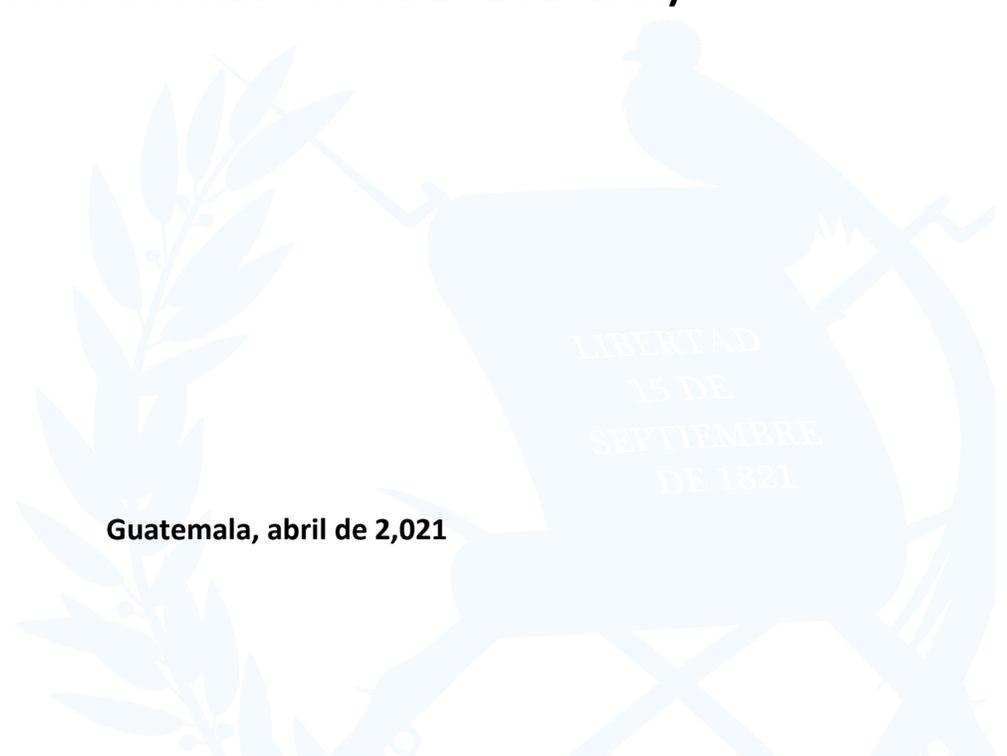


**INSTITUTO NACIONAL DE COMERCIALIZACIÓN AGRÍCOLA
-INDECA-**

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2,022-2,026

(VERSION PARA REVISION DE SEGEPLAN)



Guatemala, abril de 2,021

Contenido

INTRODUCCION.....	1
1. Antecedentes	3
1.1 Análisis Interno	3
1.2 Análisis Externo	5
2 Análisis de mandatos	6
2.1 Decreto Número 101-70 del Congreso de la República	6
2.2 Acuerdo Básico entre el Gobierno de Guatemala y el Programa Mundial de Alimentos, Naciones Unidas/FAO, sobre asistencia del Programa Mundial de Alimentos	7
2.3 Acuerdo Gubernativo Número 190-97.....	7
2.4 Decreto No. 32-2005 del Congreso de la República - Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional	7
2.5 Plan Nacional de Respuesta de la CONRED	8
2.6 Agenda 2030 - Objetivos de Desarrollo Sostenible	8
3 Análisis de políticas	8
3.1 Política Nacional de Desarrollo	8
3.2 Política Nacional de Desarrollo Rural Integral	8
3.3 Política General de Gobierno 2020-2024	9
3.4 Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional	9
3.5 Gran Cruzada Nacional por la Nutrición	9
4 Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional	9
5 Identificación, análisis y priorización de la problemática	10
5.1 Modelos de Causalidad (Transitorio).....	11
5.1.1 Modelo Conceptual /árbol de problemas	12
5.1.2 Identificación y Jerarquización de Factores Causales	12
5.1.3 Modelo Explicativo	12
5.1.4 Identificación de Caminos Causales Críticos	14
5.1.5 Modelo Prescriptivo	14
5.2 Modelo lógico de la estrategia	15
6 Población (Transitorio)	16
7 Análisis de Evidencias.....	16
8 Formulación de Resultados.....	17
8.1 Matriz de Planificación Estratégica Institucional	17

8.2	Identificación del Resultado Estratégico de Gobierno	17
8.3	Definición del Resultado Estratégico Institucional	17
8.4	Indicadores de producto	17
9.	Análisis de Capacidades Institucionales.....	18
9.1	Análisis de actores	18
9.2	Visión, misión, valores y principios	21
9.2.1	Visión	21
9.2.2	Misión	21
9.2.3	Valores y principios.....	21
9.3	Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.....	22
9.3.1	Fortalezas	22
9.3.2	Debilidades	23
9.3.3	Oportunidades	23
9.3.4	Amenazas.....	24
10.	Anexos.....	25



INTRODUCCION

El presente documento constituye Plan Estratégico 2,022–2,026 del Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA-, e ilustra lo que la institución pretende lograr en ese período, si se mantienen las condiciones actuales de apoyo político, financiero y administrativo.

Casi veinticinco años después de haberse disminuido en más del 50% la capacidad de almacenamiento de la institución y más de 35 años de no cumplir con algunas de las funciones para lo cual fue creado el INDECA, la administración del Gobierno Central 2012-2016, a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- decidió fortalecerlo por varias razones: a) para apoyar los programas nacionales que atienden a las comunidades que han caído en situaciones de inseguridad alimentaria que se generan año con año, derivadas de eventos climáticos adversos recurrentes o condiciones financieras desfavorables; b) para apoyar a los grupos de pequeños y medianos productores asociados que están siendo atendidos por programas agrícolas nacionales, para que puedan acceder a mejores precios de venta de sus granos básicos, a través del aumento de calidad que brinda el beneficiado de los mismos; c) para intentar recuperar la función de mantener reservas estratégicas de alimentos para situaciones de emergencia ante fenómenos naturales adversos recurrentes y situaciones económicas adversas, los cuales amenazan con incrementar la inseguridad alimentaria de muchas comunidades a nivel nacional.

El INDECA a principios de 2015 concluyó con la habilitación de los silos de Tactic, Los Amates y Retalhuleu, iniciada en 2013, aumentando la capacidad existente de almacenamiento y beneficiado de granos, a través de la reparación y mantenimiento de su maquinaria y equipo, sin embargo la demanda ha sido prácticamente inexistente. En este mismo periodo, también se pretende mantener la capacidad de almacenamiento mediante la ejecución de mantenimientos

oportunos a las instalaciones actualmente en uso, lo cual permitirá ofrecer de manera continua los servicios de beneficiado y almacenamiento. Con la habilitación de los silos mencionados, el INDECA logró recuperar la capacidad de beneficiado, lo que permitirá cumplir con dos objetivos: a) ofrecer servicios de beneficiado a productores excedentarios organizados y comerciales; y b) más importante aún, comenzar a manejar las reservas estratégicas nacionales de alimentos.

Para cumplir con todo lo anterior, se hacen necesarias varias acciones, pero lo fundamental es contar con el financiamiento respectivo; en la medida que las instancias correspondientes respeten los techos presupuestarios presentados en los anteproyectos de presupuesto y el MAGA traslade los recursos asignados en tiempo y en cantidades suficientes, así se podrá cumplir con todas las actividades propuestas en este plan estratégico y lograr la consecución de las metas. La obtención de los recursos financieros permitirá gestionar los recursos humanos necesarios y el financiamiento para la operación de los silos.

Por último, se hace la salvedad que, dado que el INDECA es una institución de apoyo al MAGA y este último aún no ha publicado su Plan Estratégico Institucional, por lo que el presente documento es de carácter transitorio en lo referente a la población y los modelos de causalidad; el documento será actualizado al momento de contar con las directrices principales que establezca el MAGA en su plan estratégico institucional.

1. Antecedentes

El punto de partida de la planificación estratégica del Instituto Nacional de Comercialización Agrícola –INDECA-, es el análisis de algunos antecedentes y su situación actual vinculada al Plan Nacional de Desarrollo, los Lineamientos Generales de la Política de Gobierno 2020-2024, así como los mandatos y políticas vigentes que afectan el quehacer institucional.

1.1 Análisis Interno

El Decreto Legislativo 101-70 le dio vida al INDECA y reguló su accionar en los años 70s; sin embargo, a pesar de que el mismo está vigente, no se cumple a cabalidad, pues con el proceso de venta de los activos institucionales a través de subasta pública que se realizó a finales de la década de los años 90s, se desmanteló un poco más del 50% de la capacidad de almacenamiento de la institución; peor aún fue la pérdida de la presencia institucional en el campo, al recortar los recursos financieros y de personal de las áreas técnicas que monitoreaban a nivel nacional el comportamiento de las cosechas de granos básicos, por lo cual actualmente sólo se tienen actividades y personal en las estaciones que, por su capacidad de almacenamiento y ubicación geográfica, son de interés para la seguridad alimentaria del país.

Como resultado directo de lo anterior, el INDECA ya no comercializa granos básicos como en sus inicios, sino que actualmente realiza las funciones que le asigna el Acuerdo Gubernativo 190-97, lo que implica básicamente el manejo de las donaciones del Programa Mundial de Alimentos –PMA-. Además, por estar dentro del sector público agropecuario y ser una institución de apoyo al mismo, el INDECA maneja también los alimentos de los programas regulares de asistencia alimentaria del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, y recientemente con la pandemia, los que el Programa de Apoyo Alimentario y Prevención del COVID-19 compró a través del PMA para el MAGA y para el Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-.

La institución actualmente no cuenta con los recursos financieros, ni con la logística organizacional que le permitirían llegar al campo y retomar las antiguas atribuciones para las que fue creada; bajo las condiciones actuales de presupuesto, el INDECA está condicionado a servir como una entidad almacenadora de alimentos y proveedora de servicios de beneficiado, si se llegara a completar la habilitación de los 4 grandes silos que aún le quedan.

