



**GOBIERNO *de*
GUATEMALA**
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

**SECRETARÍA DE
INTELIGENCIA
ESTRATÉGICA DEL
ESTADO**

Planificación Institucional 2020-2024

CONTENIDO

Acrónimos.....	5
Capítulo I.....	3
Diagnóstico y Análisis Situacional.....	3
Marco jurídico.....	3
Vinculación institucional.....	4
Vinculación institucional con Política Nacional de Desarrollo.....	4
Vinculación institucional con Políticas Públicas.....	5
Vinculación institucional con la Política General de Gobierno.....	6
Identificación, análisis y priorización de la problemática.....	7
Análisis de la Población.....	8
Modelo Conceptual.....	9
Modelo Explicativo.....	12
Caminos causales.....	12
Modelo Prescriptivo.....	14
Modelo Lógico.....	17
Resultados.....	18
Capítulo II.....	19
Capacidad Institucional.....	19
Visión.....	19
Misión.....	19
Principios.....	19
Valores.....	19
Objetivos Estratégicos.....	19
Análisis de Actores.....	20
Análisis FODA.....	20
Planificación estratégica.....	21
Seguimiento y Evaluación.....	24
Indicadores de avance de acciones estratégicas.....	26
Capítulo III.....	27

Planificación Operativa Multianual	27
Productos y Subproductos	27
Dirección y Coordinación	27
Productos de Inteligencia Estratégica	28
Programación Multianual	28
Planificación Operativa Anual.....	29
Programación de Productos y Subproductos	29
Programa	29
Objetivos Operativos	29
Eje de Producción de Inteligencia	29
Eje de Fortalecimiento Institucional.....	30
Eje de Relaciones con la Comunidad de Inteligencia	30
Resultado Operativo Institucional	30
Identificación de Productos	30
Acciones Operativas	30
Dirección y Coordinación	30
Servicios de Inteligencia Estratégica.....	33
Programación Anual	34
Programación Indicativa anual	35
Anexos	36

ACRÓNIMOS

AESN	Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación
ANRA	Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas
CAP	Comisión de Asesoramiento y Planificación
CNS	Consejo Nacional de Seguridad
DIEMDN	Dirección de Inteligencia del Estado Mayor de la Defensa Nacional
DIGICI	Dirección de Inteligencia Civil
INEES	Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad
LMSNS	Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
PESN	Plan Estratégico de Seguridad de la Nación
PGG	Política General de Gobierno
PNS	Política Nacional de Seguridad
SIE	Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado
SNI	Sistema Nacional de Inteligencia
SNS	Sistema Nacional de Seguridad
STCNS	Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

MARCO JURÍDICO

Las funciones de la SIE se encuentran delimitadas el artículo 13 de la Ley del Organismo Ejecutivo y 27 de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad; además cumple otras funciones establecidas en el Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.

En relación a su mandato, la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado puede cumplir dos roles: el de coordinador del Sistema Nacional de Inteligencia y el de institución que, a su vez, es parte del sistema y produce inteligencia en los campos estratégicos, interactuando bajo mecanismos de cooperación, colaboración y coordinación.

Marco Jurídico	Artículos	Principales funciones conferidas a la institución
Constitución Política de la República de Guatemala	Artículo 1 2	Producir inteligencia de estado para garantizar la libertad y el desarrollo a las personas; seguridad para ellas y sus bienes.
Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97	Artículo 13	Producir inteligencia en los campos estratégicos contra inteligencia y coordinar el Sistema Nacional de Seguridad.
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad Decreto 18-2008	Artículo 7 9 18 21 23 24 26 27	Conformar el Sistema Nacional de Seguridad; participar en el Consejo Nacional de Seguridad; formar parte del ámbito de seguridad inteligencia de estado; asesorar y proporcionar al Presidente y CNS inteligencia de estado; proveer información estratégica para la generación de instrumentos de seguridad de la nación; dirigir la contra inteligencia; promover relaciones de cooperación con otros servicios de inteligencia y establecer oportunos procedimientos de reclutamiento así como la carrera profesional.
Reglamento de Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad Acuerdo Gubernativo 166-2011	Artículos 65 66 68 69 70 71	Diferentes funciones específicas en función de la coordinación del SN.
Reglamento Orgánico interno Acuerdo Gubernativo 135-2018	Completo	establece las funciones y estructura organizacional de las dependencias de la institución.

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

Al realizar el análisis y visualizar la vinculación institucional con política pública nacional y sectoriales, se tomó en cuenta la Agenda Internacional de Desarrollo 2030: «Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS» que fuera adecuada a la realidad del país para su completa articulación con la Política Nacional de Desarrollo «Katún, Nuestra Guatemala 2032».

De conformidad con las funciones institucionales, se determinó que es posible contribuir en todos los objetivos, sin embargo, se priorizaron las metas relacionadas con el ODS 16 cuyo objetivo es «Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles».

En el ejercicio de priorización nacional, se han establecido nueve metas para el ODS 16, tres de las cuales se relacionan indirectamente con la actividad de monitoreo del ANRA que realiza SIE en coordinación con el SNI, tales son: meta 16.1 «reducir considerablemente todas las formas de violencia y las tasas de mortalidad conexas en todo el mundo», la meta 16.4 «reducir de manera significativa las corrientes financieras y de armas ilícitas...» y la meta 16.a «fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, con miras a crear capacidad a todos los niveles... para prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia».

