<sup>1</sup> En Guatemala la prevalencia de subalimentación era de 13.3% en el período 2020-2022; según la Escala de Experiencia de Inseguridad Alimentaria (FIES por sus siglas en inglés) en el período 2020-2022, la inseguridad alimentaria grave era de 21.1% y la total (moderada y grave) de 59.8%.<sup>2</sup> El Índice Global del Hambre disminuyó de 20.67 en el periodo 2013-2017 a 19.1 en el periodo 2018-2022,<sup>3</sup> y embargo, es el mayor de Centroamérica. 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.<sup>4</sup> De acuerdo con el XII Censo Nacional de Población de 2018, 18.5% de la población de 7 años o más, era analfabeta, el analfabetismo es mayor en mujeres (22%) comparado con los hombres (15%). Según el INE, en 2022 la disponibilidad de energía alimentaria per cápita era de 2,839 Kcal.<sup>5</sup>

En marzo de 2023,<sup>6</sup> 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, totalizando 17.6 millones de habitantes. Se identificó que, de marzo a mayo de 2023, aproximadamente 3.5 millones de personas estaban en situación de Crisis de Inseguridad Alimentaria Aguda (Fase 3) o Emergencia (Fase 4). Según la CIF, para la segunda situación proyectada de septiembre 2023 a febrero 2025, se estimaba que más de 323 mil personas (2% de la población) estarían en situación de Emergencia (Fase 4) y más de 2.7 millones (16% de la población) estarían en situación de Crisis (Fase 3).

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<sup>7</sup>, 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 e hijas de madres sin educación (67%), hijos e hijas de madres pertenecientes al quintil inferior de riqueza (65.9%) y de madres que reportan corto espaciamiento entre embarazos (57.0%) ENSMI 2014/2015).

<sup>1</sup> FAO. Entender el hambre y la malnutrición. Disponible en: <https://www.fao.org/resources/infographics/infographics-details/es/c/238877/>

<sup>2</sup> FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF. 2022. Ob. Cit.

<sup>3</sup> Ayuda en Acción, Welt Hunger Hilfe, Concern Worldwide. Global Hunger Index. The power of youth in shaping food systems. Bonn / Dublin, October 2023.

<sup>4</sup> BCIE. 2020. Centroamérica en cifras. Honduras, Julio 2020.

<sup>5</sup> INE. Hoja de Balance de Alimentos, Guatemala, 2022.

<sup>6</sup> SESAN, PROGRESAN/SICA. Análisis de inseguridad alimentaria aguda de la CIF, marzo 2023-febrero 2025. Publicado en junio de 2023.

<sup>7</sup> MSPAS, INE, SEGEPLAN. VI Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil (ENSMI) 2014-2015, Guatemala, 2017.

Respecto de la desnutrición aguda, la ENSMI 2014/2015 reportó una prevalencia de 0.7%, siendo este porcentaje menor al esperado en la población de referencia (2.3%) según la OMS; sin embargo, la desnutrición aguda severa, incrementa hasta nueve veces el riesgo de mortalidad en la niñez menor de 5 años. La prevalencia de anemia en la niñez menor de cinco años era de 32.4% y en las mujeres de 15 a 49 años era de 13.6%.

La prevalencia de desnutrición crónica en Guatemala, según la Organización Mundial de la Salud, está clasificada como muy alta. De acuerdo con la misma encuesta, el bajo peso para edad (desnutrición global) y el bajo peso para talla (desnutrición aguda) son considerados de severidad media y baja, respectivamente.<sup>8</sup>

Según la ENSMI 2014/2015, la prevalencia de sobrepeso y obesidad en niños y niñas menores de 5 años era de 4.7%, y en menores de 2 años, el sobrepeso y obesidad se ubicaba en 7.1%. A nivel nacional, sólo 2.9% de las mujeres entre 15 y 49 años tenían un índice de masa corporal menor a 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<sup>9</sup>, el sobrepeso y 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.

En el contexto de la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional actualizada (SESAN 2022) los cinco factores causales principales de la inseguridad alimentaria y nutricional en el país son: 1) Bajo nivel de producción de alimentos de origen animal y vegetal, para el consumo local; 2) Limitado acceso físico a alimentos frescos, variados y nutritivos; 3) Falta de capacidad adquisitiva para la compra de alimentos frescos, variados y nutritivos; 4) Ingesta inadecuada de alimentos; y 5) Inadecuado aprovechamiento biológico de los alimentos. Además, se identificaron otros factores de carácter transversal que inciden en esta problemática: a) Vulnerabilidad a crisis y consecuencias por catástrofes naturales, epidemiológicas o conflictividad social; b) Exclusión social; c) Débil coordinación y articulación de las acciones de SAN; d) Debilidades en los sistemas de información, monitoreo y evaluación e) Falta de sostenibilidad ambiental.

En Guatemala, la evidencia científica indica que una consecuencia de la desnutrición crónica sufrida en etapas tempranas de la vida es la talla baja del adulto, asociada con un rendimiento escolar y físico insuficiente y, en consecuencia, a menores ingresos laborales. En el caso de las mujeres, la baja talla aumenta el riesgo obstétrico durante el embarazo y el parto, es un factor asociado a nacimientos con bajo peso, el cual afecta al 15% de los recién nacidos, y es también un factor de riesgo para complicaciones del parto y muerte

---

<sup>8</sup> WHO (World Health Organization). 1995. Physical status: the use and interpretation of anthropometry. Report of a WHO Expert Committee; Who Technical Report Series 854; Geneva

<sup>9</sup> Figueroa Pedraza D. 2009. Obesidad y Pobreza: marco conceptual para su análisis en Latinoamérica. Saúde Soc. São Paulo, v.18, n.1, p.103-117, 2009. <http://www.revistas.usp.br/sausoc/article/viewFile/29516/31380>

perinatal y materna. La talla promedio de la mujer guatemalteca, la más baja del mundo,<sup>10</sup> es de 149.3 cm, por lo que más de 25% de ellas tienen talla inferior a 145 cm. La baja talla materna también se asocia con mayor riesgo de sobrepeso y obesidad en la vida adulta que, en 2014-2015, ascendía a 51.9% en las mujeres en edad fértil.

## 2. Análisis de mandatos, Políticas públicas y vinculación institucional

### 2.1. Marco legal de SESAN

La Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, establece la naturaleza de la SESAN, como el ente coordinador del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SINASAN) que tiene la responsabilidad de la coordinación operativa interministerial del Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PESAN), 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. 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 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><br/>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 apoya 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:<br/>a. Presentar al CONASAN, para su aprobación, el proyecto de</p> | Instituciones y entidades que forman parte del SINASAN, (Instituciones del Estado, ONG, cooperación internacional, sociedad civil) |

<sup>10</sup> NCD Risk Factor Collaboration (NCD-RisC). eLife 2016; 5:e13410. A century of trends in adult human height; 2016. Epidemiology and Global Health.

| Nombre de la norma, número y año | Atribuciones que le asigna la norma  | Población a atender |
|----------------------------------|--|---------------------|
|                                  | <p>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 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 Ejecutivo, la sociedad civil y la cooperación internacional, fomentando el estudio y análisis del problema alimentario nutricional y sus soluciones;</p> <p>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><br/>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><br/>El MINFIN, tomando en cuenta la disponibilidad de recursos y espacios presupuestarios, contemplará dentro del Presupuesto</p> |                     |

| Nombre de la norma, número y año   | Atribuciones que le asigna la norma  | Población a atender   |
|--|--|---|
|  | 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.  |   |
| Reglamento de la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional | Norma la estructura, organización y funcionamiento de los diferentes órganos establecidos en la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional.<br>• Disposiciones Generales Artículos 1 al 6.<br>• CONASAN Artículos 7 al 16.<br>• SESAN. Artículos 17 al 29.<br>• INCOPAS. Artículos 30 al 38.<br>• GIA. Artículo 39.   |   |
| Ley de Alimentación Escolar, Decreto Número 16-2017                              | Apoyo al logro de los objetivos de la Ley por medio de:<br>Artículo 26, Sistema Nacional de Información y Evaluación de Alimentación Escolar<br>Artículo 31, participar en la Comisión interinstitucional de Alimentación Escolar  |   |
| Reglamento de la Ley de Alimentación Escolar, Acuerdo Gubernativo 183-2018       | Artículo 5, Educación Alimentaria y Nutricional en el currículo educativo vigente<br>Artículo 6, Implementación de huertos escolares pedagógicos<br>Artículo 7, Educación Alimentaria y Nutricional enfocada a los padres de familia<br>Artículo 13, Difusión y promoción de los contenidos de la alimentación y nutrición escolar<br>Artículo 26, Sistema Nacional de Información y Evaluación de Alimentación Escolar<br>Artículo 27, Criterios para la sistematización de información de la situación nutricional de los escolares<br>Artículo 36, Características de los nutrientes necesarios para la conformación de los menús para el PAE | Población escolar de educación preprimaria y primaria cubierta por el MINEDUC       |
| Ley Orgánica del Presupuesto y sus Reformas 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, 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, 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, elaboración propia.

## 2.2 Marco Estratégico de SAN e Institucional

### 2.2.1 Análisis de Políticas públicas

Las políticas públicas que se vinculan directa o indirectamente al mandato de la SESAN contribuyen a darle sustento a las acciones de Seguridad Alimentaria y Nutricional del país, siendo la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (POLSAN) 2022-2037, la de mayor relevancia definiendo la problemática multicausal que sufre la población en Inseguridad Alimentaria y Nutricional (InSAN).

De las Políticas vinculadas se pueden mencionar las siguientes:

- Política Nacional de Desarrollo 2014-2032
- Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy, cuyos Derechos Humanos fueron vulnerados, 2015 - 2029
- Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de la Mujer
- Política Nacional Rural Integral



La POLSAN plantea el marco estratégico coordinado y articulado, eficiente y permanente, entre el sector público, sociedad civil y organismos de cooperación internacional, que permite garantizar la Seguridad Alimentaria y Nutricional, entendida como el derecho de la población a tener, en todo momento, acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos, para satisfacer sus necesidades nutricionales, de acuerdo a sus valores culturales y con equidad de género, a fin de llevar una vida activa y sana para contribuir al desarrollo humano, sostenible, y el crecimiento económico y social de Guatemala.