Sin embargo, no es suficiente con la habilitación de los silos, se hace necesario también institucionalizar el presupuesto de operación, de mantenimiento y de personal que trabajará en dichos silos, para que la oferta de beneficiado de granos se concrete, pueda darse en simultáneo en los diferentes silos y logre ser atractiva para generar la demanda del servicio por parte de los pequeños y medianos productores organizados que atiende el MAGA, así como de los agricultores comerciales.

El Gobierno de Guatemala no cuenta con suficientes instalaciones estatales de almacenamiento de granos básicos a nivel nacional, ya que la capacidad de almacenamiento del INDECA quedó reducida a poco menos de la mitad como se mencionó anteriormente y desde entonces han faltado recursos financieros para el mantenimiento de las estructuras, maquinaria y equipo de las estaciones, así como para la contratación de personal de campo, por lo que ya no se tiene presencia a nivel municipal o comunitario. Desde finales de los años 90's, lo que el INDECA ha venido utilizando es básicamente la capacidad de almacenamiento de sus bodegas, principalmente las ubicadas en Fraijanes, Chimaltenango, Los Amates, Tactic, Retalhuleu, Quetzaltenango e Ipala, para atender los proyectos de seguridad alimentaria del Gobierno y el PMA.

De la capacidad de almacenamiento que quedó en la institución, actualmente no está toda disponible, ya que la falta de mantenimiento y el tiempo han hecho que la mayoría de las instalaciones que el INDECA no usa regularmente, estén deterioradas. En años recientes se han hecho esfuerzos institucionales en la medida de lo posible, tanto del INDECA como del PMA y el MAGA, para lograr mantener en funcionamiento las instalaciones de los silos de Los Amates, Retalhuleu y Tactic, para así apoyar el beneficiado de granos básicos de pequeños y medianos agricultores organizados.

A través de gestiones realizadas por el MAGA, se obtuvieron 2 donaciones: a) una de la Embajada de la República de China (Taiwán) que permitió habilitar las instalaciones de Tactic (2013) y Los Amates (2014); b) la otra, del Gobierno de los Estados Unidos a través de su Departamento de Agricultura –USDA-, que permitió la habilitación de los silos de Retalhuleu (2014); de esta manera, el INDECA recuperó su capacidad de almacenamiento real en 400,000 qq, correspondientes a 100,000 qq en cada una de las dos primeras y 200,000 qq en la última. Lo anterior permitió realizar en 2014 el proyecto piloto conjunto MAGA-PMA de la Reserva Estratégica de Alimentos, el cual desafortunadamente no tuvo continuidad en el tiempo.

A pesar de lo anterior, la demanda de los servicios de beneficiado no ha sido la esperada, ya que por una parte, el sujeto priorizado del MAGA, lo constituyen los agricultores de infrasubsistencia y subsistencia, lo que contribuye a que no se promoció el servicio de beneficiado entre los grupos que atienden, pues no poseen los excedentes necesarios de producto. Por otra parte, la institución solo puede atender volúmenes relativamente grandes de granos básicos, principalmente en lo que se refiere al secado de los mismos, además que cada lote debe ingresar a las secadoras con una humedad uniforme, situación que solo se puede lograr con productores excedentarios y comercializadores o con una gran logística organizacional con pequeños y medianos productores, lo que en la práctica no se da porque la institución no tiene presencia a nivel municipal en las regiones productoras de granos básicos.

1.2 Análisis Externo

Guatemala está ubicada en una región geográfica catalogada como una de las más vulnerables a los efectos del Cambio Climático; además, por sus características topográficas, la falta de educación en gestión de riesgo, la insuficiencia de recursos financieros para atender catástrofes y la carencia de reservas estratégicas de alimentos suficientes para atender una emergencia de grandes proporciones, lo convierten en un país muy vulnerable, especialmente en el tema de seguridad alimentaria. El huracán Mitch, las tormentas tropicales Stan y Agatha, así como las Depresiones Tropicales No. 16 y 12E, la erupción del Volcán de Fuego, y más recientemente, las Depresiones Tropicales Eta y Iota, son sólo algunos ejemplos de lo frecuentes y devastadores que han sido los fenómenos climáticos en la región centroamericana y en Guatemala particularmente. Derivado de esos eventos, muchas familias han quedado en situación de inseguridad alimentaria, y a la fecha, muchas de las comunidades aún no han recuperado totalmente sus medios de vida.

A lo anterior se suman fenómenos de carácter económico, agrícola o incluso sanitario tales como la pandemia del COVID-19, que ocasionan también la pérdida total o parcial de los medios de vida, lo que se traduce en pobreza y pobreza extrema que conducen a las familias afectadas a situaciones de subsistencia e infrasubsistencia. El INDECA constituye tan solo un eslabón en la cadena de la recuperación de dichos medios, al almacenar los alimentos que eventualmente llegan a esas comunidades, sin embargo, es un eslabón fundamental porque sin alimentos, no se pueden desarrollar las actividades normales de las personas.

Con el paso del tiempo, desde su creación hasta la actualidad, las condiciones externas alrededor de la labor institucional del INDECA han cambiado bastante: a) ha habido una disminución de áreas aptas para la siembra de granos básicos, para dar paso a cultivos extensivos como la caña de azúcar y la palma africana, paralelo a esto, ha habido también un estancamiento o un rezago en la oferta de los mismos como consecuencia del aumento en los costos de producción; b) la demanda de granos básicos en Guatemala ha aumentado como consecuencia del incremento de la población y del incremento en los usos industriales (elaboración de concentrados básicamente); c) debido a la ubicación geográfica del país, las emergencias derivadas de eventos ocasionados por el Cambio Climático han aumentado en frecuencia e intensidad, originándose situaciones frecuentes de inseguridad alimentaria, ya sea por sequías o por deslaves e inundaciones; d) el MAGA pasó por un desmantelamiento institucional en 1997, y no es sino hasta en 2011 que atravesó por una reestructuración muy necesaria, la cual no ha llegado a concretarse completamente, debido a los recortes presupuestarios que ha sufrido, lo que ha afectado la consolidación de algunos programas y proyectos; la participación del MAGA en el tema de las reservas estratégicas de alimentos es fundamental para la identificación, organización, consolidación de la producción y finalmente la compra de granos básicos, por lo que tiene que existir la voluntad política de asignarle un presupuesto suficiente para la ejecución de sus actividades y el cumplimiento de la política agropecuaria.

Según un informe de la FAO publicado en 2009 en relación al acondicionamiento y almacenamiento de los granos básicos en Guatemala, el país no cuenta con una infraestructura

estatal suficiente para el almacenamiento de granos. A pesar de que el Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC) aprobó tanto una Política Agrícola Centro Americana (PACA) como la Estrategia Regional para la Producción y Comercio de Granos Básicos, esta última apenas comienza a concretarse en Guatemala, debido a la incertidumbre que se tiene sobre la capacidad de la infraestructura para el beneficiado de granos básicos y a lo oneroso de su establecimiento. De acuerdo a lo anterior, se hace evidente que para lograr algún tipo de competitividad en el tema de los granos básicos o para poder tener una reserva de alimentos ante alguna catástrofe, hay que habilitar la infraestructura existente e incluso construir infraestructura nueva en áreas nuevas también.

Según el MAGA, la producción nacional de maíz anual oscila alrededor de los 40 millones de quintales; de esa cantidad, el Proyecto Post Cosecha reporta que 5,044,644 quintales pueden ser almacenados en silos de 12, 18 y 30 quintales que dicho proyecto ha distribuido a nivel nacional, lo que representa un 12.6% de los 40 millones. Aparentemente, la industria privada es autosuficiente en instalaciones para manejar los volúmenes que necesita, ya sean estos comprados localmente o importados. El INDECA por su parte, actualmente ya podría llegar a almacenar 765,500 quintales entre sus bodegas y silos habilitados y las bodegas del Corredor Seco (Ipala, Jalpatagua y Monjas), lo que constituye aproximadamente tan solo un 2.0% de la producción total.

Con la obtención de los recursos adicionales para habilitar los silos de Quetzaltenango, se podrían alcanzar los 600,000 quintales en silos y una capacidad total de 1.5%. Pareciera que las cifras anteriores no son significativas, pero en un país donde no existen reservas estratégicas, el 1-2% de la producción nacional almacenada es suficiente para atender temporalmente una emergencia típica de los años más recientes.

2 Análisis de mandatos

Los mandatos que rigen actualmente el accionar del INDECA son los siguientes (ver **Cuadro 1** en Anexos):

2.1 Decreto Número 101-70 del Congreso de la República

Con este decreto, en el mes de diciembre del año 1970 se da vida al Instituto Nacional de Comercialización Agrícola –INDECA-, con carácter de entidad estatal descentralizada autónoma, personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones. (Título I. Disposiciones Generales. Artículo 1). En ese tiempo, al instituto le correspondían como funciones principales: aplicar políticas de mercadeo, estabilización de precios y abastecimiento de productos agrícolas de consumo básico que el Gobierno determinaba a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.

2.2 Acuerdo Básico entre el Gobierno de Guatemala y el Programa Mundial de Alimentos, Naciones Unidas/FAO, sobre asistencia del Programa Mundial de Alimentos

En este acuerdo, aprobado por el Congreso de la República mediante el Decreto No. 18-73, se regula lo concerniente a las solicitudes de asistencia alimentaria por parte del Gobierno de Guatemala al Programa Mundial de Alimentos, para apoyar proyectos de desarrollo económico y social o para satisfacer las necesidades alimentarias urgentes debidas a desastres naturales u otras situaciones de emergencia.

El INDECA en la actualidad maneja (interna, almacena, resguarda, conserva y despacha) la ayuda alimentaria recibida por medio del Programa Mundial de Alimentos -PMA-; así mismo, realiza el manejo del producto alimentario proveniente de programas regulares de instituciones gubernamentales, para apoyar los proyectos de seguridad alimentaria y nutricional de éstas.