Este marco presenta un nuevo desafío para la institucionalidad, en relación a la necesidad de establecer lineamientos y nuevos requerimientos de información para el monitoreo, seguimiento y parámetros de comparación con otros países de la región respecto de los ODS, que permitan una visión estratégica de la vinculación desarrollo y seguridad.

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO

De conformidad con las funciones sustantivas de la SIE, de la Política Nacional de Desarrollo, se prioriza el Eje 5, «Estado como Garante de Derechos Humanos y Desarrollo», en cuanto a seguridad y justicia con equidad, pertinencia de pueblos maya, xinka, garífuna, social, sexual y etaria; meta 5.1: en 2032, «la sociedad guatemalteca se desenvuelve en un contexto óptimo de seguridad y justicia».

No obstante, son objetivos específicos de seguridad ciudadana, SIE proveerá análisis estratégicos para que los tomadores de decisión del más alto nivel dispongan de la información necesaria para la conducción política en la ruta de país hacia el desarrollo y alcance de objetivos nacionales.

Es importante resaltar que, por su carácter estratégico, la SIE puede realizar análisis concernientes a los diferentes ejes de la política, su relación con diferentes órdenes, y prevenir potenciales riesgos y amenazas para la seguridad de la nación, además de prospectar áreas de oportunidad para el país.

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON POLÍTICAS PÚBLICAS

La Política Nacional de Seguridad, es el principal instrumento orientador que constituye la base de accionar de todos los componentes que conforman el SNS. En junio de 2017 se aprobó la actualización de este instrumento, que contempla a la gobernanza integral como modelo de seguridad de la nación.

La Inteligencia del Estado es uno de los cuatro ámbitos de funcionamiento del SNS, con cuya producción de información oportuna, se pueden enfrentar de manera preventiva diferentes fenómenos en el entorno de la Seguridad de la Nación. Por tanto, se han tomado en cuenta los lineamientos de políticas relacionadas con los cuatro ámbitos de seguridad: Política de Defensa (Seguridad Interior y Exterior); Marco General de Política Exterior (Seguridad Exterior); y, Política Nacional para la Reducción de Riesgo a los Desastres (Gestión de Riesgo).

Entre los criterios orientadores de la PNS, también se establece fortalecer las capacidades institucionales del SNS, por medio de la consolidación del sistema de carrera profesional, para garantizar la promoción del recurso humano más idóneo.

Para cumplir con los lineamientos estratégicos de política, se continuará con el desarrollo de los mecanismos de coordinación, colaboración y cooperación para articular el SNI, a fin de generar inteligencia de Estado, producir y actualizar la ANRA, así como otros instrumentos de análisis y prospectiva.

Se proyectarán las fases necesarias para desarrollar protocolos y plataformas de intercambio de información, así como establecer un centro de fusión de inteligencia, que facilite la elaboración de productos de inteligencia coordinadamente.

La alineación ha previsto los intercambios interinstitucionales y regionales con grupos de alto nivel en consolidación de los esfuerzos de integración en materia de seguridad. Tomando en cuenta los lineamientos estratégicos de la Política, se promoverá el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO

De acuerdo con lo dispuesto en el Acuerdo Gubernativo 32 2020, se realizaron los análisis para atender los lineamientos establecidos en la PGG. De los cinco ejes, se programan acciones para dar contribución con la «governabilidad y seguridad en desarrollo», específicamente para la meta estratégica que establece que para el año 2023 se cuenta con un sistema de inteligencia reformado.

Adicionalmente se identificaron acciones para propiciar un «Estado responsable, transparente y efectivo», así como «relaciones con el mundo», en el marco del mandato institucional según artículo 27) inciso h. de la LMSNS.

Governabilidad y seguridad en desarrollo

Producto	Indicador
Normas de inteligencia	Cantidad de normas entregadas relacionadas con el monitoreo de riesgos, amenazas y vulnerabilidades que atentan contra la seguridad de la nación.
Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas	Normas de seguimiento a la agenda de riesgos, amenazas y vulnerabilidades que orientará labores de inteligencia y seguridad nacional.
Integración del SN	Número de reuniones técnicas y políticas efectuadas para fortalecer el funcionamiento coordinado en el marco de alcanzar niveles sostenidos de seguridad y desarrollo.
Productos de inteligencia	Cantidad de documentos generados para detectar riesgos, evolución de fenómenos y proveer información útil para toma de decisiones políticas – estratégicas en seguridad.
Recomendaciones de inspección	Norma de recomendaciones presentada al Secretario de inteligencia conteniendo oportunidades de mejora en la gestión.

Estado responsable, transparente y efectivo

Producto	Indicador
Mejorar la rendición de cuentas (<i>accountability</i>)	Actualización de portales de transparencia en orden de promover la gobernabilidad.

Relaciones con el mundo

Producto	Indicador
Participar activamente en mecanismos internacionales de inteligencia	Reuniones multilaterales atendidas (en modalidad de videoconferencia) para el intercambio de información que permita el trabajo conjunto ante amenazas transnacionales de seguridad.

IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Los diferentes instrumentos de seguridad de la nación, ofrecen una caracterización político estratégica del ambiente de seguridad del país, analizan las complejidades de la seguridad desde el eje socio humano; político económico; ambiental; energético; tecnológico; alimentario y nutricional; geoestratégico; y, de inteligencia.

En los años recientes se ha conceptualizado a la seguridad como un problema multicausal, por tanto, la inteligencia debe abarcar los campos que provean información de alto valor para encontrar soluciones a las más diversas procedencias. La inteligencia estratégica proporcionará una extensa perspectiva del entorno de la seguridad en función de la anticipación, preparación y generación de alternativas innovadoras para el alcance de los objetivos nacionales.

Con base en el marco jurídico actual, la condición de interés para el programa *Acciones de Inteligencia Estratégica*, ejecutado por la SIE, se relaciona con proporcionar inteligencia estratégica, respetando los campos de acción del sistema, coordinar el SNI y dirigir la actividad de contrainteligencia.

Al realizar la alineación de la planificación institucional, con los instrumentos de seguridad de la nación e incorporación de las metas de la PGG, se realiza un ejercicio de priorización de las acciones contenidas en el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, que son necesarias para alcanzar el objetivo de producción de inteligencia, la priorización se sustenta de acuerdo con la siguiente tabla:

Posición Priorizada	Acciones Estratégicas	Resultados Inmediatos	Resultados Intermedios	Resultados Finales
1	laborar productos de inteligencia estratégica referidos a los Objetivos Nacionales	Presidencia de la República y Consejo Nacional de Seguridad obtienen normas de inteligencia		Al 2023 se cuenta con un Sistema Nacional de inteligencia coordinado e eficiente y eficaz produciendo inteligencia estratégica del estado en función de los Objetivos Nacionales
2	laborar e implementar un protocolo de coordinación e interoperabilidad del Sistema Nacional de inteligencia	Sistema Nacional de inteligencia con protocolo de interoperabilidad		
3	Desarrollar e implementar y optimizar las plataformas tecnológicas institucionales interoperables.	Sistema Nacional de inteligencia con plataformas tecnológicas interoperables		
4	laborar e implementar el Plan Nacional de inteligencia	Presidencia de la República y Consejo Nacional de		

Posición Priorizada	Acciones Estratégicas	Resultados Inmediatos	Resultados Intermedios	Resultados Finales
		Seguridad con Plan Nacional de Inteligencia		
5	Desarrollar la carrera profesional en el Sistema de Inteligencia de Estado		Sistema Nacional de Inteligencia con carrera profesional	Resultados de la Política General de Gobierno
6	Implementar el Centro Nacional de Inteligencia C4 ¹		Sistema Nacional de Inteligencia con Centro Nacional de Inteligencia	Para el año 2023 se cuenta con un sistema de Inteligencia rearmado

La producción de inteligencia es relevante para las prioridades nacionales; la incidencia de los diferentes fenómenos de riesgo, amenazas y vulnerabilidades para la seguridad de la nación son de impacto para el desarrollo y mediante la generación oportuna de inteligencia podrían prevenirse, mitigarse y reducirse; así como crearse las estrategias de resiliencia necesarias.

En consecuencia, contar con capacidades institucionales tales como recurso humano calificado, recursos financieros, legislación oportuna, tecnologías de la información, capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados, permitirá una gestión integral del ámbito de inteligencia de Estado.

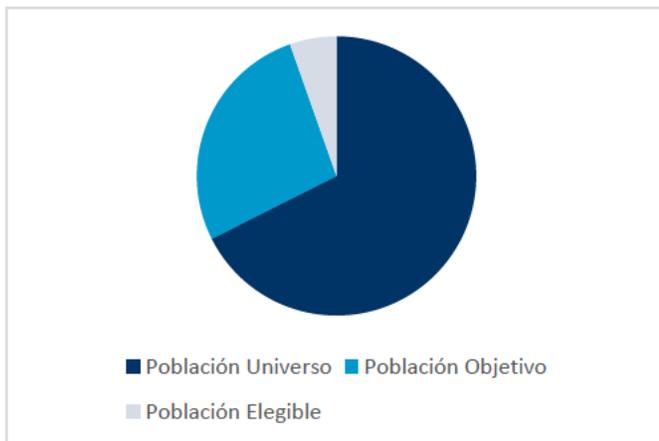
ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

El Consejo Nacional de Seguridad coordina el Sistema Nacional de Seguridad. La Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, establece que la SIE atenderá los asuntos que el CNS le asigne en materia de información e inteligencia, en tal sentido, los usuarios de los productos de Inteligencia son: El Presidente de la República y el Consejo Nacional de Seguridad, con el propósito de utilizarlos como herramientas en el proceso de toma de decisiones de alto nivel.

Consejo Nacional de Seguridad	Sistema Nacional de Inteligencia
El Presidente de la República	Dirección General de Inteligencia Civil
Vicepresidente de la República	Dirección de Inteligencia del Estado Mayor de la Defensa
Ministro de Gobernación	Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado
Ministro de la Defensa Nacional	
Procurador General de la Nación	

¹ Centro Nacional de Inteligencia para ejercer el comando, control, computación, comunicaciones e inteligencia

Así también, es posible proporcionar información estratégica nacional e internacional a las instituciones que conforman la estructura del SNS, para facilitar la formulación y planificación de instrumentos de seguridad como la Política Nacional de Seguridad, la Agenda Estratégica de Seguridad, entre otros. No obstante, el beneficio es transversal a todos los ciudadanos, según la problemática que se enfrente y sobre la cual sean tomadas decisiones estratégicas.



ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

Población	Descripción
Población Un verso	Inscripciones de Sistema Nacional de Seguridad n egresados de Consejo Nacional de Seguridad n egresados de Sistema Nacional de Inteligencia
Población Objeto	n egresados de Consejo Nacional de Seguridad n egresados de Sistema Nacional de Inteligencia
Población Elegible	Usuarios de los Productos de Inteligencia: Presidencia y CNS

MODELO CONCEPTUAL

El Libro Blanco de Seguridad de Guatemala, define a la inteligencia como una herramienta de carácter preventivo, necesaria para producir y satisfacer la necesidad del Estado de disponer de información oportuna, veraz y pertinente. Vinculada a todos los ejes de transformación, que propician un ambiente de seguridad. Al mismo tiempo, es un recurso que permite la generación de los productos de seguridad; evaluación de soluciones, gestión de procesos de toma de decisiones, para proteger a las personas, el patrimonio y las instituciones democráticas.

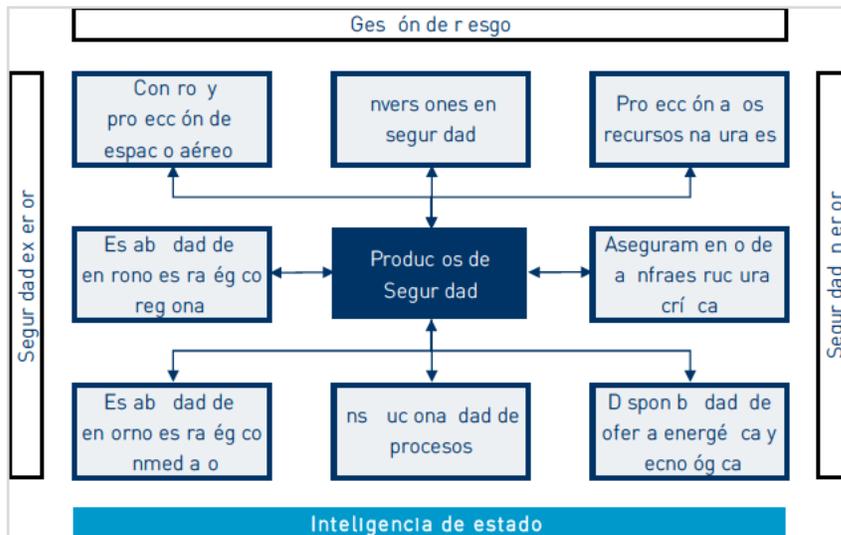
En el mismo instrumento, se definen los ámbitos de funcionamiento del SNS y la coordinación de funciones entre la inteligencia estratégica, civil y militar para la atención de asuntos que el CNS le asigna en materia de información.

La inteligencia estratégica «es el resultado del ciclo de inteligencia, que transforma la información disponible en conocimiento

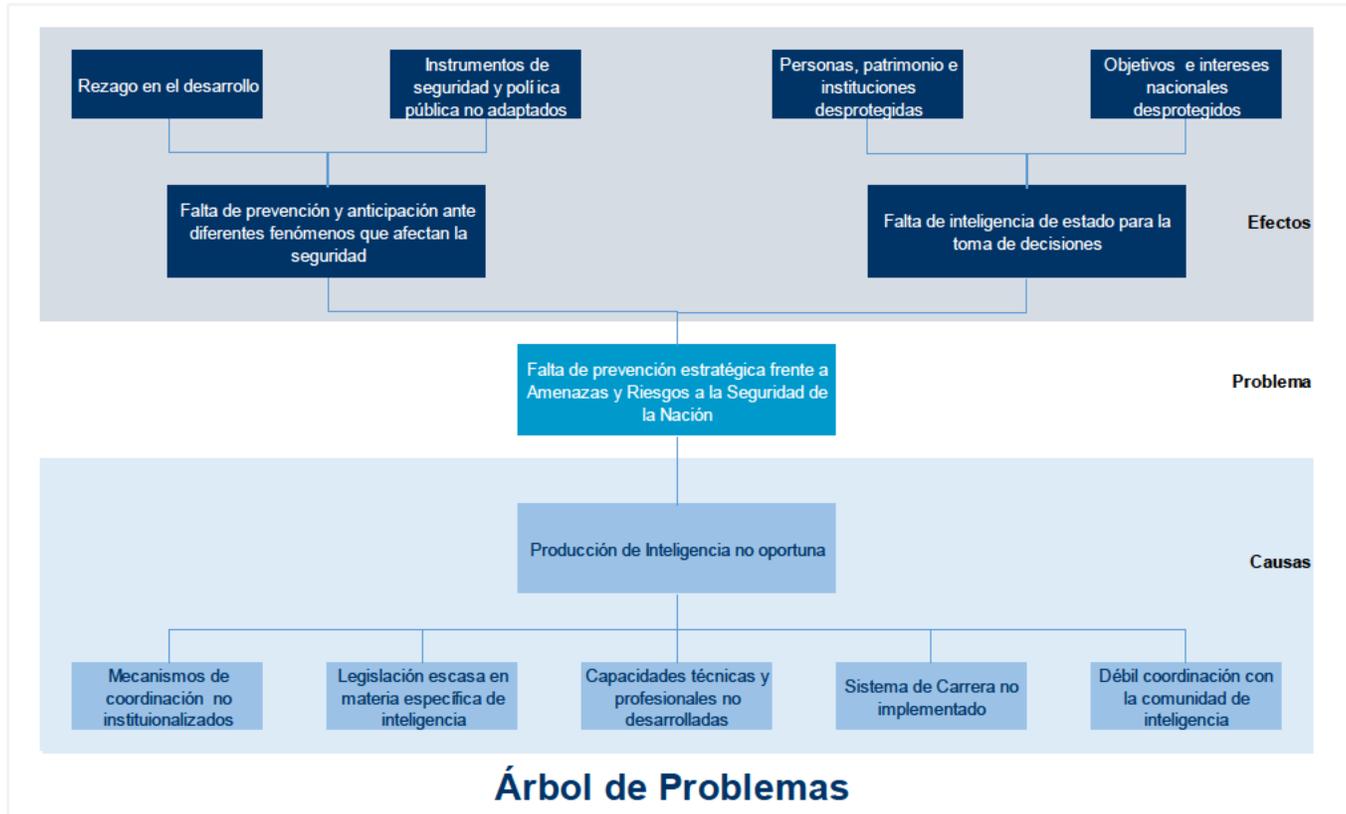
anticipado sobre las situaciones nacionales e internacionales que permitan la toma de decisiones de alto nivel e implementar las acciones estratégicas necesarias, así como detectar oportunidades para el logro de los objetivos nacionales»².