### 2.2.2 Vinculación y alineación a la Planificación Estratégica Nacional

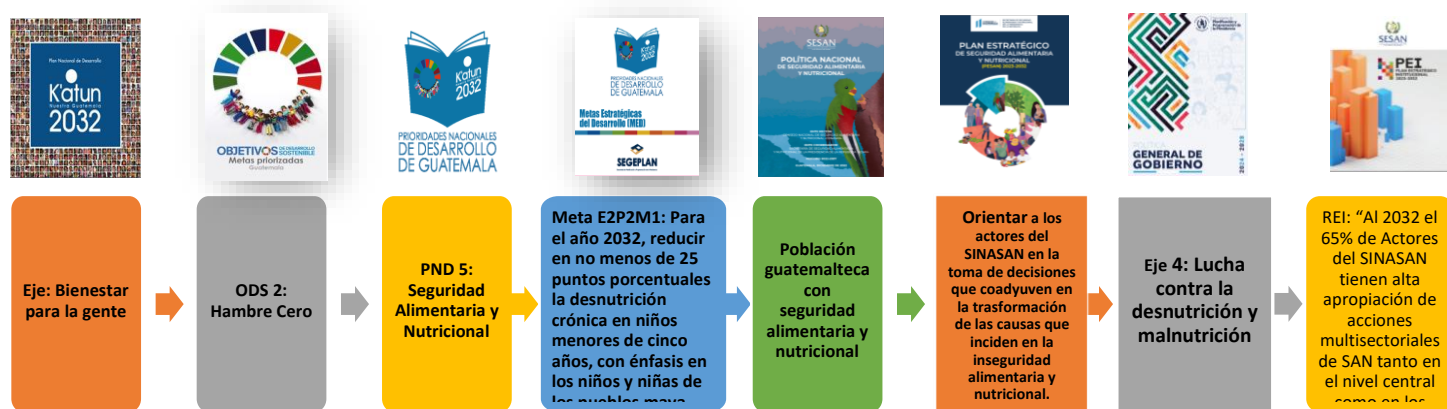
El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2032 de la SESAN responde y se alinea a las prioridades de país, considerando las diferentes herramientas del sistema de planificación.

De acuerdo a los lineamientos Generales de Planificación 2025-2029, la SESAN orienta la planificación multianual, a los objetivos de su PEI, así mismo, vincula y alinea su producción institucional en lo correspondiente al Plan y Política de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a la Prioridad Nacional de Desarrollo (PND) de Seguridad Alimentaria y Nutricional, al Resultado Estratégico (RE) actualizado en 2024: *“Para el 2029, se han 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 2014-1015, según la Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil - ENSMI-), a la POLSAN 2022-2037 y a su Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PESAN) 2023-2032.*

En la siguiente figura se observa la vinculación de la SESAN con los planes, políticas, estrategias y metas de desarrollo.

**Figura No. 1**

**Planes, prioridades y metas vinculadas a la SAN**



Fuente: SESAN, elaboración propia.

A raíz del cambio de autoridades, la visión de Desarrollo para el país y el compromiso de gobierno ante la sociedad, se define la Política General de Gobierno 2024-2028, como el instrumento de orientación estratégica que busca priorizar las acciones que se promoverán como respuesta a la demanda de la población, mediante la coordinación de todas las instituciones del sector público para la eficiente prestación de servicios que buscan la mejora de las condiciones de vida.

La PGG 2024-2028 se implementará mediante la coordinación interinstitucional entre diversos actores que orientan su quehacer institucional para abordar los desafíos de la pobreza, la desigualdad e inequidad, la violencia y el cambio climático.

De los 10 ejes estratégicos planteados en la PGG 2024-2028, la SESAN se relaciona principalmente con el número 4 “Lucha contra la desnutrición y malnutrición”, con base al análisis de la situación actual de la seguridad alimentaria y nutricional, la cual muestra los datos estadísticos de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional y Desnutrición crónica en niñas y niños de 5 años, entre otros.

La visión estratégica de este eje es que los esfuerzos de los actores para la lucha contra la desnutrición y malnutrición serán atención prioritaria para todas y todos, en el caso de la desnutrición crónica con especial atención para las niñas y niños menores de cinco años.

Líneas estratégicas:

- Coordinar acciones interinstitucionales o con organismos internacionales dedicados a la salud, para lograr un sistema alimentario nacional efectivo.
- Velar por la reducción de la desnutrición crónica por medio de la inversión en salud, educación, empleo, vivienda, asistencia y protección social, desarrollo de infraestructura económica, energía eléctrica, acceso a tecnología y formación para el trabajo.

- Mejorar las condiciones de agua y saneamiento en los hogares y en el sistema educativo nacional, para crear un entorno más saludable y seguro.
- Dirigir las acciones de seguridad alimentaria y nutricional a la población más vulnerable, especialmente a los pueblos originarios, el área rural y los departamentos del país más afectados por la desnutrición e inseguridad alimentaria.
- Fortalecer la producción agropecuaria proveyendo insumos, capital, tecnología, asistencia técnica y supervisión, que permita aumentar la producción y disponibilidad de alimentos, atendiendo el uso potencial del suelo tomando de referencia estudios técnicos realizados por los entes rectores.
- Coordinar acciones para promover las reservas de alimentos, con el propósito de garantizar la disponibilidad de alimentos, reducir las pérdidas post cosecha, preservar la calidad de los alimentos, fortalecer la capacidad de resiliencia y la gestión del riesgo ante fenómenos naturales y antropogénicos, entre otros.
- Impulsar el incremento de la generación de ingresos de la producción agropecuaria,
- Fomentar fuentes de trabajo promoviendo la inversión pública y privada que contrarreste el desempleo temporal agrícola, a fin de mejorar la capacidad adquisitiva de las familias para la compra de alimentos.
- Impulsar y focalizar programas, proyectos y actividades orientados a la asistencia alimentaria y nutricional, con pertinencia y conforme al registro de beneficiarios para las familias en riesgo alimentario por efectos de fenómenos naturales o antropogénicos.
- Promover el acceso físico y económico a los alimentos de manera oportuna.
- Fortalecer la formación sobre nutrición y consejería, que aborden la malnutrición, considerando los patrones alimentarios de los pueblos, con el apoyo de las redes comunitarias en complemento a los conocimientos técnicos y científicos tradicionales.
- Ampliar la cobertura de agua apta para consumo humano y sistemas de saneamiento ambiental y alcantarillado, con acciones pertinentes de acuerdo con las condiciones particulares en cada territorio y en consideración a las normas vigentes.

### **2.3 Marco internacional de la SAN**

Guatemala ha ratificado convenios y tratados internacionales que obligan al Estado a respetar, proteger y garantizar los derechos humanos. Dichos compromisos implican un importante marco de referencia que posibilita la promoción de acciones encaminadas a hacer valer los Derechos Humanos en toda su integralidad, incluyendo el de alimentación; principalmente en la reducción de la desnutrición y promoción de la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Así mismo al asumir el Estado de Guatemala los compromisos de la agenda 2030 para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la SESAN como ente coordinador del SINASAN, apoya indirectamente al cumplimiento de 20 metas de ocho ODS, a través de la coordinación y

articulación de las Instituciones que entregan bienes y servicios a la población más vulnerable del país.

### 3. Estructura Organizativa de SESAN

La SESAN se crea en el 2005<sup>11</sup> y cuenta con una estructura administrativa de diferentes unidades para el desempeño de sus funciones y atribuciones. En el artículo 21, de la Ley del SINASAN se determina que... “La SESAN para el desarrollo de sus áreas de trabajo, podrá desarrollar la estructura administrativa y operativa que le demanden esas funciones”.

Las atribuciones y funciones de la Secretaría están descritas en el Reglamento de la Ley y sus reformas<sup>12</sup>; en donde se establece la estructura administrativa y operativa para el desarrollo de sus áreas de trabajo conforme a su competencia. De esa cuenta, el Acuerdo Gubernativo 100-2008, en su Artículo 4, reforma el Artículo 17 Estructura<sup>13</sup>, y, establece que para el funcionamiento de la institución.

La SESAN se organiza de la siguiente forma:

#### **Unidades de alta dirección**

- Despacho Superior
- Subsecretaría Técnica
- Subsecretaría Administrativa

#### **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

#### **Unidades de apoyo**

- Dirección Administrativa y de Recursos Humanos
  - Coordinación Administrativa

---

<sup>11</sup> Art. 20 de la Ley del SINASAN

<sup>12</sup> Acuerdos Gubernativos No. 75-2006 y 100-2008

<sup>13</sup> Acuerdo Gubernativo No. 75-2006

- Dirección Financiera
- Unidad de Acceso a la Información Pública
- Unidad de Género
- Cuerpo Asesor