2.3 Acuerdo Gubernativo Número 190-97

El mandato actual del INDECA está establecido por el Acuerdo Gubernativo Número 190-97, publicado el 3 de marzo de 1997 en el Diario Oficial, en el cual se establece en su Artículo 1º, lo siguiente: “Que la responsabilidad en el manejo de la ayuda alimentaria recibida por medio del Programa Mundial de Alimentos, que a la fecha ha recaído en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación a través de la Dirección General de Servicios Agrícolas -DIGESA-, ello, de conformidad con el artículo 5º del Acuerdo número 152-94 de fecha 18 de abril de 1984; pasa a ser responsabilidad dentro del Sector Público Agropecuario y de Alimentación del Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA-”.

2.4 Decreto No. 32-2005 del Congreso de la República - Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Las actividades de la institución también están enmarcadas dentro de lo que establecen la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y más específicamente, la Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional en sus artículos 27 y 28, ya que el INDECA al no conformar el Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -CONASAN-, automáticamente se adhiere al Grupo de Instituciones de Apoyo -GIA- del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SINASAN- (Artículo 27), e impulsa acciones coordinadamente con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-, la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN- y otras instancias nacionales e internacionales, que contribuyen a la disponibilidad alimentaria de la población (Artículo 28).

2.5 Plan Nacional de Respuesta de la CONRED

El INDECA actualmente está incluido dentro de la Función de Alimentos (ESF 8) del Plan Nacional de Respuesta de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-, cuya institución rectora es la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-, la cual tiene como institución de apoyo al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-. El plan establece diferentes funciones a la hora de declararse una emergencia ocasionada por un desastre y el INDECA, a través de la coordinación con la SESAN, el MAGA y el PMA, está en capacidad de proveer de alimentos para las comunidades en situación de emergencia, siguiendo los protocolos establecidos para el despacho de alimentos, que aseguren que se están atendiendo las emergencias con transparencia.

2.6 Agenda 2030 - Objetivos de Desarrollo Sostenible

El INDECA con sus acciones contribuye indirectamente al cumplimiento del Objetivo de No. 2 de Desarrollo Sostenible: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible. Cuando se dice indirectamente, se refiere a que no hay acciones específicamente definidas para atender el cumplimiento de este ODS, pero con las actividades normales que ejecuta la institución en el manejo de alimentos, se contribuye al cumplimiento del mismo.

3 Análisis de políticas

Las políticas que afectan actualmente el accionar del INDECA son los siguientes (ver **Cuadro 2** en Anexos):

3.1 Política Nacional de Desarrollo

La PND establece las directrices estratégicas para las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional para orientar sus acciones, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo; y a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado.

El INDECA coordina interinstitucionalmente para brindar el despacho de alimentos a instituciones que lo distribuyen a la población en inseguridad alimentaria.

3.2 Política Nacional de Desarrollo Rural Integral

La PNDRI busca lograr un avance progresivo y permanente en la calidad de vida de los sujetos priorizados en la misma y, en general, de los habitantes de los territorios rurales, a través del acceso equitativo y uso sostenible de los recursos productivos, medios de producción, bienes naturales y servicios ambientales, para alcanzar el desarrollo humano integral sostenible en el área rural.

El INDECA participa en la asistencia alimentaria de emergencia a comunidades rurales vulnerables o afectadas por amenazas o desastres provocados por fenómenos naturales o de otra índole.

3.3 Política General de Gobierno 2020-2024

Esta política establece las prioridades y directrices que orientan la gestión pública, así como los medios para el seguimiento y evaluación de los objetivos propuestos para el período de Gobierno 2020-2024, orientando la planificación, la programación y la reasignación de recursos. El INDECA como institución descentralizada promueve a través de sus planes institucionales y operativos, programas y ejecución presupuestaria, la vinculación de su quehacer institucional a las prioridades, metas, resultados y lineamientos del K'atun 2032, a la vez que utiliza los mecanismos de coordinación necesarios para la ejecución de los mismos de manera efectiva.

3.4 Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional

Esta política brinda los lineamientos a seguir para que en Guatemala mejoren las condiciones que permitan superar la inseguridad alimentaria y nutricional en que se encuentra una gran parte de la población.

El INDECA participa en la internación, transporte, almacenamiento, resguardo, conservación y despacho de alimentos, para que estos sean distribuidos por instituciones con programas o proyectos de asistencia alimentaria regulares o de emergencia.

3.5 Gran Cruzada Nacional por la Nutrición

El INDECA contribuirá directamente con la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición a través del almacenamiento y resguardo de alimentos procedentes de Gobierno y donaciones, a alcanzar la meta 26 de la Política General de Gobierno, en la cual se propone para el año 2023, reducir la tasa de desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales.

4 Alineación - Vinculación Estratégica Sectorial e Institucional

Como se visualiza en el **Cuadro 3** (ver anexos), el INDECA, a través de los procesos de internación, transporte, almacenamiento, resguardo, conservación y despacho de alimentos a instituciones,

está vinculado directamente con el apartado del K'atun 2032 denominado “**Bienestar para la gente**”, específicamente la institución contribuye al resultado “1.3. El Estado garantiza a la población la disponibilidad de alimentos, especialmente a los niños y niñas menores de cinco años de los departamentos que presentan mayores tasas de desnutrición crónica”, y más puntualmente en los lineamientos “b) Desarrollar procesos de asistencia alimentaria como medida temporal, hasta restablecer los medios de vida de la población de los departamentos que enfrentan mayor riesgo de escasez alimentaria” e i) Fortalecimiento y ampliación de programas de asistencia alimentaria para población en situación de emergencia, con énfasis en casos de desnutrición aguda”. En relación a los otros ejes del K'atun 2032: Guatemala Urbana y Rural, Recursos naturales hoy y para el futuro, Riqueza para todas y todos, y el Estado como garante de los derechos humanos, bajo el esquema actual de la institución, la misma no se ve reflejada en las acciones de los mismos.

De igual manera, el INDECA, a través de lo mencionado en el párrafo anterior, contribuye al cumplimiento de la Agenda 2030, específicamente al Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 2: - **ODS2- Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible**.

Así mismo, el quehacer institucional está vinculado a la **Prioridad Nacional de Desarrollo -PND-** de **Seguridad alimentaria y nutricional** y a la **Meta Estratégica de Desarrollo -MED- 9:** Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años de los pueblos Maya, Xinka y Garífuna, y la no indígena con énfasis en el área rural; así como al **Resultado Estratégico de Desarrollo -RED- 6:** “Para el 2024, se ha disminuido la tasa de mortalidad en la niñez en 5 puntos por cada mil nacidos vivos”; y “Para el 2024, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niñas y niños menores de cinco años en 13.23 puntos porcentuales”.

Todo lo anterior armoniza con la meta No. 26 de la **Política General de Gobierno –PGG- 2020-2024:** “Para el año 2023 se redujo la tasa desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales”, la cual pertenece al pilar de dicha política denominado “**Desarrollo Social**”.

El quehacer actual del INDECA está vinculado estrechamente aunque indirectamente (por no poder disponer unilateralmente de los alimentos que almacena) a la consecución de dichas metas y resultados.

5 Identificación, análisis y priorización de la problemática

El principal problema identificado a cuya solución contribuyen las actividades del INDECA es la desnutrición crónica como la parte más visible, sin menoscabo de otros tipos de inseguridad alimentaria en general, considerando que diversos eventos de cualquier índole (naturales, climáticos, económicos, etc.) provocan que parte de la población (normalmente la más

desposeída) caiga temporalmente en inseguridad alimentaria, siendo la institución solamente un eslabón en la cadena de solución al problema, ya que solo se ocupa de la internación, almacenamiento, resguardo, conservación y despacho de alimentos a instituciones (tales como el MAGA) que brindan asistencia alimentaria.

La inseguridad alimentaria es un problema muy complejo, multicausal, y en consecuencia, a pesar de que en la institución se pudieran priorizar otros problemas, su mandato actual y los recursos con los que cuenta, no permitirían atenderlos. En este sentido, el INDECA se ha especializado en el almacenamiento, resguardo y conservación de alimentos, pero hay otros factores que no le permiten llegar más allá de esas funciones, como por ejemplo: a) el hecho de que la institución no es dueña de los alimentos que almacena, lo que limita el poder planificar con certeza cuánto alimento va a ingresar o a salir de las bodegas institucionales; b) el no atender directamente a la población, lo que limita la cantidad y calidad de información de la que se puede disponer para trasladarla de forma completa a las instancias que llevan el control de metas institucionales.

5.1 Modelos de Causalidad (Transitorio)

Como se mencionó anteriormente, las actividades del INDECA contribuyen a la consecución de la meta No. 26 de la **Política General de Gobierno –PGG- 2020-2024: “Para el año 2023 se redujo la tasa desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales”**, dado que el MAGA a través del VISAN es el responsable de la línea de acción 2 de la GCNN: Disponibilidad y acceso a una alimentación saludable, y constituye el principal usuario de los servicios que brinda el INDECA, ser congruentes con los modelos planteados en el PEI del MAGA para dicho problema, se optó por adaptar un modelo anterior, ya que las actividades de asistencia alimentaria no se visualizan ni en el PEI actual del MAGA ni en el documento de la GCNN; además, la institución actualmente solo contribuye a obtener los resultados inmediatos del modelo de la problemática planteada.

5.1.1 Modelo Conceptual /árbol de problemas

A continuación se detalla el modelo conceptual propuesto por UNICEF en el documento Estado mundial de la infancia en 1998 para el problema de la desnutrición crónica, citado en el PEI del MAGA, el cual fue adoptado por el Gobierno de Guatemala en 2018.