Se identifica como problema central la falta de prevención estratégica frente a amenazas y riesgos a la seguridad de la nación a causa de la falta de una inteligencia oportuna, es decir, pertinente, exacta y en tiempo preciso.

Con base en estos conceptos y atendiendo a lineamientos de política, así como al marco jurídico, se utiliza la técnica de árbol de problemas, para generar un análisis de situación a fin de mapear las relaciones de causa y efecto ante un problema central, que facilita el proceso de planificación. Los resultados de este ejercicio se diagraman en las gráficas siguientes:

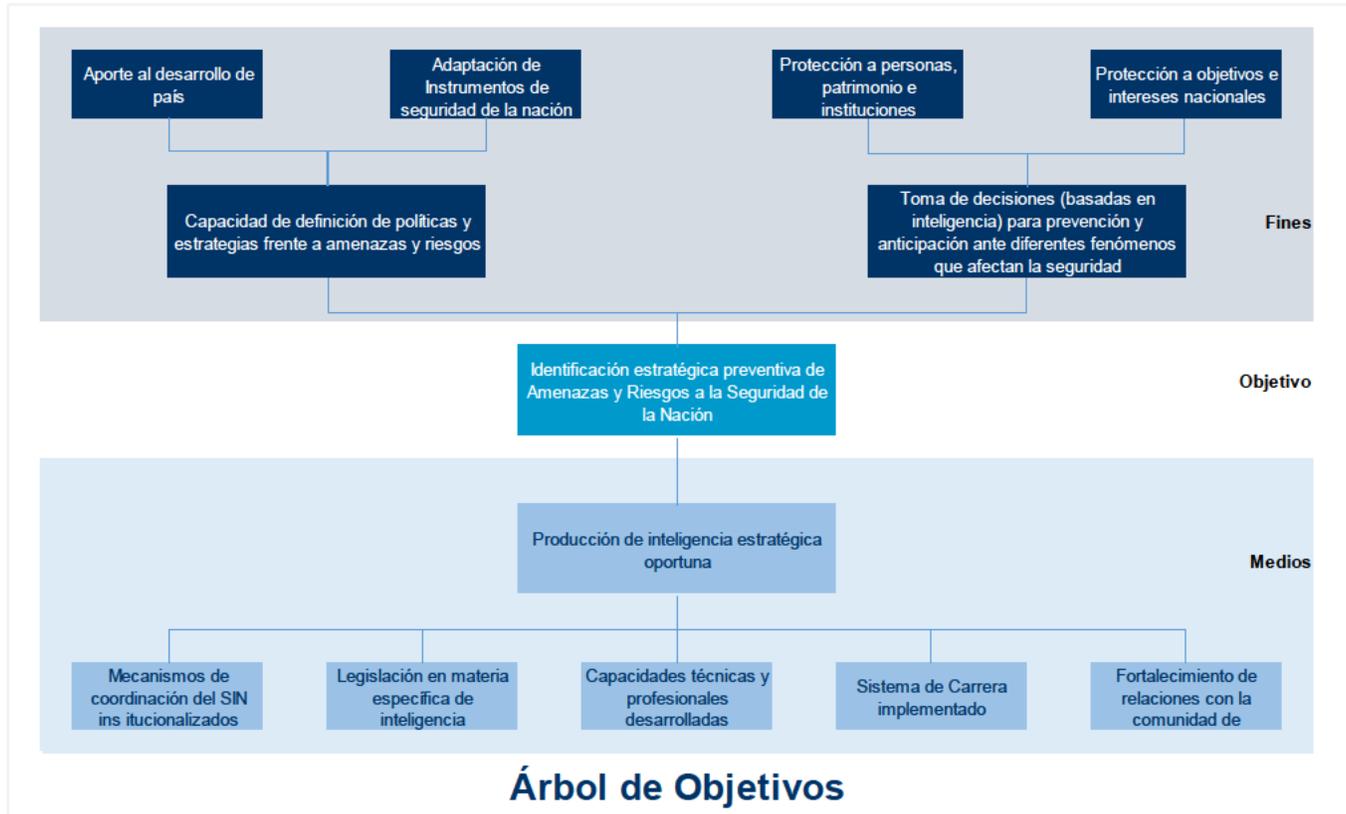


² Acuerdo Gubernativo 135/2018 Artículo 4 Reglamento Orgánico Interno de la S E



Los fines que se esperan con la atención del problema planteado es proveer a los usuarios, la inteligencia estratégica que contribuya a la toma de decisiones del más alto nivel, a modelar estrategias nacionales de largo plazo en función de la protección de las personas, su patrimonio y la institucionalidad, en suma, al desarrollo del país.

Para lograrlo, será necesario contar con mecanismos de coordinación, cooperación y comunicación de un SNI fortalecido, con capacidades técnicas y profesionales de alto nivel; con legislación específica en materia de inteligencia que dé soporte a las actuaciones; con un sistema de carrera orientado a resultados para generar apreciaciones, escenarios, alertas tempranas, proyecciones y toda clase de instrumentos de prospectiva.