### **Unidades de control y regulación**

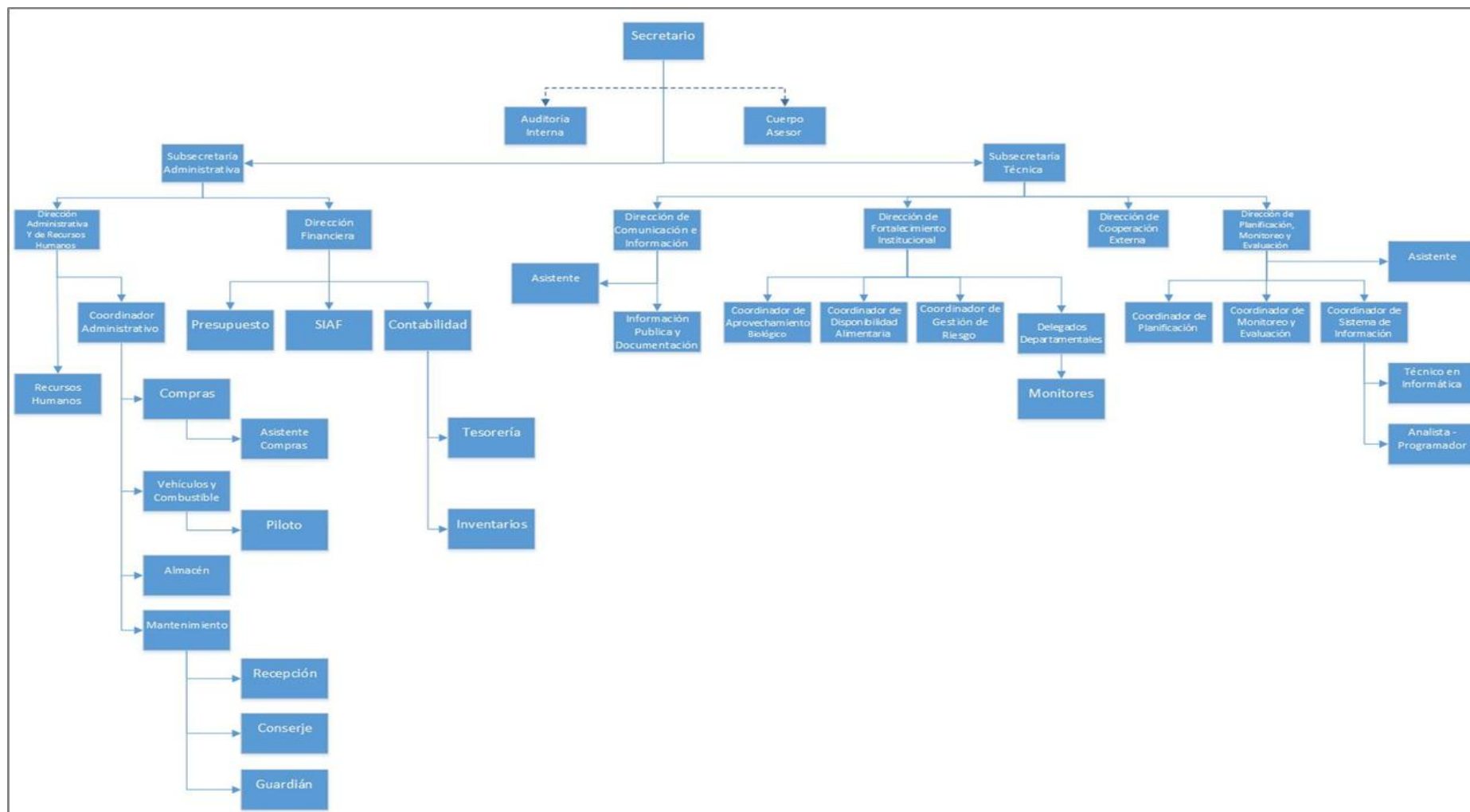
- Unidad de Auditoría Interna

### **2.4 Organigrama de la SESAN**

La SESAN realiza su quehacer institucional de acuerdo a la siguiente estructura, que permite cumplir con las atribuciones y funciones determinadas por la Ley del SINASAN y su Reglamento. No obstante como se mencionó anteriormente se evidencia la necesidad de una restructuración de puestos existentes y la creación de otros para recurso humano permanente.

En la Figura No.2 se presenta de forma gráfica el organigrama de la institución.

**Figura No. 2**  
**Organigrama de la SESAN**



Fuente: SESAN/DARH. Año 2023

### 3. Análisis de población

La SESAN de acuerdo al mandato que le atribuye la Ley del SINASAN y a su ámbito de competencia define, la población objetivo, la población elegible y los niveles de coordinación intra e interinstitucional a nivel nacional en relación al tema de la SAN.

En este contexto, la población objetivo con la que se coordina son las que forman parte del SINASAN, el cual está formado por instituciones del Organismo Ejecutivo (centralizadas y descentralizadas), Municipalidades, ONG's nacionales e internacionales, Cooperación internacional y la Sociedad civil organizada representada por la Instancia de Consulta y Participación Social (INCOPAS), con el propósito de articular y alinean acciones, programas, proyectos e intervenciones (bienes y servicios) que benefician a la población más vulnerable

En el siguiente Cuadro No. 2 se presenta el resumen del número de entidades a las cuales la SESAN proporcionará acompañamiento técnico, que incluye a los gobiernos locales a través de las Comisiones de SAN en los distintos ámbitos territoriales.

**Cuadro No. 2 Descripción de la población objetivo que por mandato coordina con la SESAN**

| Clasificación             | Descripción   |  | %   |
|---------------------------|---|--|-----|
| <b>Población universo</b> | 4 Órganos Centrales del SINASAN (1 CONASAN, 1 GIA, 1 INCOPAS y 1 CTI) | 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 | 100 |
|                           | 345 instituciones   | Instituciones con potencial de vinculación al POASAN (incluyendo Gobiernos municipales)  | 100 |
|                           | 200 Organizaciones  | Organizaciones con intervenciones vinculación a la SAN   | 100 |
|                           | 362 Comisiones de SAN (22 Departamentales y 340 Municipales)          | Instituciones representadas en las Comisiones departamentales y municipales  | 100 |

| Clasificación             | Descripción  |   | %   |
|---------------------------|--|---|-----|
| <b>Población objetivo</b> | 3 Órganos Centrales del SINASAN (1 CONASAN, 1 GIA y 1 INCOPAS)                               | 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 | 75  |
|                           | 17 instituciones   | Vinculadas a la POASAN  | 5   |
|                           | 112 Organizaciones   | Organizaciones con intervenciones vinculación a la SAN  | 56  |
|                           | 362 Comisiones de SAN (22 Departamentales y 340 Municipales)                                 | Instituciones representadas en las Comisiones departamentales y municipales   | 100 |
| <b>Población elegible</b> | 3 Órganos Centrales del SINASAN (1 CONASAN, 1 GIA y 1 INCOPAS)                               | 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       | 75  |
|                           | 17 instituciones   | Vinculadas a la POASAN  | 5   |
|                           | 112 Organizaciones   | Organizaciones con intervenciones vinculación a la SAN  | 56  |
|                           | 344 Comisiones de Seguridad Alimentaria y Nutricional (22 Departamentales y 322 Municipales) | Instituciones representadas en las Comisiones departamentales y municipales   | 95  |

Fuente: Elaboración propia SESAN, con base a la Ley del SINASAN.

## 4. Marco estratégico institucional

### 4.1 Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2032

El PEI 2023-2032 define el marco orientador de la gestión de la SESAN a corto y mediano plazo basado en el mandato de Ley, priorizando la para la elaboración, implementación y seguimiento de planes estratégicos, operativos y coyunturales de seguridad alimentaria y nutricional mediante la coordinación y articulación de las instituciones que ejecutan intervenciones de SAN a nivel nacional , con pertinencia cultural y acciones que contribuyan al cambio social y de comportamiento en beneficio de la población vulnerable.

En este contexto, la planificación estratégica contiene objetivos, acciones, establece la ruta y los insumos que deben tomarse en consideración para alcanzar resultados o 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.

#### 4.1.1 Objetivos del PEI

##### **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.

##### **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.

#### 4.1.2 Resultado Estratégico Institucional

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”***

En el Cuadro No. 3 se presenta la ficha técnica de este REI.

**Cuadro No. 3**  
**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.   |  |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
|---|---|--|--|---|-------------|--|-------------|----------------------|-------------|-------------|-------------------------------------|--|--|--|---|---------------------|--|--|--|--|------------------------|--|--|--|--|
| <b>a. Descripción del indicador</b>   | 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>b. ¿Hacia qué resultado superior contribuye el indicador?</b>  | <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   |  |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <b>c. Perspectiva del indicador</b>   | Eficacia presupuestaria.<br>Eficacia programática.  |  |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <b>d. Fórmula de cálculo</b>  | 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<br><br><b>Criterios de ejecución y modificación:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 15%;"><b>Cumplimiento por institución</b></td> <td style="width: 20%;">1. Cuenta con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%.<br/><b>(3 puntos) (RE1)</b></td> <td style="width: 20%;">2. Cuenta con un cumplimiento de meta física del 90%.<br/><b>(3 puntos) (RE2)</b></td> <td style="width: 20%;">3. No disminuyó el presupuesto asignado de las acciones de SAN.<br/><b>(2 puntos) (RE3)</b></td> <td style="width: 25%;">4. No disminuyó su meta física de las acciones de SAN.<br/><b>(2 puntos) (RE5)</b></td> </tr> <tr> <td><b>Calificación</b></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr style="background-color: #fff9c4;"> <td colspan="5"><b>SUMATORIA TOTAL</b></td> </tr> </table><br><b>Clasificación del punteo total:</b><br><b>&gt;9 puntos = Alta Apropiación</b><br><b>7 a 9 puntos = Mediana apropiación</b><br><b>&lt; a 7 puntos = Débil apropiación</b> |  |  |   |             |  |             |                      |             |             | <b>Cumplimiento por institución</b> | 1. Cuenta con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%.<br><b>(3 puntos) (RE1)</b> | 2. Cuenta con un cumplimiento de meta física del 90%.<br><b>(3 puntos) (RE2)</b> | 3. No disminuyó el presupuesto asignado de las acciones de SAN.<br><b>(2 puntos) (RE3)</b> | 4. No disminuyó su meta física de las acciones de SAN.<br><b>(2 puntos) (RE5)</b> | <b>Calificación</b> |  |  |  |  | <b>SUMATORIA TOTAL</b> |  |  |  |  |
| <b>Cumplimiento por institución</b>   | 1. Cuenta con una ejecución financiera del POASAN mayor o igual al 95%.<br><b>(3 puntos) (RE1)</b>  | 2. Cuenta con un cumplimiento de meta física del 90%.<br><b>(3 puntos) (RE2)</b> | 3. No disminuyó el presupuesto asignado de las acciones de SAN.<br><b>(2 puntos) (RE3)</b> | 4. No disminuyó su meta física de las acciones de SAN.<br><b>(2 puntos) (RE5)</b> |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <b>Calificación</b>   |   |  |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <b>SUMATORIA TOTAL</b>  |   |  |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <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%  |             | ≥ 11 instituciones                           |             | 65% o más            |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <b>h. Distribución de la meta</b>   | <b>Línea base</b>   | <b>Logros alcanzados</b>   |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
|   | <b>2021</b>   | <b>2025</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>0</b>  | 2  | 3  | 4   | 5           | 5  | 7           | 9                    | 10          | 11          |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |
| <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> | ✓ Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación. DPME de SESAN.<br>✓ Coordinación de Planificación<br>✓ Coordinación de Monitoreo y Evaluación   |  |  |   |             |  |             |                      |             |             |                                     |  |  |  |   |                     |  |  |  |  |                        |  |  |  |  |

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

#### 4.1.3 Visión<sup>14</sup>

“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”.

#### 4.1.4 Misión<sup>15</sup>

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.

#### 4.1.5 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

#### 4.1.6 Análisis estratégico FODA

La observación realizada en el FODA hace un acercamiento a la realidad de la institución, sin olvidar que es un proceso de mejora continua y de adecuación de las

---

<sup>14</sup> Fuente: Acuerdo Interno SESAN-33-2024

<sup>15</sup> Fuente: PEI SESAN 2023-2032

acciones para el logro los objetivos y en el Cuadro No. 5, se presentan las estrategias a utilizar que devienen de este análisis.