5.1.2 Identificación y Jerarquización de Factores Causales

El PEI del MAGA identificó como factores causales, entre otros, los siguientes: la falta de capacidades en productores agrícolas para la producción de alimentos ante crisis sociales, económicas, productivas y ambientales; familias con niños menores de 5 años con bajas capacidades de acceso a alimentos; baja transferencia de tecnología, suelos degradados por la falta de prácticas de conservación de suelos, falta de disponibilidad de material vegetativo para la producción agrícola, falta de infraestructura de riego e infraestructura mal operada/administrada con escaso mantenimiento.

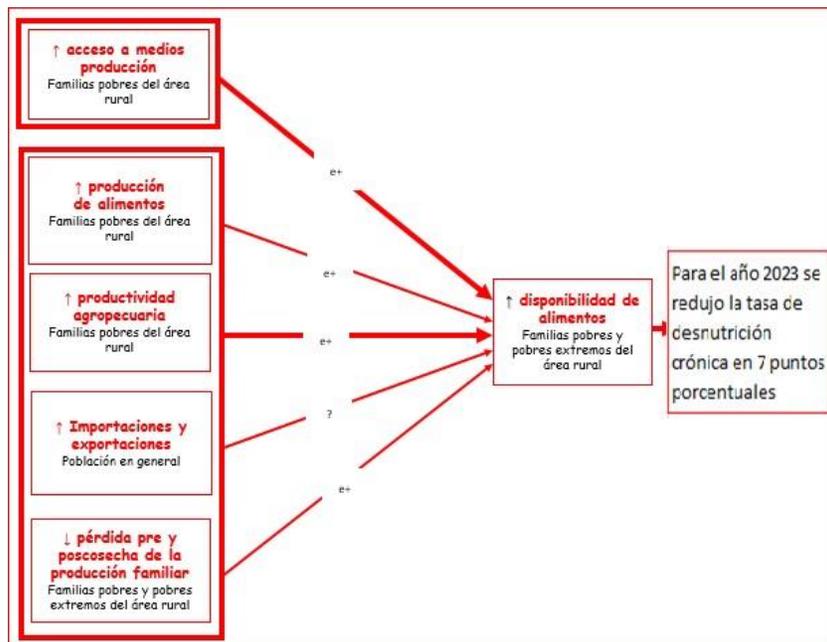
5.1.3 Modelo Explicativo

El modelo explicativo de la desnutrición crónica es mucho más amplio, sin embargo, para los fines que le competen al INDECA, en el esquema que se muestra a más abajo, solo se detalla el componente específico donde participa la institución, esto es: el **incremento de la disponibilidad**

de alimentos, a través del manejo de alimentos que realiza y que despacha a las instituciones que ejecutan programas regulares de seguridad alimentaria.

Según el documento, una de las causas directas identificadas de la Inseguridad Alimentaria y Nutricional lo constituye el débil acceso y la baja disponibilidad de alimentos, entendida esta como la cantidad y variedad de alimentos con que cuenta un país, región, comunidad o individuo. Lo anterior se traduce en que sólo cuando los recursos alimentarios son suficientes para proporcionar una dieta adecuada a cada persona, independientemente de la procedencia de ese alimento, es decir, si es producido localmente o proviene de importaciones o donaciones, puede aseverarse que existe seguridad en cuanto a disponibilidad de alimentos a nivel nacional.

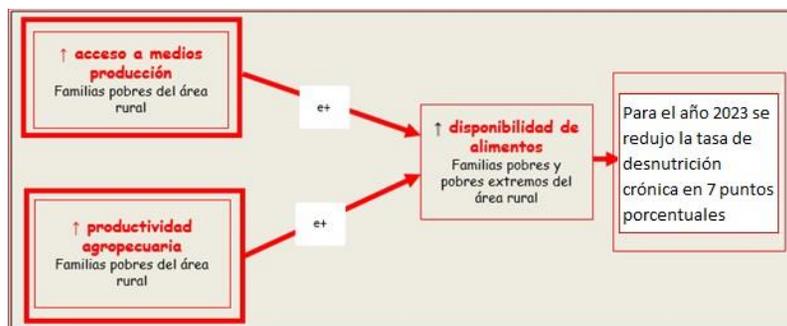
El INDECA, a través de su participación como almacenador y encargado del resguardo y conservación de los alimentos de los programas y proyectos de seguridad alimentaria de las instituciones como MAGA y MSPAS, tanto regulares como de emergencia, contribuye a aumentar esa disponibilidad de alimentos, al mantenerlos en buen estado y eventualmente despacharlos a las entidades que los distribuyen en el campo.



5.1.4 Identificación de Caminos Causales Críticos

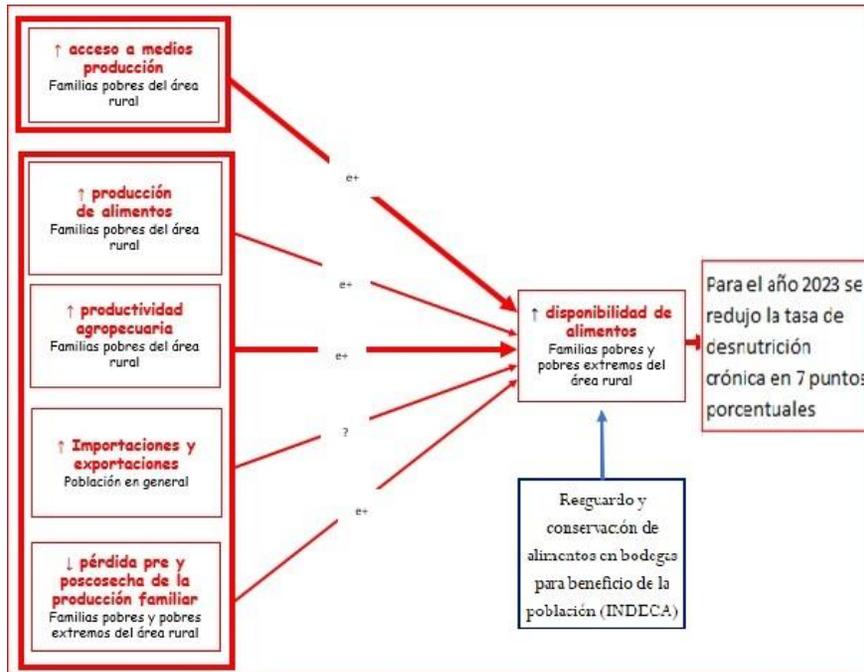
Disponibilidad de Alimentos

En el caso de la problemática específica que pretende contribuir a resolver el INDECA con su producto Resguardo y conservación de alimentos en bodegas para beneficio de la población, se puede establecer que la baja disponibilidad de alimentos se da como resultado, entre otros, del bajo acceso a los medios de producción de las familias pobres del área rural, así como por la baja productividad agropecuaria de las mismas. Hay factores que acentúan lo indicado anteriormente, como la llamada Hambre estacional, período claramente delimitado en Guatemala que va de mayo a agosto, que se caracteriza por una reducción en la disponibilidad de los alimentos derivada del agotamiento de las reservas familiares de granos básicos, la escasez de oportunidades de empleo y la pérdida de nuevas cosechas. Así mismo, la inseguridad alimentaria puede manifestarse en este mismo período o en cualquier parte del año, como consecuencia de algún desastre causado por un evento climático o socioeconómico. El INDECA a través del despacho de alimentos a instituciones nacionales o internacionales relacionadas con la asistencia alimentaria, contribuye al incremento de la disponibilidad de alimentos disminuyendo eventualmente la inseguridad alimentaria.



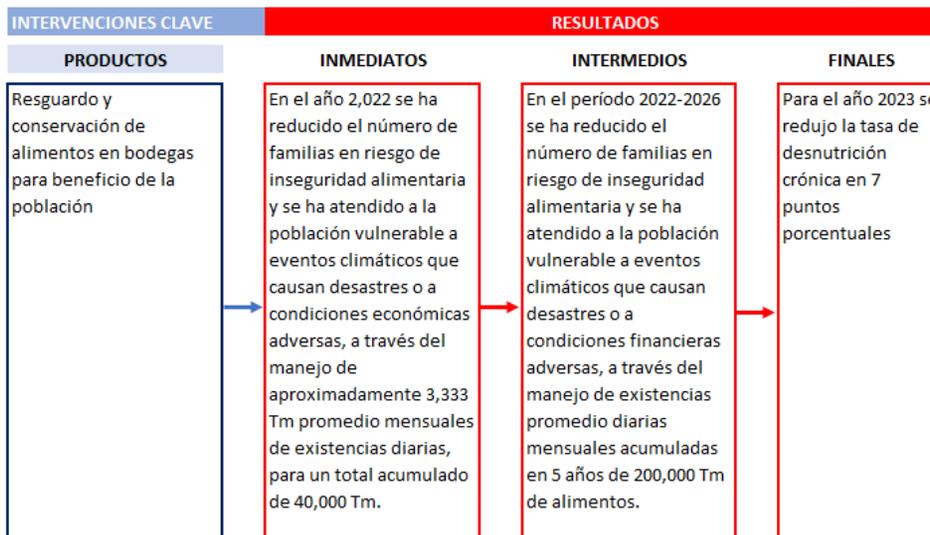
5.1.5 Modelo Prescriptivo

En el modelo a continuación, se visualiza la contribución del INDECA, para la consecución de la meta: **“Para el año 2023, se redujo la tasa de desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales”**, a través de sus respectivos productos. Para el caso específico del INDECA, el producto es Resguardo y conservación de alimentos en bodegas para beneficio de la población.



5.2 Modelo lógico de la estrategia

A continuación se muestra el modelo lógico de la estrategia para alcanzar el resultado **“Para el año 2023, se redujo la tasa de desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales”** desde la perspectiva del INDECA.



6 Población (Transitorio)

EL INDECA no atiende directamente a la población como tal, sino solo a instituciones, por lo que no puede más que dar estimaciones muy gruesas de la población con la que se pretende trabajar, ya que la institución no maneja los datos necesarios que le permitirían llenar una matriz de información poblacional, por no tener presencia en los puntos en que se realiza la distribución de los alimentos por parte del MAGA y el MSPAS.