MODELO EXPLICATIVO

Con la caracterización institucional, el problema priorizado, determinada la condición de interés; se procede con el modelo explicativo.

Una amenaza a la seguridad de la nación, es un fenómeno «inherente a la evolución propia de un Estado, que se desarrolla por circunstancias naturales, antropogénicas, políticas, económicas o sociales, que pone en peligro la seguridad del Estado, el bienestar de las personas, el desarrollo de la sociedad y la estabilidad de sus instituciones»³.

Es en este escenario donde la inteligencia estratégica desenvuelve un rol imprescindible para la conducción político estratégica del país, al generar información útil que permita la anticipación; demandándose la más alta precisión en la producción sustantiva.

CAMINOS CAUSALES

Se determinan tres caminos causales para superar la problemática, uno de ellos es el relativo a institucionalizar los mecanismos de coordinación del SNI, derivado a que los productos que desde el mismo se generan son claves para el diseño de lineamientos y cursos de acción para reducir riesgos y mitigar amenazas en seguridad. Ello es importante dado que en el mismo sistema coexisten organismos civiles con el militar, cada uno con sus características y

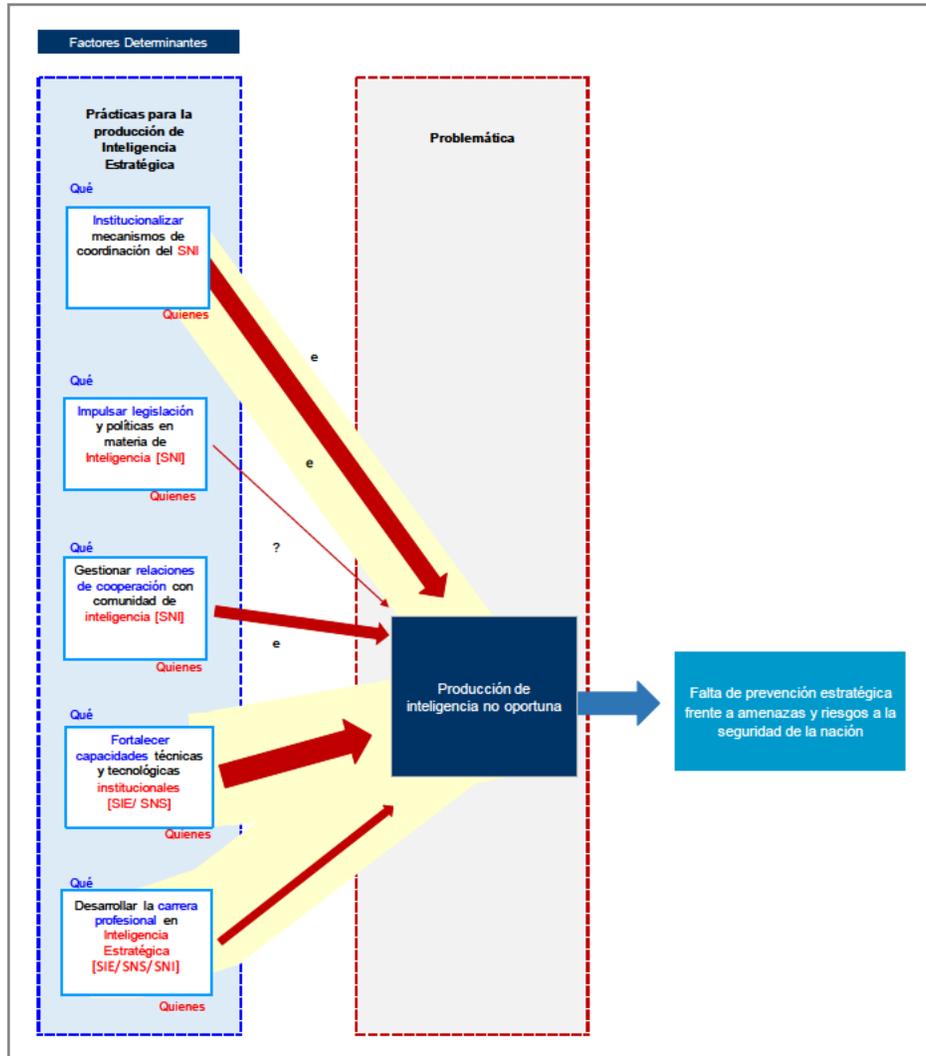
³ Sistema Nacional de Inteligencia. Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas. 2020.