**Cuadro No. 4 Análisis FODA de la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional de la Presidencia de la República**

|                  | Análisis Interno   | Análisis Externo  |
|------------------|--|---|
|                  | <b>Fortalezas</b>  | <b>Oportunidades</b>  |
| <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> |

|                  | <b>Debilidades</b>  | <b>Amenazas</b>   |
|------------------|---|---|
| <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 las 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. Inadecuado 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: PEI SESAN 2023-2032

**Cuadro No. 5 Estrategias a utilizar según el diagnóstico de FODA  
para la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional**

| <b>Estrategias FO<br/>(utilizar las fuerzas para maximizar las oportunidades)</b>   | <b>Estrategias DO<br/>(minimizar las debilidades aprovechando las oportunidades)</b>  |
|---|---|
| <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 priorizadas 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> |
| <b>Estrategias FA<br/>(utilizar las fortalezas para minimizar las amenazas)</b>   | <b>Estrategias DA<br/>(minimizar las debilidades evitando las amenazas)</b>   |

|   |   |
|---|---|
| <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: PEI SESAN 2023-2032

## 4.2 Identificación y análisis del problema

La problemática identificada demuestra la “Débil apropiación de los actores del SINASAN en las acciones multisectoriales de SAN, tanto en el nivel central como en los niveles territoriales”. Es por eso que el modelo conceptual de las causas de SAN, se desarrolla de acuerdo al precepto de un bajo impacto de las acciones relacionadas con la Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Dentro de las causas principales se menciona la falta de continuidad de los programas y proyectos de éxito, principalmente los periodos de cambio de un gobierno a otro. Esta problemática se relaciona con el debilitamiento del conocimiento y experiencia en la SAN de los actores involucrados, especialmente en acciones para la prevención de la desnutrición crónica y la malnutrición.

### **4.2.1 Desarrollo del modelo de Gestión por Resultados**

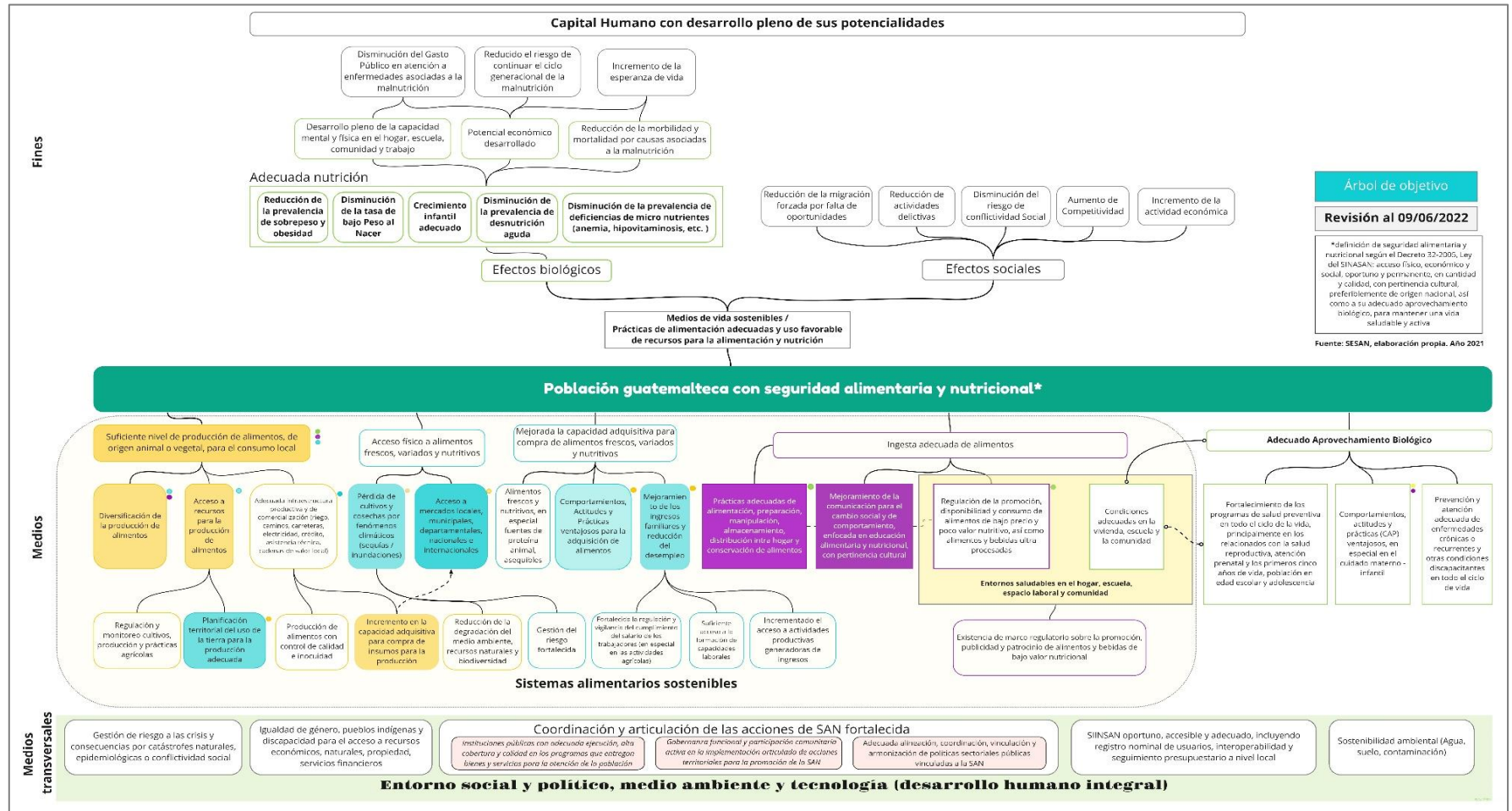
#### 4.2.1.1 Identificación y selección del modelo conceptual

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 InSAN, presentado por INCAP. Estos modelos se presentan en la Figura No. 3 y No. 4, respectivamente.

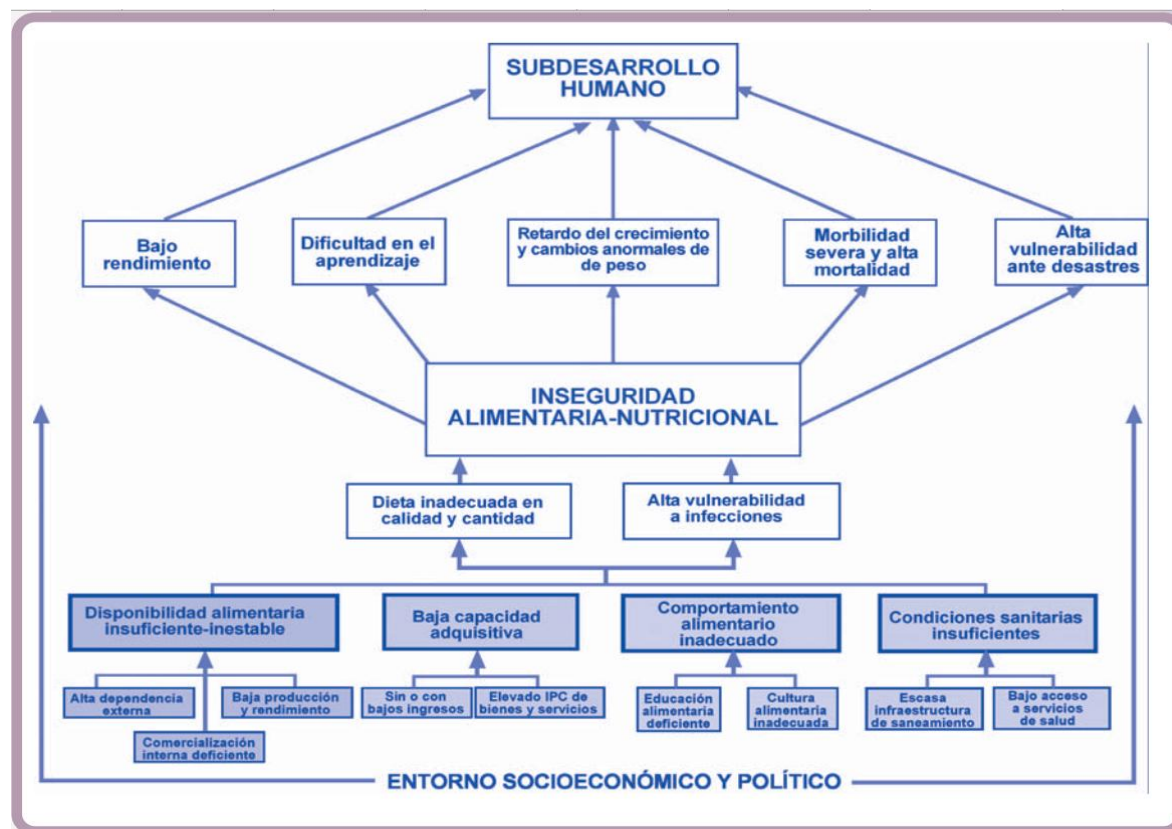
Figura No. 3  
Árbol de objetivos “Población guatemalteca con seguridad alimentaria y nutricional”



Árbol de objetivo  
Revisión al 09/06/2022  
\*Definición de seguridad alimentaria y nutricional según el Decreto 32-2005, Ley del SINASAN: acceso físico, económico y social, oportuno y permanente, en cantidad y calidad, con pertinencia cultural, preferentemente de origen nacional, así como a su adecuado aprovechamiento biológico, para mantener una vida saludable y activa  
Fuente: SESAN, elaboración propia. Año 2021

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 afectan a toda la población y por ende requiere de la atención de múltiples actores con el propósito de prevenir y disminuir la InSAN y la malnutrición, así como los efectos sociales y biológicos derivados.