En consecuencia, para el **Resguardo y conservación de alimentos** su **población universo** lo constituye la población en situación de inseguridad alimentaria a nivel nacional; su **población objetivo** lo constituyen las personas en inseguridad alimentaria que han sido afectadas por: sequía (en el denominado Corredor Seco), por plagas o enfermedades que han dañado cultivos (pequeños productores y jornaleros), población vulnerable con desnutrición aguda o desnutrición crónica, y personas afectadas por fenómenos climáticos adversos recurrentes. Se estima que este dato podría ser de alrededor de 350,000 personas.

La **población elegible** lo constituyen todas las personas en inseguridad alimentaria que son atendidas por los proyectos de asistencia alimentaria del MAGA y el PMA, de preferencia en municipios priorizados por la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición y que cumplen con los criterios de selección establecidos por dichos proyectos. En este punto es importante recordar que el INDECA no entrega alimentos directamente a la población, sino los entrega a las instituciones (MAGA, MSPAS, MIDES y eventualmente, CONRED), las cuales son las encargadas finalmente de entregarlos a los beneficiarios. En consecuencia, se estima que este dato podría ser de alrededor de 150,000 familias.

7 Análisis de Evidencias

No se realizó un análisis de evidencias, dado que el INDECA constituye solamente un eslabón en la cadena de provisión de alimentos a las personas que se encuentran en inseguridad alimentaria, al entregar dichos alimentos a las instituciones (MAGA, MSPAS) que llegan a los beneficiarios finales, contribuyendo todas a incrementar **la disponibilidad de alimentos** (como se vió en los diagramas posteriores), por lo que no era práctico hacer un modelo propio, dadas las condiciones actuales de la institución, mencionadas en las debilidades que aparecen en el FODA y el análisis interno.

8 Formulación de Resultados

8.1 Matriz de Planificación Estratégica Institucional

En el **Cuadro 4** (ver anexos), se puede observar el resultado institucional del INDECA con su indicador -Manejo de producto alimentario, vinculado con los resultados y la política general de gobierno, con su respectiva línea base para el período 2022-2026.

8.2 Identificación del Resultado Estratégico de Gobierno

El Resultado Estratégico de Gobierno del Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032 al que estará contribuyendo el INDECA con las actividades que realiza es el siguiente:

Resultado No. 1.3 (Eje bienestar para la gente)

El Estado garantiza a la población la disponibilidad de alimentos, especialmente a los niños y niñas menores de cinco años de los departamentos que presentan mayores tasas de desnutrición crónica.

La institución estará apoyando a la consecución de la Meta Estratégica de Desarrollo –MED- No. 9: **“Al 2032, se habrá reducido la prevalencia de desnutrición crónica en 25 puntos porcentuales en niños menores de cinco años, con prioridad en la niñez de los pueblos maya, xinka, garífuna y la no indígena con énfasis en el área rural”**.

8.3 Definición del Resultado Estratégico Institucional

El resultado institucional que se persigue es el siguiente:

Resultado No. 1

En el período 2022-2026 se ha reducido el número de familias en riesgo de inseguridad alimentaria y se ha atendido a la población vulnerable a eventos climáticos que causan desastres o a condiciones financieras adversas, a través del manejo de existencias promedio diarias mensuales acumuladas en 5 años de 200,000 Tm de alimentos.

8.4 Indicadores de producto

El indicador que se plantea para darle seguimiento a los resultados institucionales es el siguiente:

Manejo de producto alimentario

Este es un indicador de producto que se obtiene de la relación entre la cantidad de alimento despachada en un período (mensual) y la cantidad de alimento programada a despacharse; se mide en toneladas métricas (Tm) y muestra el avance en el cumplimiento de las metas institucionales del producto ***Resguardo y conservación de alimentos en bodegas para beneficio de la población*** (ver la Ficha de Indicador en el **Cuadro 5** de los Anexos).

9. Análisis de Capacidades Institucionales

9.1 Análisis de actores

El INDECA actualmente interactúa con las siguientes instituciones: (ver detalle de interacciones en **Cuadro 6** en anexos)

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA-: Es una interacción a favor, bastante frecuente. El Ministro de Agricultura o en su representación el Viceministro designado, es el presidente de la Junta Directiva de la institución. Financieramente el INDECA depende de este ministerio para que a través de él le sean asignados y trasladados los fondos que la institución percibe. En el plano de trabajo, el INDECA apoya al Viceministerio de Seguridad Alimentaria y Nutricional -VISAN- al resguardar, almacenar y conservar los alimentos de sus programas vigentes de asistencia alimentaria. Mensualmente se envían reportes a la Dirección de Planificación – DIPLAN- del MAGA para informar de los avances en la consecución de las metas institucionales. Con el Viceministerio de Sanidad Agropecuaria y Regulaciones–VISAR- se tramita la extensión de permisos fitosanitarios de importación (para productos alimentarios no procesados y procesados de origen vegetal tales como maíz, frijol, CSB y arroz) y zoonosanitarios (para los productos procesados de origen animal como la leche), así como la extensión de licencias fitosanitarias de funcionamiento para manejo de alimentos en bodegas.

El MAGA actúa como ejecutor de algunas operaciones del PMA, por lo que el INDECA le despacha los alimentos de sus bodegas, para que el MAGA, en coordinación con el PMA y la SESAN, entregue los alimentos a los beneficiarios finales: la población en inseguridad alimentaria. Más recientemente, el INDECA también maneja los alimentos del Programa de Apoyo Alimentario y Prevención del COVID-19, que se desarrolla conjuntamente con el PMA y el MIDES.

Programa Mundial de Alimentos –PMA-: Es una interacción a favor y bastante estrecha. Desde 1997 el PMA ha manejado los alimentos que trae al país en las bodegas de la institución. El INDECA realiza los trámites de ingreso de los alimentos vía puerto (cuando son compras internacionales) o vía fronteras con países vecinos (compras regionales); posteriormente, de acuerdo a las necesidades del PMA y según la disponibilidad de espacio en las bodegas institucionales, se envía el alimento a las mismas para almacenarlo, resguardarlo y conservarlo hasta que sea necesario,

cuando finalmente se despache a las comunidades beneficiarias de las operaciones vigentes del PMA. El PMA, conector de las limitaciones financieras de la institución, ha apoyado la gestión de la misma con compras semestrales o anuales de insumos para realizar el trabajo en las bodegas, así mismo imparte capacitaciones eventuales para el personal de la Dirección de Logística (incluye bodegas). También se lleva un sistema conjunto de control de inventarios que permite un control de los mismos de forma diaria y el cual es verificado a través de auditorías trimestrales.

Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-: La interacción es a favor y bastante frecuente, ya que, a partir de la donación de arroz realizada por el Gobierno de China Taiwán a Guatemala en 2020, la cual fue tramitada a través del MIDES, dicha institución solicitó apoyo al INDECA para el almacenamiento y resguardo de la misma. Posteriormente, derivado de la emergencia originada por la pandemia del COVID-19, el INDECA manejó los alimentos del Programa de Apoyo Alimentario y Prevención del COVID-19, que se desarrolla en conjunto con el PMA y el MAGA.

Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres –CONRED-: Interacción a favor y muy eventual, casi siempre dependiente de la ocurrencia de desastres por eventos climáticos adversos. El INDECA ha apoyado la captación de alimentos de la CONRED durante emergencias o la ha apoyado almacenando temporalmente alimentos procedentes de donaciones. También, muy eventualmente se le ha apoyado en el tema de control de plagas en sus bodegas y capacitación a su personal para el control de las mismas, así como de análisis de calidad de granos previo a su recepción en bodega. Así mismo, el INDECA forma parte de la función Alimentos del Plan Nacional de Respuesta ante desastres desarrollado por la CONRED, la cual coordina la obtención y envío de alimentos a las zonas afectadas por desastres.

Ministerio de Finanzas Públicas –MFP-: Interacción a favor. El Ministro de Finanzas o en su representación un Viceministro es integrante de la Junta Directiva de la institución. La interacción se da con varias dependencias de este ministerio: *Dirección de Contabilidad del Estado*: proporciona los lineamientos para los registros contables de la institución los cuales se operan a través de los sistemas SICOIN y SIGES. *Dirección Técnica del Presupuesto*: Asiste técnicamente al INDECA en temas presupuestarios, asignando techos de presupuesto institucional; a través de ella se gestiona la aprobación del presupuesto anual y las modificaciones presupuestarias. *Tesorería Nacional*: Esta dependencia traslada a la institución los fondos de aporte constitucional (fuentes 11 “Ingresos corrientes” y 21 “Ingresos tributarios IVA Paz”) que el MAGA le ha solicitado previamente. *Dirección Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado*: La vinculación con esta dependencia se da cuando se hace uso del sistema Guatecompras.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-: Interacción a favor. El (la) Secretario(a) o su representante es miembro de la Junta Directiva de la institución. La interacción es eventual, ya que se da cuando el Gerente General rinde cuentas institucionales en reuniones de la junta, o cuando la Secretaría ofrece capacitaciones generales sobre los procesos de planificación institucionales y elaboración de documentos tales como planes operativos anuales, planes estratégicos, etc. previo a la entrega del proyecto general de presupuesto.

También ha habido interacción institucional cuando se ha necesitado registrar algún proyecto en el SNIP, del cual se remiten informes cuatrimestrales de gestión.

Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional –SESAN-: Interacción a favor. El INDECA actualmente integra dos foros en la SESAN: a) el Centro de Coordinación Interinstitucional -CCI-, integrado entre otras instituciones, por el MAGA, el PMA, la CONRED, el INDECA, y la misma SESAN, para coordinar las distribuciones de alimentos y autorizar las solicitudes de apoyo alimentario que propone la SESAN. Así mismo, en el foro se le busca solución a los problemas que surgen en la ejecución de proyectos de asistencia alimentaria; b) el Comité Técnico Interinstitucional -CTI-, integrado por las instituciones que están ejecutando la Gran Cruzada Nacional por la Nutrición a nivel nacional, en este foro se coordina la planificación de las actividades y se reporta periódicamente la ejecución del mismo. Además el INDECA coordina con la SESAN la elaboración del Plan Operativo de Seguridad Alimentaria –POASAN-, el cual persigue el cumplimiento de la Ley de Seguridad Alimentaria y Nutricional.

Ministerio de Economía –MINECO-: Interacción a favor. El Ministro de Economía o su representante es miembro de la Junta Directiva de la institución. La interacción es eventual, ya que sólo se da cuando el Gerente General rinde cuentas institucionales en reuniones de la junta.

Instituto de Fomento Municipal –INFOM-: Interacción a favor. El Presidente del INFOM o su representante es miembro de la Junta Directiva de la institución. La interacción es eventual, ya que también sólo se da cuando el Gerente General rinde cuentas institucionales en reuniones de la junta.

Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-: Interacción a favor y frecuente. En este banco se realizan todas las operaciones financieras de ingresos y egresos de la institución.

Empresa Portuaria Nacional Santo Tomás de Castilla: Interacción a favor y eventual. Cada vez que llega al país un embarque por una compra internacional de alimentos realizada por el PMA, los mismos usualmente ingresan vía Puerto Santo Tomás de Castilla, la portuaria se encarga de realizar todas las operaciones de desembarco e ingreso a bodegas de puerto; la portuaria también brinda la facilidad de manejar depósitos a cuenta corriente del INDECA, lo que permite ser más ágiles en la gestión de las operaciones.

Ministerio de Relaciones Exteriores -MRE-: Interacción a favor y eventual. Este ministerio autoriza la franquicia gubernativa de importación que el PMA presenta para los productos alimentarios que dona al Gobierno de Guatemala.

Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-: Interacción a favor y muy eventual. La SAT emite la resolución con la cual autoriza la franquicia gubernativa de importación emitida por el MRE. Así mismo, autoriza la habilitación del NIT del PMA para que pueda utilizarse la franquicia, previa solicitud del PMA. Finalmente, da apoyo en la agilización de los procesos en las gestiones aduaneras, en los puntos de ingreso de los alimentos.

Organismo Internacional Regional de Seguridad Agropecuaria –OIRSA-: Interacción a favor y muy eventual. Cada vez que el PMA importa alimentos donados a Guatemala, los técnicos del OIRSA deben inspeccionar la carga en los puntos de recepción, para asegurarse que no viene con plagas vivas o exóticas y puedan poner en riesgo la seguridad fitosanitaria del territorio guatemalteco. Preventivamente, todos los embarques de granos básicos son fumigados para evitar el ingreso de plagas.

Contraloría General de Cuentas –CGC-: Interacción muy frecuente, generalmente neutra. La institución cuenta con una comisión de planta temporal delegada por la CGC para evaluar lo actuado por los funcionarios del INDECA en cada período fiscal. El período de evaluación dura alrededor de 9 meses. Si se detecta alguna irregularidad o alguna anomalía, el auditor de la CGC reporta hallazgos, dándole la oportunidad al funcionario de desvanecer los mismos al presentar pruebas de descargo. Si las mismas no proceden, el hallazgo queda en pie y el funcionario es sancionado pecuniariamente o administrativamente según sea el caso.

9.2 Visión, misión, valores y principios

El Cuadro 7 (ver anexos) muestra el detalle de la misión, visión, así como valores y principios que rigen a la institución.

9.2.1 Visión

Contribuir al cumplimiento de las políticas de seguridad alimentaria y nutricional del Gobierno de Guatemala con el propósito de combatir el hambre y disminuir los índices de desnutrición que presentan las comunidades más vulnerables del país.

9.2.2 Misión

Viabilizar el proceso de internación, almacenamiento, resguardo y despacho de alimentos del Gobierno de Guatemala, destinados a cumplir las políticas de seguridad alimentaria, en forma oportuna y eficaz.

9.2.3 Valores y principios

Los valores y principios que el INDECA promueve actualmente son los siguientes:

SERVICIO AL CLIENTE

El INDECA se esfuerza en satisfacer los requerimientos y expectativas de los usuarios del almacenamiento y propietarios del alimento, en forma oportuna, coordinada y profesional.

MEJORA CONTINUA

La Gerencia apoya e incentiva la mejora continua de todo el talento humano, capacitándolo para que puedan cumplir sus actividades técnicas y administrativas, de forma eficiente.

TRABAJO EN EQUIPO

Operar en armonía coordinadamente y compartir los logros, promoviendo la comunicación, cooperación y solidaridad entre las instituciones relacionadas y el talento humano del instituto.

RESPECTO A LA PERSONA

El talento humano es el fundamento de la calidad del desempeño del instituto, promoviendo que cada empleado utilice todo su tiempo y sus capacidades en la satisfacción de las necesidades de los usuarios del INDECA y el logro de los objetivos.

9.3 Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

9.3.1 Fortalezas

- Se cuenta con personal de experiencia, calificado y capacitado para el buen manejo, resguardo y conservación de los alimentos en bodegas.
- Por ser el INDECA una institución autónoma y descentralizada, sus procesos de gestión administrativa y financiera, son ágiles.
- La institución posee varias bodegas y silos parcialmente habilitados a nivel nacional, en las que dispone de instalaciones adecuadas y en buen estado para el almacenamiento seguro y conservación de granos, harinas y aceites.
- Se cuenta con un sistema de gerencia, supervisión y controles internos adecuados, que permiten ejecutar eficientemente los proyectos que actualmente se desarrollan, lo que contribuye a la imagen de eficacia y transparencia en el manejo de alimentos que la institución actualmente posee.
- La institución actualmente cuenta con silos en Tactic, Los Amates y Retalhuleu habilitados para beneficiado y almacenamiento de granos, enfocado a los grupos de productores excedentarios organizados.
- El INDECA es la única institución de gobierno que posee la infraestructura propia para almacenar, resguardar y conservar alimentos en buenas condiciones, con fines de seguridad alimentaria.

9.3.2 Debilidades

- El INDECA no puede programar las cantidades de alimentos que maneja, ya que es ayuda alimentaria que se aporta al país conforme a las disponibilidades financieras de los países cooperantes o instituciones estatales como el MAGA. Así mismo, el INDECA no tiene control sobre el destino de los mismos, ya que eso depende de las instituciones propietarias de los alimentos.
- Existen varias estaciones en las que el INDECA no maneja alimentos en la actualidad, están en desuso desde hace más de 30 años, por lo que casi la totalidad de la maquinaria y el equipo de las mismas está en mal estado o son obsoletos.
- Algunas de las estaciones actuales del INDECA están ubicadas en áreas en las cuales el uso de la tierra cambió, por lo que dejaron de ser estratégicas para el acopio de granos básicos.
- El INDECA no cuenta con los recursos financieros suficientes para optimizar la operación y el mantenimiento de silos para el manejo de granos básicos a granel.
- Actualmente el INDECA no cuenta con personal calificado suficiente para la operación de sus silos mayores, ya que el presupuesto para dicha actividad no ha sido institucionalizado, lo que no ha permitido crear las plazas necesarias.
- El programa de mantenimiento de la maquinaria y equipo de operación de silos actualmente es mínimo, por lo oneroso del mismo.
- Debido a la reducción física, técnica, administrativa y financiera de la institución desde principios de los años 80 y a la promulgación de normas internacionales de comercio, en la actualidad no se cumple con algunas de las funciones originales para las que fue creado el INDECA, a través del Decreto Legislativo 101-70.

9.3.3 Oportunidades

- Las acciones de intervención en asistencia alimentaria han visibilizado al INDECA en el escenario de la seguridad alimentaria y nutricional, lo que le podría ayudar a la institución en la obtención de recursos financieros, para el mantenimiento, mejora y/o ampliación de sus instalaciones y así continuar apoyando para alcanzar las metas nacionales en el tema de seguridad alimentaria.
- El INDECA goza de la confianza del MAGA y el PMA, y más recientemente el MIDES para almacenar los alimentos que utilizan en sus proyectos de seguridad alimentaria y nutricional a nivel nacional.

- El MAGA tiene vigentes operaciones de asistencia alimentaria en el país, lo que le asegura en el corto y mediano plazo al INDECA una demanda de sus servicios.
- La necesidad del gobierno de disponer de reservas estratégicas para la asistencia alimentaria en atención a emergencias y sus programas regulares, es una realidad que se acentúa cada vez más, como consecuencia de los efectos del cambio climático y las condiciones de inseguridad alimentaria y nutricional en que vive una parte importante de la población guatemalteca, hecho que quedó comprobado con la participación de la institución en el Programa de Apoyo Alimentario y Prevención del COVID-19, ejecutado recientemente.
- El INDECA, con el apoyo financiero adecuado podría finalizar la habilitación de sus silos mayores e institucionalizar el presupuesto de operación y mantenimiento, para almacenar reservas estratégicas de alimentos y brindar también el servicio de beneficiado de granos, tanto a grupos de pequeños y medianos productores organizados, como para productores comerciales, lo que le podría generar en el futuro fondos para el autosostenimiento.
- La institución evaluará la adquisición de equipo y maquinaria de secado y limpieza de granos básicos, acorde al volumen que maneja la agricultura familiar para apoyar a los sujetos priorizados de MAGA.