competencias de operación particular, por tanto, se requiere mantener delimitados los mecanismos de coordinación cuando se trata de producir inteligencia conjunta, respetando el ámbito de actuación de cada órgano.

El segundo, lo constituye el fortalecimiento de capacidades técnicas y tecnológicas especialmente para el intercambio de insumos informativos; sobre todo para reducir las vulnerabilidades cibernéticas, la alta operatividad en la búsqueda de información, la rigidez en la extracción de datos y favorecer el intercambio de la información a través de medios seguros.

Por último, el camino priorizado en tercer escaño es el desarrollo de la carrera profesional, que tiene por objetivo regular la integración permanencia, promoción, profesionalización y sistema disciplinario para que el recurso humano responsable de producir inteligencia se mantenga calificado y optimizar la inversión que se realiza en capacitación y especialización.

Sin embargo, también se identifica que es necesario gestionar sólidas relaciones de cooperación con la comunidad de inteligencia, actores estatales y la academia, que permita generar integralmente alertas y estrategias regionales de seguridad, así como promover cultura de inteligencia. Finalmente, desarrollar legislación en materia de inteligencia, a fin de dar soporte jurídico a actuaciones ordinarias del servicio.



Esquema de caminos causales críticos

MODELO PRESCRIPTIVO

El modelo nacional de seguridad: gobernanza integral, establece que «para lograr resultados efectivos y sostenibles es requerida la interrelación de principios, normas, mecanismos y procesos». De tal cuenta, fueron identificadas las prácticas más oportunas para alcanzar los resultados esperados en materia de producción de inteligencia estratégica, mismas que se alinearon a los objetivos de seguridad planteados en los diferentes instrumentos. En ese contexto también se analizaron las intervenciones vigentes, nuevas y por implementar, que permitan la eficiente gestión.

Se identificó que la producción de Inteligencia estratégica es la intervención de mayor relevancia para proveer al Estado con inteligencia oportuna para la toma de decisiones frente a amenazas, riesgos y vulnerabilidades sobre la seguridad de la nación; esta será generada a través del proceso o ciclo de inteligencia, que para SIE se ha establecido una adaptación según su ámbito de especialidad; asimismo se tendrán en cuenta cuatro factores de poder nacional, para articular el análisis.



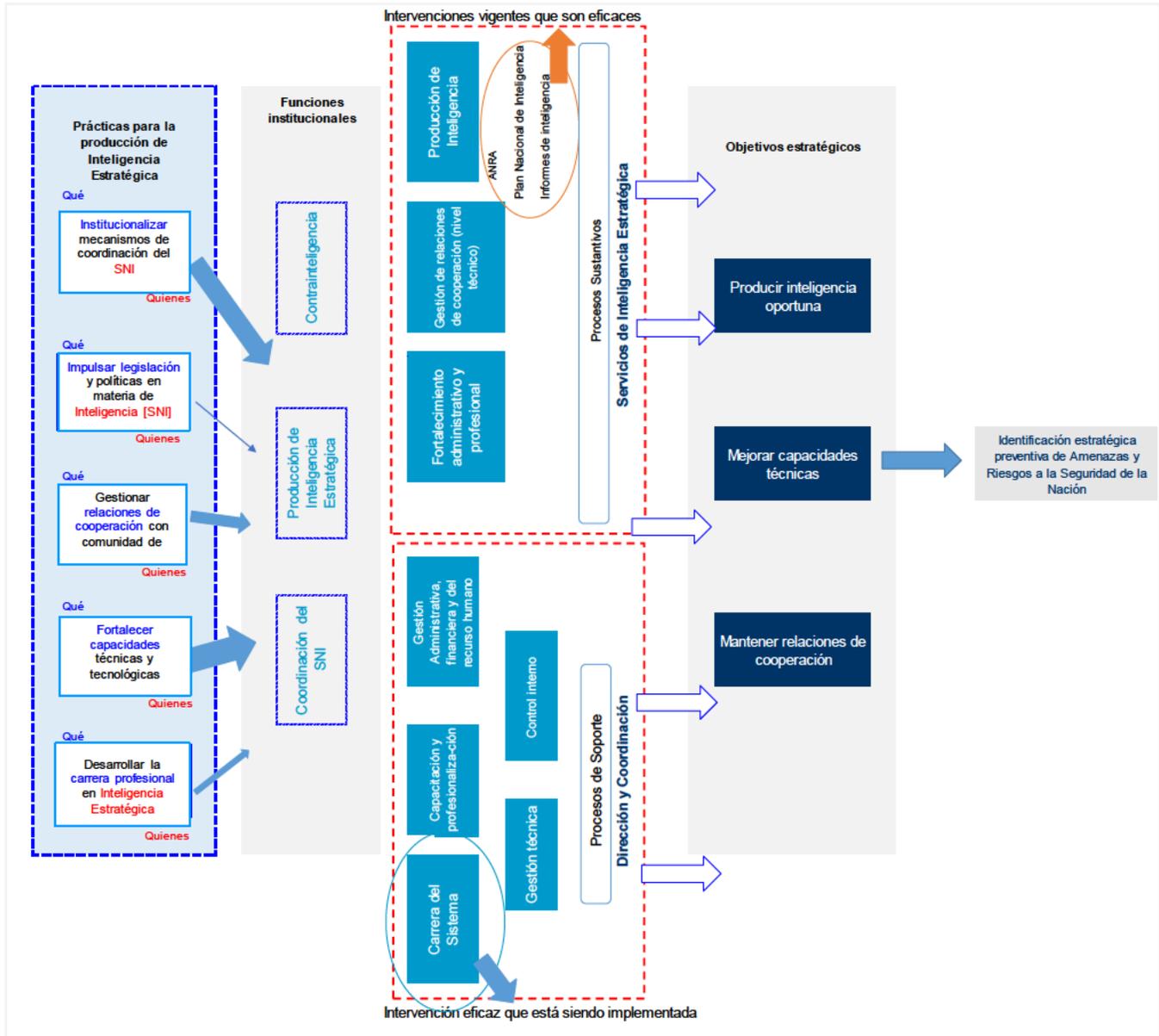
Esquema de ciclo de inteligencia estratégica