#### 4.2.2 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 multisectoriales de SAN, tanto en el nivel central como en los niveles territoriales”**

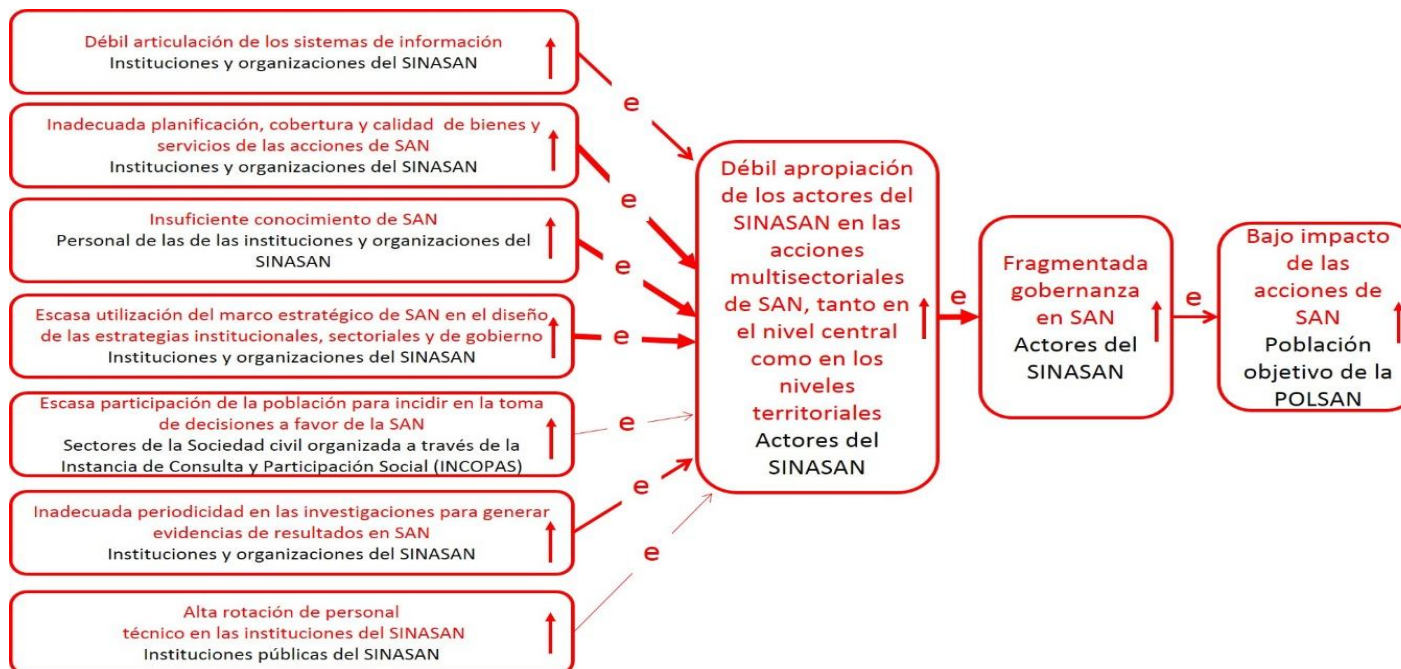


Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia, 2023.

### 4.2.3 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**

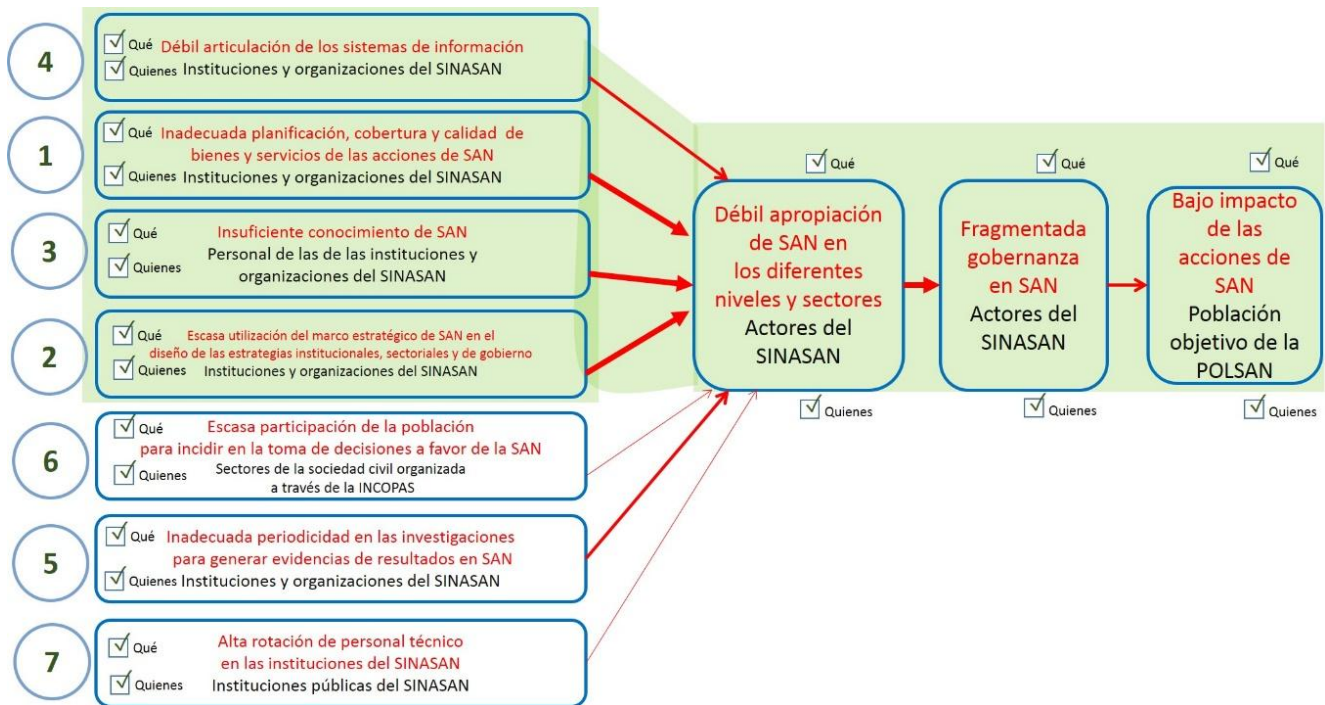


Fuente:

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.

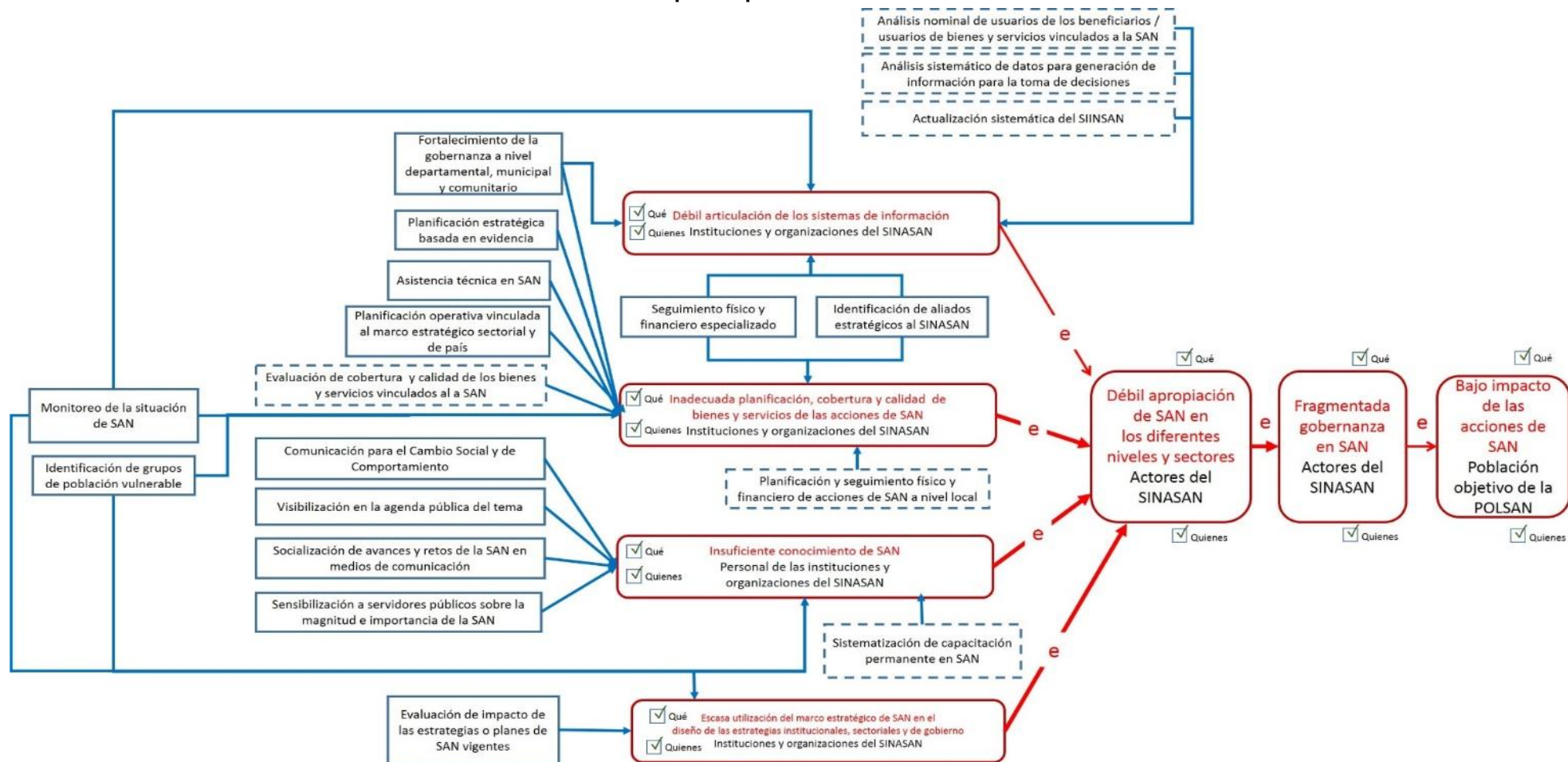
Nota: el problema o condición del factor causal (Qué) está escrito en color rojo y la población objetivo afectada (Quiénes) aparece en color negro.