9.3.4 Amenazas

- El MAGA actualmente no cuenta con el presupuesto suficiente para el establecimiento de las reservas alimentarias estratégicas.
- La ayuda financiera hacia Guatemala de la Cooperación Internacional ha ido disminuyendo como consecuencia que las prioridades de dicha ayuda se han enfocado en otras regiones en las cuales las condiciones de inseguridad alimentaria son mayores que las de Guatemala y de que la cooperación clasifica al país como de renta media, lo que se ha manifestado en una disminución paulatina pero progresiva de la ayuda alimentaria al país.
- La estrategia de apoyo a las familias en riesgo de inseguridad alimentaria por parte del PMA, cambió de entregar alimentos en especie a dar dinero en efectivo para satisfacer sus necesidades alimentarias, lo que disminuye los volúmenes de almacenamiento en bodegas.
- Debido a la ocurrencia recurrente de eventos naturales, climáticos y socioeconómicos que ocasionan emergencias, la institución necesita contar con más espacio físico de almacenamiento del que actualmente posee.

10. Anexos



CUADRO No. 1 ANÁLISIS DE MANDATOS

SPPD-01

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA-

(1)	(2)	(3)
NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION (base legal, convenios, reglamentos, etc.)	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)
Decreto Número 101-70 del Congreso de la República / Artículo 30. OBJETIVO. - El INDECA es la institución estatal responsable de promover las funciones y servicios de mercadeo de la producción agrícola del país. En consecuencia, le corresponde aplicar las políticas de mercadeo, estabilización de precios y abastecimiento de productos agrícolas que determine el Gobierno de la República a través del Ministerio de Agricultura.	Actualmente la normativa de estabilización de precios no se cumple porque, a pesar de estar vigente, la institución no cuenta con los medios financieros, ni técnicos, ni de recursos humanos, ni de infraestructura para cumplir con la misma. Sin embargo, la institución sí cumple con lo referente al abastecimiento y el beneficiado de granos básicos.	Estabilización de precios en granos básicos. No se cumple actualmente por la debilidad institucional. Además, no se ve claro que el gobierno central tenga intenciones de retomar el tema.
Acuerdo Básico entre el Gobierno de Guatemala y el Programa Mundial de Alimentos, Naciones Unidas/FAO, sobre asistencia del Programa Mundial de Alimentos	El INDECA en la actualidad maneja (interna, almacena, resguarda, conserva y despacha) la ayuda alimentaria recibida por medio del Programa Mundial de Alimentos -PMA-; así mismo, realiza el manejo del producto alimentario proveniente de programas regulares de instituciones gubernamentales, para apoyar los proyectos de seguridad alimentaria y nutricional de éstas.	Los alimentos procedentes de donaciones traídas a Guatemala por el PMA. Estos son internados desde puerto, almacenados y resguardados de forma segura en las instalaciones del INDECA, para finalmente ser entregados en forma eficiente a las instituciones coejecutoras de los proyectos conjuntos del PMA (MAGA, MSPAS), y así lo distribuyen en las áreas con inseguridad alimentaria definidas en los mismos.
Acuerdo Gubernativo Número 190-97 / Artículo 10. Que la responsabilidad en el manejo de la ayuda alimentaria recibida por medio del Programa Mundial de Alimentos, que a la fecha ha recaído en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y alimentación a través de la Dirección General de Servicios Agrícolas - DIGESA -, ello, de conformidad con el artículo 5° del Acuerdo Gubernativo número 152-94 de fecha de 18 de abril de 1984; pasa a ser responsabilidad dentro del Sector Público Agropecuario y de Alimentación del Instituto Nacional de Comercialización Agrícola - INDECA -.	El INDECA realiza todo el manejo de la ayuda alimentaria (internación, almacenamiento, resguardo y despacho) que el PMA trae a Guatemala.	Los alimentos procedentes de donaciones traídas a Guatemala por el PMA. Estos son internados desde puerto, almacenados y resguardados de forma segura en las instalaciones del INDECA, para finalmente ser entregados en forma eficiente a las instituciones coejecutoras de los proyectos conjuntos del PMA (MAGA, MSPAS), y así lo distribuyen en las áreas con inseguridad alimentaria definidas en los mismos.
Decreto No. 32-2005 del Congreso de la República - Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional	Coordinación interinstitucional para el despacho de alimentos a instituciones que ejecutan programas/proyectos de seguridad alimentaria.	Alimentos en buen estado para su consumo.
Plan Nacional de Respuesta de la CONRED	Coordinación interinstitucional para el despacho de alimentos a instituciones que distribuyan alimentos en emergencias como consecuencia de eventos climáticos adversos.	Alimentos en buen estado para su consumo.
Objetivos de Desarrollo Sostenible	Manejo de alimentos (internación, almacenamiento, resguardo y despacho) para su distribución a instituciones que distribuyen alimentos a nivel nacional en áreas prioritizadas.	Alimentos en buen estado para su consumo.

Orientaciones:

<p>Consignar el nombre completo del instrumento jurídico, el artículo, la literal, numeral o inciso. Descripción de lo que manda la norma y atañe al quehacer institucional. Describir toda la normativa relacionada con el quehacer institucional y estratégico. Describir convenios internacionales aceptados y ratificados por el país que tengan incidencia institucional.</p>	<p>Describir las funciones generales con las cuales la institución le da cumplimiento a la normativa</p>	<p>Describir el beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato .</p>
---	--	--

CUADRO No. 2 ANÁLISIS DE POLÍTICAS

SPPD-02

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA-

Instrucciones :

Identificar las políticas directamente relacionadas

No.	Nombre de la política pública	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población beneficiaria que describe la política	Meta de la política	Vinculación institucional con la política (describir los productos, intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento)
1	Política Nacional de Desarrollo	2015-2032	Establecer las directrices estratégicas para las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional para orientar sus acciones, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular la acción pública en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo; y a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado.	Población guatemalteca en general.	Contribuir al proceso de modernización del Estado, en función de gestionar y consolidar sus funciones y competencias, en el marco de sus responsabilidades político-jurídicas, respecto de la conducción del desarrollo y garantizar con ello a la ciudadanía, el pleno goce de sus derechos.	Coordinación interinstitucional para el despacho de alimentos a instituciones que lo distribuyen a la población en inseguridad alimentaria.
2	Política Nacional de Desarrollo Rural Integral	No la establece claramente.	Lograr un avance progresivo y permanente en la calidad de vida de los sujetos priorizados en la PNDRI y, en general, de los habitantes de los territorios rurales, a través del acceso equitativo y uso sostenible de los recursos productivos, medios de producción, bienes naturales y servicios ambientales, para alcanzar el desarrollo humano integral sostenible en el área rural.	La población rural en situación de pobreza y extrema pobreza, con prioridad en los pueblos y comunidades indígenas y campesinas con tierra insuficiente, improductiva o sin tierra; mujeres indígenas y campesinas; asalariados permanentes o temporales; artesanos; pequeños productores rurales; micro y pequeños empresarios rurales.	Lograr el pleno ejercicio de los derechos humanos de las poblaciones que habitan en las poblaciones rurales para alcanzar progresiva y permanentemente el mejoramiento de la calidad de vida con énfasis en los sujetos priorizados	Participación en la asistencia alimentaria de emergencia a comunidades rurales vulnerables o afectadas por amenazas o desastres provocados por fenómenos naturales o de otra índole.

3	Política General de Gobierno 2020-2024	2020-2024	Establece las prioridades y directrices que orientan la gestión pública así como los medios para el seguimiento y evaluación de los objetivos propuestos para el período de Gobierno 2020-2024.	Instituciones públicas, consejos de desarrollo, entidades descentralizadas y autónomas	Brindar las orientaciones para la planificación estratégica y operativa de la institucionalidad pública para el ejercicio fiscal 2020 y la planificación y presupuesto multianual 2020-2024	El INDECA como institución descentralizada promueve a través de sus planes institucionales y operativos, programas y ejecución presupuestaria, la vinculación de su quehacer institucional a las prioridades, metas, resultados y lineamientos del K'atun; a la vez que utiliza los mecanismos de coordinación necesarios para la ejecución de los mismos de manera efectiva.
4	Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional	No la establece claramente.	Brinda los lineamientos a seguir para que en Guatemala mejoren las condiciones que permitan superar la inseguridad alimentaria y nutricional en que se encuentra una gran parte de la población.	Población en inseguridad alimentaria, especialmente indígenas en el área rural y grupos urbano-marginales.	Tener una Guatemala más próspera, justa y con más oportunidades para todos.	Internación, transporte, almacenamiento, resguardo, y despacho de alimentos, para que estos sean distribuidos por instituciones con programas o proyectos de asistencia alimentaria regulares o de emergencia.
5	Gran Cruzada Nacional por la Desnutrición 2020-2024	2020-2024	Mejorar la salud y nutrición de la población guatemalteca, con énfasis en la niñez menor de cinco años de edad, preescolares y escolares, mujeres en edad fértil, población rural e indígena, en pobreza y pobreza extrema.	Población guatemalteca, con énfasis en la niñez menor de cinco años, preescolares y escolares, mujeres en edad fértil, población rural e indígena, en pobreza y pobreza extrema.	Reducción de la Desnutrición crónica en menores de 5 años, en 7 puntos porcentuales, entre otras.	Coordinación interinstitucional para el despacho de alimentos a instituciones que lo distribuyen a la población en inseguridad alimentaria, para brindar disponibilidad y acceso a una alimentación saludable.