#### 4.2.4 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**

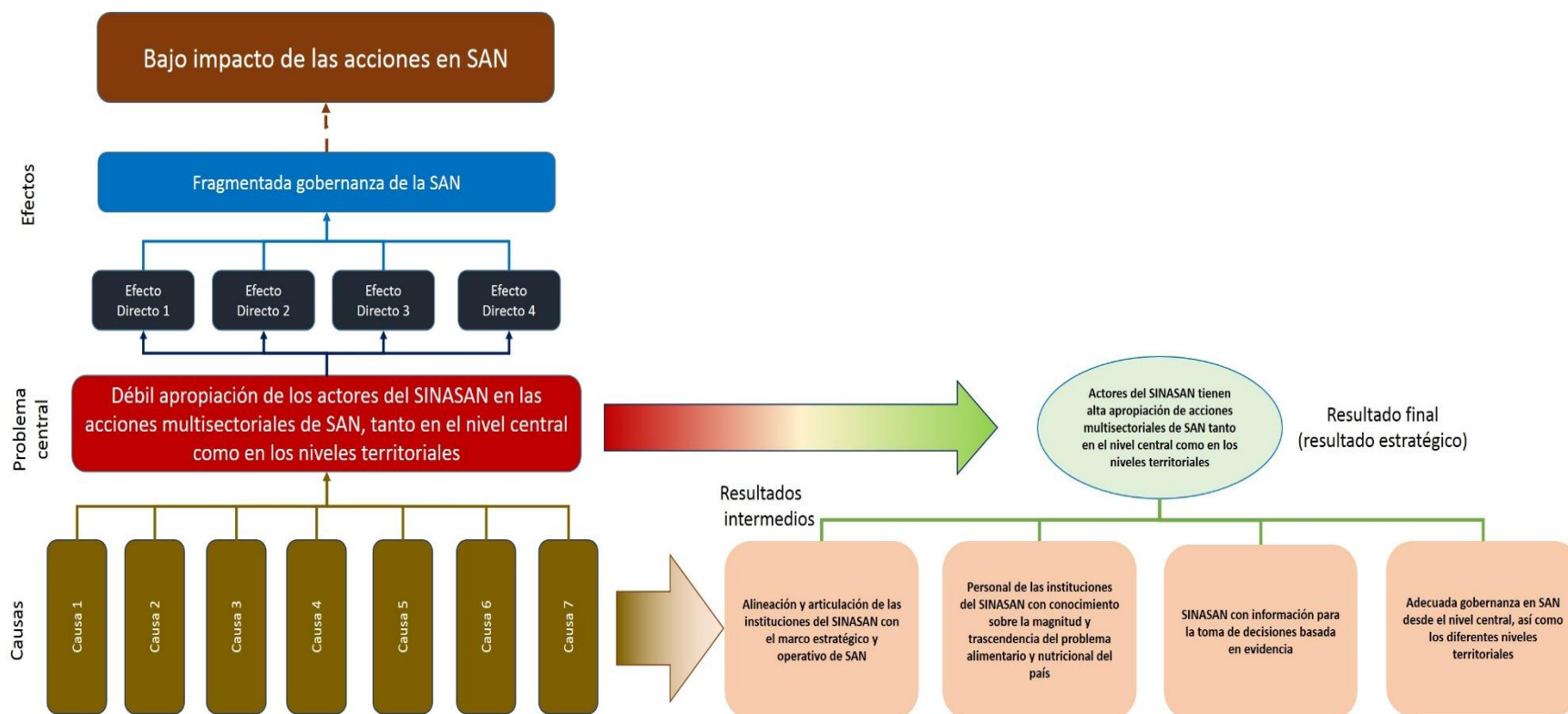


Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia. Año 2023.

#### 4.2.5 Identificación de la cadena de resultados institucionales

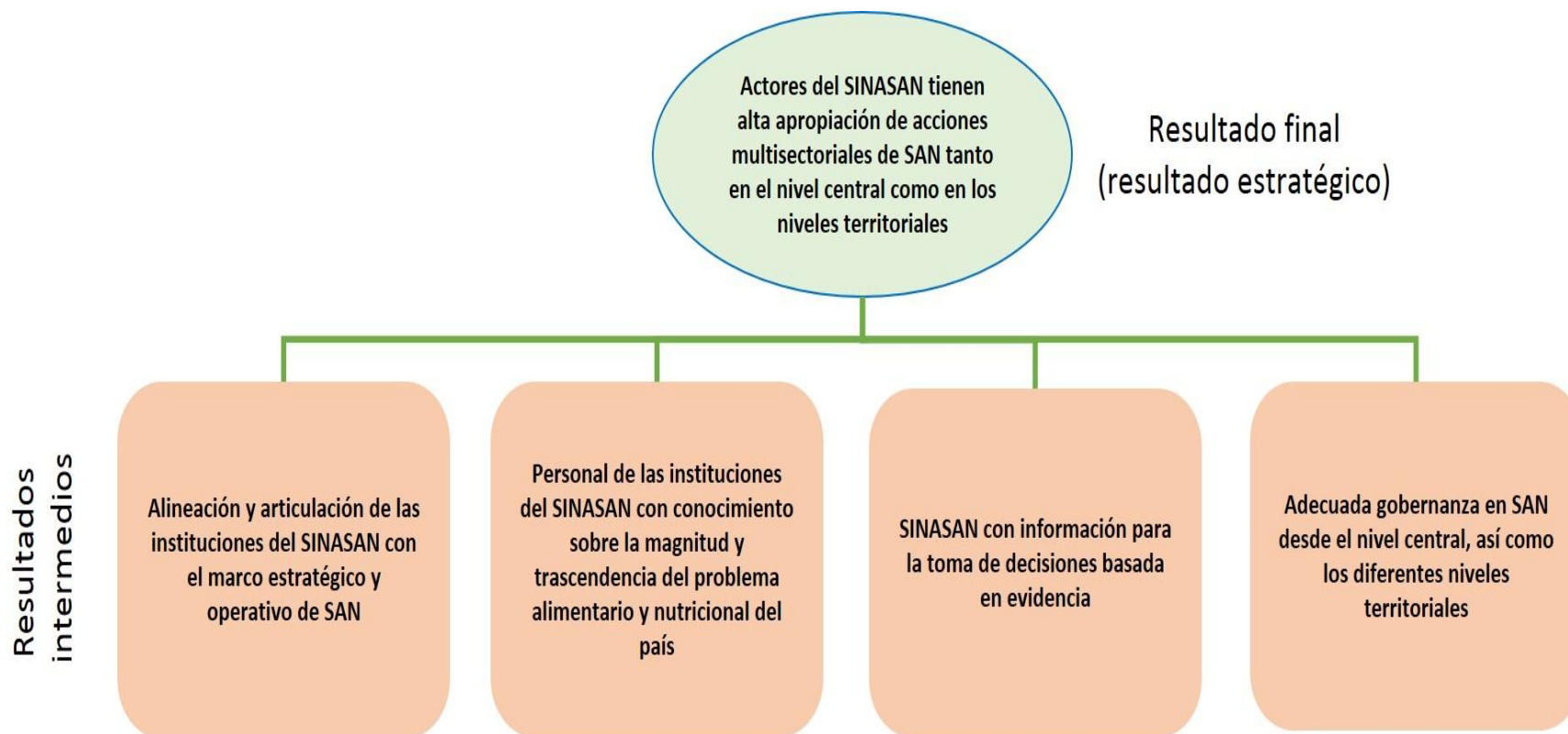
En las Figura No. 9 y No. 10 se presenta el esquema de vinculación entre el modelo conceptual adaptado y la cadena de resultados de la SESAN identificada a partir de su mandato legal y atribuciones establecidas en la Ley del SINASAN.

**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**

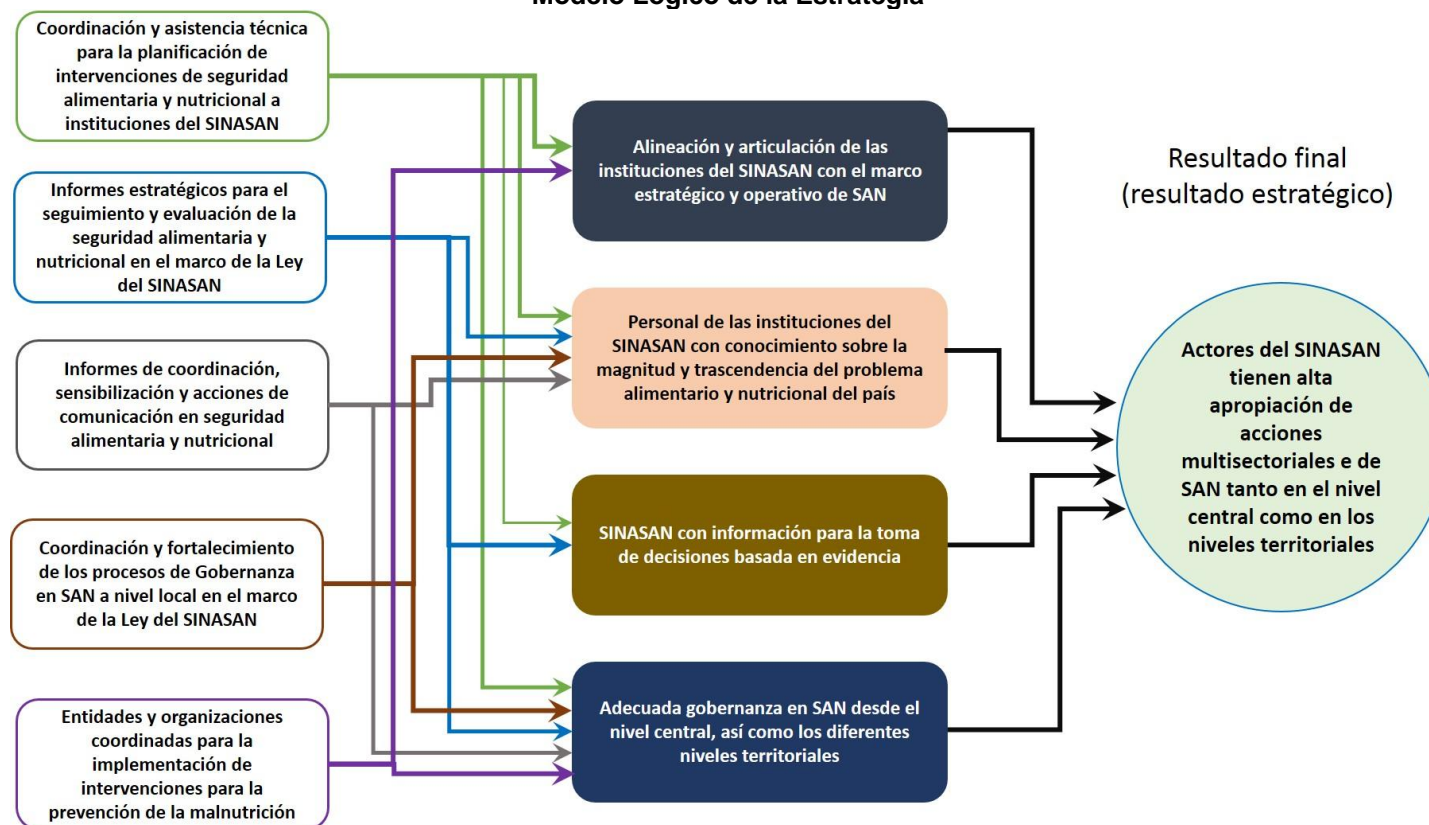


Fuente: SESAN/DPME-CP, elaboración propia, 2023.

#### 4.2.6 Vinculación con el REI 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**  
**Modelo Lógico de la Estrategia**



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

## 5 Producción institucional para el periodo 2025-2029

La SESAN programa sus acciones de cumplimiento anual enfocadas al desempeño de las funciones y atribuciones asignadas en la Ley del SINASAN y su Reglamento, así como para contribuir directa o indirectamente para alcanzar las metas de país establecidas en los planes y estrategias nacionales, por medio de la coordinación y asistencia técnica en el tema de SAN. La producción institucional integra procesos con sus respectivos medios de verificación utilizando la metodología de la GpR.

### 5.1 Red de categorías programáticas

La red de categorías programáticas propuestas para el periodo de 2025 al 2029 está estructurada por un programa presupuestario identificado con el código 64: “Asuntos de Seguridad Alimentaria y Nutricional”, y no dispone de subprogramas, obras y proyectos; únicamente de cinco actividades presupuestarias, cinco productos y ocho subproductos y sus metas físicas, que integran el presupuesto y producción institucional. Ver Cuadro No. 6

**Cuadro No. 6 Red de Categoría Programáticas y su vinculación a la producción institucional**

| GR | SPR | PRY | ACT | OBR | Descripción de la Actividad Presupuestaria   | Producto   | Subproducto   |
|----|-----|-----|-----|-----|--|--|---|
| 54 | 00  | 000 | 000 | 000 | <b>ASUNTOS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>                                  |  |   |
|    |     | 000 | 000 | 000 | SIN PROYECTO   |  |   |
|    |     |     | 001 | 000 | DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN   | Dirección y coordinación   | Dirección y coordinación  |
|    |     |     | 002 | 000 | COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN INTERINSTITUCIONAL EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL | Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN         | Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN  |
|    |     |     | 003 | 000 | MONITOREO Y EVALUACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL                          | Informes estratégicos y herramientas tecnológicas para el monitoreo y evaluación de la seguridad alimentaria y nutricional a disposición del SINASAN | Informes estratégicos de seguimiento de las acciones vinculadas a la seguridad alimentaria y nutricional<br>Seguimiento y actualización del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN-  |
|    |     |     | 005 | 000 | COMUNICACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL                                    | Informes de coordinación, sensibilización y acciones de comunicación en seguridad alimentaria y nutricional  | Informes de coordinación, sensibilización y acciones de comunicación en seguridad alimentaria y nutricional<br>Coordinación interinstitucional para la promoción de acciones de comunicación para el cambio social y de comportamiento en seguridad alimentaria y nutricional |
|    |     |     | 006 | 000 | GOBERNANZA 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                                  | Coordinación y asistencia técnica a las instituciones que ejecutan intervenciones de SAN en los diferentes ámbitos territoriales<br>Personas de instituciones capacitadas en alimentación y nutrición, así como en seguridad alimentaria y nutricional                        |

Fuente: SESAN, elaboración propia.

A partir de 2025 la SESAN plantea algunos cambios en la red programática con el objeto de mejorar la forma en que la producción institucional refleje las acciones y actividades realizadas para fortalecer la gobernanza a través de la coordinación, planificación interinstitucional y el seguimiento de las intervenciones que entregan las instituciones a la población más vulnerable en los territorios priorizados.

A continuación se describe con más detalle las Actividades Presupuestarias y se mencionan algunas de las principales acciones que se realizarán en 2025-2029.

#### **PROGRAMA 54: Asuntos de Seguridad Alimentaria y Nutricional**

**ACT. 01 DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN:** Servicios de apoyo para funcionamiento institucional que incluye el recurso humano de las unidades administrativas de gestión, registro, ejecución y control del presupuesto (Direcciones Administrativa y de Recursos Humanos; la Financiera, Auditoría interna, Asesoría Jurídica, así como el Despacho Superior, en la dirección y toma de decisiones y la Unidad de Género como un tema transversal en las acciones realizadas por la Secretaría.

**ACT. 02 COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN INTERINSTITUCIONAL EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL:** Acciones que ejecuta SESAN como ente coordinador del SINASAN y responsable de la coordinación operativa interinstitucional, 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. (PESAN, POASAN y entre otros). Asistencia técnica para el análisis Metodología e instrumentos de la planificación, indicadores y presupuesto vinculado a la SAN.

**ACT. 03 MONITOREO Y EVALUACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL:** Seguimiento a las acciones e intervenciones de SAN para la obtención y análisis de datos e información que coadyuven a la toma de decisiones. Además se incluyen acciones realizadas en relación al Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SIINSAN), que permita el monitoreo y evaluación de la situación de la SAN y Nutricional, el avance y los efectos de los planes y programas estratégicos, así como el sistema de alerta temprana para identificar situaciones coyunturales de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional

La recolección de datos en su mayoría se realiza a nivel local por medio de herramientas tecnológicas y sirven de insumos que dan como resultado informes y reportes con el análisis para toma de decisiones. Son publicados en el SIINSAN.

En el 2025 se incluye en la planificación el apoyo, coordinación y supervisión a las acciones que se realizarán en el marco de la implementación del Registro Social de Hogares a nivel local.

**ACT. 05 COMUNICACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL:**

Comunicación, sensibilización y difusión de información sobre acciones o actividades de SAN, nutrición y alimentación hacia las instituciones y población en general. Se incluyen las acciones que realiza SESAN coordinando con las instituciones ejecutoras de intervenciones relacionadas en la implementación de la Estrategia de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento como eje fundamental para el abordaje de la malnutrición.

**ACT. 06 GOBERNANZA EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL:** Engloba las acciones y actividades de coordinación y articulación a nivel local en el marco de las comisiones de SAN (CODESAN, COMUSAN y COCOSAN).

En esta actividad se refleja la mayor carga del RRHH asignado en las delegaciones departamentales (Delegados, Regionales, monitores y asistentes administrativas de las delegaciones), quienes operativizan y dan seguimiento a nivel local de lo programado en la planificación estratégica y operativa por a las instituciones ejecutoras de intervenciones de SAN.

## 5.2 Resultado, productos y subproductos

De acuerdo a lo que establece el PEI 2023-2032, el principal reto de la SESAN es que las instituciones públicas, organismos internacionales y la sociedad civil se apropien y prioricen el tema de la SAN y malnutrición en sus planes y proyectos, considerando de que a pesar que el mayor problema de malnutrición en Guatemala es la desnutrición crónica, no se pueden dejar desatendidos los otros problemas nutricionales como la desnutrición aguda, el sobrepeso y la obesidad, las deficiencias de micronutrientes y enfermedades crónicas no transmisibles a través de las Comisiones de Seguridad Alimentaria y Nutricional, a nivel central en el CONASAN.

Para lo anterior el POM 2025-2029 se elabora atendiendo los lineamientos generales de planificación y se basa en la metodología de GpR con el fin de avanzar en lograr el REI que contribuye y está en congruencia y coherencia con el RE, la metas de la PND 5, la PGG 2024-2028 además a otras políticas, leyes y compromisos internacionales alineados a estos.

Los productos y subproductos de la Secretaría están diseñados en función al quehacer y cumplimiento a la Ley del SINASAN y su Reglamento, los cuales en términos generales ofrecen a las instituciones y población: Asistencia técnica en planificación de SAN e INSAN, monitoreo y evaluación de la SAN; procesos de SAN a nivel local, Información sistematizada de la situación de la SAN, DA y DC; apoyo al cumplimiento de Políticas Nacionales; comunicación para el cambio social y de Comportamiento entre otro.

En el siguiente cuadro se presenta como se articula la producción institucional con la PND, la MED, el RED y el REI.

**Cuadro No. 7 Vinculación Estratégica y la producción institucional 2025**

| PND  | MED   | RED   | REI  | Actividad/Producto/Subproducto   |
|--|---|---|--|--|
| Seguridad Alimentaria y Nutricional  | 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. | 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 ENSMI) | "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". | <b>ASUNTOS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>  |
|  |   |   |  | <b>DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN</b>  |
|  |   |   |  | <b>Dirección y coordinación</b>  |
|  |   |   |  | Dirección y coordinación   |
|  |   |   |  | <b>COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN INTERINSTITUCIONAL EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>  |
|  |   |   |  | <b>Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN</b>            |
|  |   |   |  | Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN                   |
|  |   |   |  | <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>   |
|  |   |   |  | <b>Informes estratégicos y herramientas tecnológicas para el monitoreo y evaluación de la seguridad alimentaria y nutricional a disposición del SINASAN</b>    |
|  |   |   |  | Informes estratégicos de seguimiento de las acciones vinculadas a la seguridad alimentaria y nutricional   |
|  |   |   |  | Seguimiento y actualización del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SIINSAN-   |
|  |   |   |  | <b>COMUNICACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>   |
|  |   |   |  | <b>Informes de sensibilización sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional a los actores del SINASAN</b>                          |
|  |   |   |  | Informes de coordinación, sensibilización y acciones de comunicación en seguridad alimentaria y nutricional  |
|  |   |   |  | Coordinación interinstitucional para la promoción de acciones de comunicación para el cambio social y de comportamiento en seguridad alimentaria y nutricional |
|  |   |   |  | <b>GOBERNANZA EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>   |
| <b>Coordinación y fortalecimiento de los procesos de Gobernanza en SAN a nivel local en el marco de la Ley del SINASAN</b>       |   |   |  |  |
| Coordinación y asistencia técnica a las instituciones que ejecutan intervenciones de SAN en los diferentes ámbitos territoriales |   |   |  |  |
| Personas de instituciones capacitadas en alimentación y nutrición, así como en seguridad alimentaria y nutricional               |   |   |  |  |

Elaboración propia de SESAN.

### 5.3 Centro de Costo

Para cumplir con las funciones de ley, la SESAN dispone de una oficina a nivel central y 22 delegaciones a nivel departamental para fortalecer los procesos de coordinación, planificación interinstitucional y gobernanza en los diferentes ámbitos territoriales en el tema de SAN, no obstante el funcionamiento de la SESAN se maneja de forma centralizada, por lo que las gestiones de compras y contrataciones, nómina, pago de servicios básicos, logística y traslado de insumos para las diferentes delegaciones departamentales, se realizan desde el nivel central bajo el único centro de costos que cuenta la Secretaría.

Derivado de que las delegaciones departamentales no están facultadas como unidad compradora, no cuentan con desconcentración parcial del registro de ejecución y no tienen la capacidad instalada para tener la figura de centro de costo.

Las características del Centro de Costo a nivel institucional se presentan en el Cuadro No. 10.

**Cuadro No. 10 Centro de Costos**

| Entidad: 11130016 SECRETARÍAS Y OTRAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO                |    |                                 |   |              |           |
|---|----|---------------------------------|---|--------------|-----------|
| Unidad Ejecutora: 235 SECRETARÍA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL -SESAN- |    |                                 |   |              |           |
| UE  | CC | NOMBRE                          | DESCRIPCIÓN DEL CC  | DEPARTAMENTO | MUNICIPIO |
| 235   | 1  | Unidad de Gestión Institucional | Unidad de apoyo para el desarrollo de actividades administrativas, financieras, recursos humanos, informática, etc. | Guatemala    | Guatemala |

Fuente: SESAN, elaboración propia.