CUADRO No. 3 ALINEACIÓN_ VINCULACION ESTRATEGICA A NIVEL SECTORIAL E INSTITUCIONAL

POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO PGG 2020-2024

Eje N°/atun	ODS	Prioridad Nacional de Desarrollo -PND	Meta Estratégica de Desarrollo -MED	Resultado Estratégico de Desarrollo RED	Coordinador RED	Corresponsable RED	Políticas Públicas	Sector	Pilar	Meta PGG 2020-2024	Coordinador META PGG	Corresponsable META PGG	Clasificación Meta PGG según enfoque GPR	Indicador	Línea de base	2020	2021	2022	2023	2024	Fuente de la proyección
Bienestar para la gente	2	Seguridad alimentaria y nutricional/acceso a servicios de salud/ Seguridad alimentaria y nutricional	MED 3 - Lograr la cobertura sanitaria universal, en particular la protección contra los riesgos financieros, el acceso a servicios de salud, esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas seguras, eficaces, asequibles y de calidad para todos. MED 9 - Para el año 2032, reducir en no menos de 25 puntos porcentuales la desnutrición crónica en niños y niñas menores de cinco años de los pueblos Maya, X'itla y Garifuna, y la no indígena con énfasis en el área rural.	RED 6. Para el 2026, se ha disminuido la tasa de mortalidad en la niñez en 5 puntos por cada mil nacidos vivos y, para el 2026, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niñas y niños menores de cinco años en 12-13 puntos porcentuales.	MSPAS	MIDES, SESAN, MAGA, ICSS.	Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional Política Nacional de Desarrollo	Social	Desarrollo Social	M16-Para el año 2020 se redujo la tasa de desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales	MSPAS, SESAN Y MAGA		Resultado	Porcentaje de niños menores de 5 años de edad, cuya talla para la edad es menor que menos dos (-2) desviaciones estándar (SD), de la mediana de talla internacional de referencia (OMS).	Línea de Base año 2014 (46.507)	45.45	43.5	41.5	39.5	37.5	PGG 2020-2024

CUADRO No. 4 RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL							RESULTADO INSTITUCIONAL			NOMBRE DEL INDICADOR	LINEA BASE *			FÓRMULA DE CÁLCULO	MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)		
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	Metas de la Política General de Gobierno 2020-2024				RED	Descripción de Resultado	Nivel de Resultado			Año	Dato absoluto	Dato Relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %	
		Pilar	Objetivo Sectorial	Acción Estratégica	Meta			Final	Intermedio								Inmediato
SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL	Al 2032, se habrá reducido la prevalencia de desnutrición crónica en 25 puntos porcentuales en niños menores de cinco años, con prioridad en la niñez de los pueblos maya, xinka, garifuna y la no indígena con énfasis en el área rural.	DESARROLLO SOCIAL	Mejorar la calidad de vida de los guatemaltecos, especialmente de los grupos más vulnerables y familias que se encuentran en estado de pobreza y pobreza extrema, por medio de la provisión y facilitación efectiva y oportuna de la infraestructura social priorizada en educación, salud, nutrición y vivienda popular.	Fortalecimiento del sistema nacional de seguridad alimentaria y nutricional con productos de calidad y cantidad; aumento de la información y educación alimentaria y nutricional; acceso a agua potable y saneamiento básico.	Para el año 2023 se redujo la tasa de desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales	N/A	En el período 2022-2026 se ha reducido el número de familias en riesgo de inseguridad alimentaria y se ha atendido a la población vulnerable a eventos climáticos que causan desastres o a condiciones financieras adversas, a través del manejo de 200,000 Tm de alimentos.		X		Manejo de producto alimentario	2019	19082	95.41	Tm manejadas / Tm programadas	200000	100

Nota:

*Línea base:
 Dato de comparación con el que cuenta la institución, puede ser como mínimo uno o dos años antes de la formulación.
 Debe presentarse en datos absolutos.

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: INSTITUTO NACIONAL DE COMERCIALIZACIÓN AGRÍCOLA - INDECA-

Nombre del Indicador	Manejo de Producto Alimentario	
Categoría del Indicador	DE PRODUCTO	
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Para el año 2023 se redujo la tasa desnutrición crónica en 7 puntos porcentuales	
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024 (DESARROLLO SOCIAL)	
Descripción del Indicador	Avance en la cantidad de alimento manejado.	
Interpretación	El indicador puede obtener valores de 0% a 100%, y su desempeño se considera positivo si se ejecuta más del 70% de la programación.	
Fórmula de Cálculo	TONELADAS METRICAS MANEJADAS / TONELADAS METRICAS PROGRAMADAS	

Ámbito Geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
	X			

Tendencia del Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	19,082.00 (95.00%)	81108.34 (83.0%)	80000	40000	40000

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2019	19082

Medios de Verificación

Procedencia de los datos	Registros generados en las bodegas y consolidados en la Sección de Inventarios de Alimentos.
Unidad Responsable	Sección de Inventarios de Alimentos, de la Dirección de Logística.
Metodología de Recopilación	Con el sistema electrónico de inventarios de alimentos para verificación de existencias, internaciones y despachos, la Sección de Inventario de Alimentos reporta mensualmente a la Dirección de Planificación para el seguimiento físico correspondiente.

PLAN OPERATIVO MULTIANUAL

Producción asociada al cumplimiento de la meta

PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES
<p>Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta</p>	<p>Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados</p>	<p>Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta</p>	<p>Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados</p>
<p>Resguardo y conservación de alimentos en bodegas para beneficio de la población</p>	<p>Manejo de producto alimentario</p>	<p>Resguardo y conservación de alimentos en bodegas para beneficio de la población</p>	<p>Manejo de producto alimentario</p>

Está parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

NOTAS TÉCNICAS:

CUADRO No. 6 ANÁLISIS DE ACTORES

SPPD-11

INSTITUCIÓN: Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA-

No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
Ejemplo:								
1	Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación -MAGA-	2	1	1	1	Financieros humanos	Dirección, coordinación técnica.	Nacional
2	Ministerio de Desarrollo Social -MIDES-	2	1	1	1	Financieros humanos	Coordinación técnica.	Nacional
3	Programa Mundial de Alimentos -PMA-	2	1	1	1	Financieros, tecnológicos humanos	Coordinación, capacitación y asistencia técnica.	Nacional
4	Coordinadora Nacional para la prevención de desastres -CONRED-	1	0	0	-1	Tecnológicos humanos	Coordinación técnica.	Nacional
5	Ministerio de Finanzas Públicas -MFP-	1	1	1	1	Financieros humanos	Dirección, asesoría y acompañamiento.	Nacional
6	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	1	1	1	1	Humanos	Dirección, asesoría y acompañamiento.	Nacional
7	Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional -SESAN-	1	1	1	1	Financieros, tecnológicos humanos	Coordinación técnica, asesoría y acompañamiento.	Nacional
8	Ministerio de Economía -MINECO-	1	1	1	-1	Humanos	Dirección.	Nacional
9	Instituto Nacional de Fomento Municipal -INFOM-	1	1	1	-1	Humanos	Dirección.	Nacional
10	Banco Nacional de Desarrollo Rural -BANRURAL-	1	1	1	-1	Servicios financieros humanos	Provisión de servicios de depósitos monetarios, conciliación de cuentas.	Nacional
11	Empresa Portuaria Nacional Santo Tomás de Castilla -EMPORNAC-	1	0	1	-1	Tecnológicos humanos	Servicios de carga y descarga, almacenamiento temporal.	Puerto Sto. Tomás de Castilla
12	Ministerio de Relaciones Exteriores -MRE-	1	1	0	-1	Humanos	Autorización de documentos	Regional
13	Secretaría de Administración Tributaria -SAT-	0	0	1	-1	Tecnológicos humanos	Inspección y autorización de documentos	Nacional
14	Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria -OIRSA-	1	1	0	-1	Tecnológicos humanos	Servicios de inspección de alimentos en puerto, fumigación.	Puertos de ingreso al país
15	Contraloría General de Cuentas -CGC-	0	0	1	1	Humanos tecnológicos	Fiscalización y evaluación de gestión, calidad del gasto y transparencia.	Nacional

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

CUADRO No. 7 VISIÓN, MISIÓN, VALORES

SPPD-09

Nombre de la entidad y cuál es el horizonte de la institución	Imagen externa	Posicionamiento futuro/ temporalidad	Formulación de la visión
Instituto Nacional de Comercialización Agrícola -INDECA- Horizonte de 25 años	Imagen deseada con relación a la situación futura de las personas usuarias o beneficiarias	Posición futura de la entidad con relación a otras entidades a través de contribuciones estratégicas y en que tiempo.	Contribuir al cumplimiento de las políticas de seguridad alimentaria y nutricional del Gobierno de Guatemala con el propósito de combatir el hambre y disminuir los índices de desnutrición que presentan las comunidades más vulnerables del país.

PREGUNTAS GENERADORAS	¿Quiénes somos? Identidad, reconocimiento legal	¿Qué buscamos? Función principal, razón de ser	¿Qué producimos? Principales productos (bienes y servicios) que se generan	Formulación de la misión
	Somos una entidad responsable...	tiene como fin primordial...	promovemos, impulsamos, entregamos, realizamos...	Viabilizar el proceso de internación, almacenamiento, resguardo y despacho de alimentos donados por el Programa Mundial de Alimentos -PMA- al Gobierno de Guatemala, resguardar el producto alimentario proveniente de programas regulares de instituciones gubernamentales, destinados a cumplir las políticas de seguridad alimentaria, en forma oportuna y eficaz, así como brindar servicios de beneficiado de granos básicos a grupos de pequeños productores organizados.
	¿Por qué lo hacemos?		¿Para qué? / ¿Para quiénes?	
	Para garantizar, mantener, asegurar, definir, elaborar, mejorar, entregar...		la calidad de vida de ...	

No.	Valores (principios)	Describir brevemente como aplican los valores enunciados	Describir como los valores institucionales se aplican también hacia la población objetivo o elegible
1	SERVICIO AL CLIENTE	El INDECA se esfuerza en satisfacer los requerimientos y expectativas de los usuarios del almacenamiento y propietarios del alimento, en forma oportuna, coordinada y profesional.	N/A
2	MEJORA CONTINUA	La Gerencia apoya e incentiva la mejora continua de todo el talento humano, capacitándolo para que puedan cumplir sus actividades técnicas y administrativas, de forma eficiente.	N/A
3	TRABAJO EN EQUIPO	Operar en armonía coordinadamente y compartir los logros, promoviendo la comunicación, cooperación y solidaridad entre las instituciones relacionadas y el talento humano del instituto.	N/A
4	RESPECTO A LA PERSONA	El talento humano es el fundamento de la calidad del desempeño del instituto, promoviendo que cada empleado utilice todo su tiempo y sus capacidades en la satisfacción de las necesidades de	N/A