## 5.4 Presupuesto y su distribución 2025-2029

En el siguiente cuadro No. 11 se muestran los montos proyectados para el periodo 2025-2029, por actividad presupuestaria, producto y subproducto, programados de acuerdo a las prioridades institucionales, cumplimiento de metas físicas multianuales y el logro de resultados del PEI 2023-2032.

**Cuadro No. 11 Presupuesto por Actividad presupuestaria, producto y subproducto**

| Código Act. | ACTIVIDAD/Producto/Subproducto   | Monto proyectado por año Expresado en Quetzales |               |               |               |               |
|-------------|--|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
|             |  | 2025  | 2026          | 2027          | 2028          | 2029          |
| 01          | <b>DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN</b>  |   |               |               |               |               |
|             | Dirección y coordinación   | 21,546,769.14                                   | 22,624,107.00 | 23,755,312.00 | 24,943,077.00 | 26,190,230.00 |
|             | Dirección y coordinación   | 21,546,769.14                                   | 22,624,107.00 | 23,755,312.00 | 24,943,077.00 | 26,190,230.00 |
| 02          | <b>COORDINACIÓN Y PLANIFICACIÓN INTERINSTITUCIONAL EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>  |   |               |               |               |               |
|             | Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN | 1,995,948.91                                    | 2,095,746.00  | 2,200,533.00  | 2,310,559.00  | 2,426,086.00  |
|             | Coordinación y asistencia técnica para la planificación de intervenciones de seguridad alimentaria y nutricional a instituciones del SINASAN | 1,995,948.91                                    | 2,095,746.00  | 2,200,533.00  | 2,310,559.00  | 2,426,086.00  |

| Código Act.  | ACTIVIDAD/Producto/Subproducto   | Monto proyectado por año Expresado en Quetzales |                      |                      |                      |                      |
|--|--|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|  |  | 2025  | 2026                 | 2027                 | 2028                 | 2029                 |
| <b>MONITOREO Y EVALUACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b> |  |   |                      |                      |                      |                      |
| 03   | <b>Informes estratégicos y herramientas tecnológicas para el monitoreo y evaluación de la seguridad alimentaria y nutricional a disposición del SINASAN</b>    | <b>9,195,818.91</b>                             | <b>9,655,609.00</b>  | <b>10,138,389.00</b> | <b>10,645,308.00</b> | <b>11,177,573.00</b> |
|  | Informes estratégicos de seguimiento de las acciones vinculadas a la seguridad alimentaria y nutricional   | 6,922,150.00                                    | 7,268,257.00         | 7,631,669.00         | 8,013,252.00         | 8,413,914.00         |
|  | Seguimiento y actualización del Sistema de Información Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional - SIINSAN-  | 2,273,668.91                                    | 2,387,352.00         | 2,506,719.00         | 2,632,054.00         | 2,763,656.00         |
| <b>COMUNICACIÓN EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>           |  |   |                      |                      |                      |                      |
| 05   | <b>Informes de sensibilización sobre la magnitud y trascendencia del problema alimentario y nutricional a los actores del SINASAN</b>                          | <b>2,802,974.00</b>                             | <b>2,943,122.00</b>  | <b>3,090,278.00</b>  | <b>3,244,791.00</b>  | <b>3,407,030.00</b>  |
|  | Informes de coordinación, sensibilización y acciones de comunicación en seguridad alimentaria y nutricional  | 1,795,674.00                                    | 1,885,457.00         | 1,979,729.00         | 2,078,715.00         | 2,182,650.00         |
|  | Coordinación interinstitucional para la promoción de acciones de comunicación para el cambio social y de comportamiento en seguridad alimentaria y nutricional | 1,007,300.00                                    | 1,057,665.00         | 1,110,548.00         | 1,166,075.00         | 1,224,378.00         |
| <b>GOBERNANZA EN SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL</b>             |  |   |                      |                      |                      |                      |
| 06   | <b>Coordinación y fortalecimiento de los procesos de Gobernanza en SAN a nivel local en el marco de la Ley del SINASAN</b>                                     | <b>38,320,101.07</b>                            | <b>40,236,106.00</b> | <b>42,247,911.00</b> | <b>44,360,306.00</b> | <b>46,578,321.00</b> |
|  | Coordinación y asistencia técnica a las instituciones que ejecutan intervenciones de SAN en los diferentes ámbitos territoriales                               | 37,790,301.07                                   | 39,679,816.00        | 41,663,806.00        | 43,746,996.00        | 45,934,345.00        |
|  | Personas de instituciones capacitadas en alimentación y nutrición, así como en seguridad alimentaria y nutricional   | 529,800.00                                      | 556,290.00           | 584,104.00           | 613,309.00           | 643,974.00           |
| <b>Total Presupuesto SESAN 2025-2029</b>                             |  | <b>73,861,612.03</b>                            | <b>77,554,692.00</b> | <b>81,432,426.00</b> | <b>85,504,047.00</b> | <b>89,779,249.00</b> |

Fuente: SESAN, elaboración propia.

## 5.5 Clasificador Temático

Con base al cumplimiento de lo que establece el Artículo 17 Quater de Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97 y sus Reformas y el Artículo 39 del Acuerdo Gubernativo 540-2013 del Reglamento de dicha Ley, la SESAN como institución rectora del tema ,

vinculó la ejecución presupuestaria al Clasificador Temático 04: Prevención de la Desnutrición, lo que permitirá monitorear el gasto así como la inversión institucional y metas a nivel institucional para este tema.

Así mismo, coordina y gestiona con las instituciones para que identifiquen estructuras y las asignaciones presupuestarias que puedan corresponder a las políticas públicas y lineamientos de gobierno que promueven la seguridad alimentaria, además de la prevención y reducción de la desnutrición y malnutrición, para lo cual actualiza el catálogo de vinculación el cual es enviado a la DTP en cumplimiento a lo que establece el Decreto de aprobación del presupuesto para el ejercicio fiscal vigente.

## 5.6 Seguimiento y evaluación

El seguimiento del POA SESAN para medir el avance en la ejecución de las metas físicas de los productos y subproductos programadas para el 2025-2029, lo realizarán la Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación y la Dirección Financiera en coordinación con las unidades sustantivas que realizan acciones técnicas a nivel central, departamental y municipal de acuerdo con lo establecido por la Ley. Para lo anterior se elaborarán informes de avance físico y financiero los cuales se presentarán mensual, bimestral, cuatrimestral, semestral y anual a las autoridades superiores y a las respectivas instituciones que se definen en mandatos de Ley.

Así mismo la SESAN coordina la planificación estratégica y operativa interinstitucional del PESAN, Planes Coyunturales, Estrategias enfocadas a temas de SAN y Malnutrición, por lo que de acuerdo a las atribuciones establecidas en la Ley del SINASAN, esta Secretaría tendrá que coordinar la actualización, ejecución, seguimiento y evaluación de los mismos. Para el proceso de seguimiento se realizarán las siguientes acciones para seguimiento de la planificación institucional (PEI y POA SESAN) y la interinstitucional (PESAN, POASAN, Convenios, entre otros.

- Elaboración de instrumentos para el seguimiento de la planificación institucional e interinstitucional
- Socialización de instrumentos de seguimiento institucional e interinstitucional
- Cronogramas para establecer fechas para contar con información requerida y fechas críticas.
- Análisis e integración de la información
- Informes de ejecución física y financiera del POA SESAN y POA SAN
- Reportes mensuales de reprogramación y registro de ejecución de metas físicas (SIGES): se solicita mensualmente a cada dirección el envío de la ejecución de metas físicas en función de lo programado.

- Informes cuatrimestrales de avance de metas físicas, indicadores y calidad del gasto público (SIPLAN)
- Informes de Avance Físico y Financiero (IAFF) de la Cooperación Internacional No Reembolsable (SIGEACI)
- Informes Cuatrimestrales de Rendición de Cuentas
- Informes Cuatrimestrales del presupuesto vinculado a los Clasificadores Temáticos.

## **6 Instrumentos de planificación operativa anual 2025-2029**

Tomando como base la caja de herramientas de planificación para el ejercicio fiscal 2025 y Multianual 2025-2029, a SESAN incorpora al presente documento los siguientes instrumentos de planificación que describen con mayor detalle las metas, acciones y costos asociados al resultado institucional, productos y subproductos para el año 2025 .



## 6.1 Matriz de planificación del POM 2025-2029 (SPPD-17)



## 6.2 Ficha de indicadores de producto a nivel multianual (SPPD-19)

## SIGLAS Y ACRÓNIMOS

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>CODESAN</b>  | Comisión Departamental de Seguridad Alimentaria y Nutricional                                   |
| <b>COMUSAN</b>  | Comisión Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional                                       |
| <b>CONASAN</b>  | Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>DA</b>       | Desnutrición Aguda  |
| <b>DC</b>       | Desnutrición Crónica  |
| <b>DPME</b>     | Dirección de Planificación, Monitoreo y Evaluación  |
| <b>DTP</b>      | Dirección Técnica del Presupuesto   |
| <b>ENSMI</b>    | Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil   |
| <b>GIA</b>      | Grupo de Instituciones de Apoyo   |
| <b>GpR</b>      | Gestión por Resultados  |
| <b>INCOPAS</b>  | Instancia de Consulta y Participación Social  |
| <b>InSAN</b>    | Inseguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>MED</b>      | Meta Estratégica de Desarrollo  |
| <b>MINFIN</b>   | Ministerio de Finanzas Públicas   |
| <b>ODS</b>      | Objetivos de Desarrollo Sostenible  |
| <b>ONG</b>      | Organización No Gubernamental   |
| <b>PESAN</b>    | Plan Estratégico de Seguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>PEI</b>      | Plan Estratégico Institucional  |
| <b>PGG</b>      | Política General de Gobierno  |
| <b>PND</b>      | Prioridad Nacional de 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>PpP</b>      | Presupuesto por Programas   |
| <b>RED</b>      | Resultado Estratégico de Desarrollo   |
| <b>REI</b>      | Resultado Estratégico Institucional   |
| <b>SAN</b>      | Seguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>SEGEPLAN</b> | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia                                    |
| <b>SESAN</b>    | Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>SICOIN</b>   | Sistema de Contabilidad Integrada   |
| <b>SIGES</b>    | Sistema Informático de Gestión  |
| <b>SIINSAN</b>  | Sistema Nacional de Información, Monitoreo y Alerta de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional |
| <b>SINASAN</b>  | Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional   |
| <b>SIPLAN</b>   | Sistema de Planes Institucionales   |
| <b>SIGEACI</b>  | Sistema de Gestión, Ejecución y Análisis de Información   |
|                 |   |