Para la causa crítica: *institucionalizar mecanismos de coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia*, se establecieron intervenciones potenciales para el fortalecimiento de la institución y consecuentemente del Sistema; tomando en cuenta, las acciones delimitadas en el PESN, entre ellas será necesario continuar con el desarrollo de protocolos y plataformas interoperables que son la base para disponer de información en la producción de inteligencia mediante el ciclo de inteligencia estratégica.

En cuanto a capacidades técnicas, se entenderán como el conjunto de factores críticos útiles para alcanzar los objetivos en relación a las funciones institucionales. Fortalecer la *capacidades técnicas y tecnológicas* es identificado como una oportunidad de desarrollo; la automatización de procesos, la consolidación de la estructura organizacional, el soporte técnico en términos de control interno, que dinamizarán al sistema en su continuo avance hacia la madurez institucional para presentar mejores resultados, en menor tiempo y maximizando los recursos disponibles.

El *sistema de carrera* es una prioridad nacional para la seguridad, se regula en la LMSNS, se establece como un lineamiento en la PNS, y un objetivo estratégico en el PESN. De tal cuenta, que se trabajará coordinadamente con los entes rectores como INEES y CAP para concretar las fases previstas para la consolidación de esta intervención.

Este proceso complejo se soporta en la arquitectura normativa y de política vigentes en materia de seguridad, la PGG, requerimientos del CNS; o prioridades establecidas en las respectivas agendas.



Esquema de modelo prescriptivo

MODELO LÓGICO

Los contextos tan versátiles en que evoluciona el Estado, demandan una capacidad igualmente flexible que se adapte a los cambios, a mantener una visión global de la geopolítica, socioeconomía, comercio, tecnología, cultura, entre otros, para planificar a largo plazo, además de ajustar las estrategias nacionales y la política pública en la ruta del país hacia el desarrollo.

Los tres grandes programas estratégicos de seguridad de la nación enmarcados en el PESN son: gestión integral para la seguridad de la nación, gobernanza local y seguridad para el desarrollo, que se enfocan en protección de la persona, sus bienes, protección de la soberanía, recursos humanos e infraestructura crítica, tanto a nivel central como territorial. La inteligencia estratégica será transversal a estos programas de seguridad, a fin de suministrar información útil que contribuya a anticiparse a riesgos y amenazas, así como a prospectar nuevos escenarios en cada uno de los ámbitos.

Las intervenciones clave priorizadas para superar el problema *falta de prevención estratégica frente a amenazas y riesgos a la seguridad de la Nación*, tendrán soporte en la producción de una inteligencia idónea para enfrentar los desafíos del ambiente contemporáneo. Ello podrá lograrse con la actuación de las inteligencias representadas en el SNI, operando con mecanismos homogéneos y protocolos consensuados y armonizados.

Un Plan Nacional de Inteligencia, generado en este ambiente, promovería legislación y políticas de inteligencia que permitirían fortalecer el medio, integrar un Centro Nacional de Inteligencia (CNI) para ejercer coordinadamente el comando, control comunicaciones e inteligencia, en donde se emitan alertas tempranas, productos de inteligencia para situaciones de crisis e información oportuna.

Finalmente, se requiere completar las plataformas jurídicas, presupuestarias, así como metodológicas que catapulten el Sistema de Carrera para la inteligencia estratégica; útiles para generar estabilidad, continuidad de procesos y sostenimiento de la inversión realizada en profesionalización.

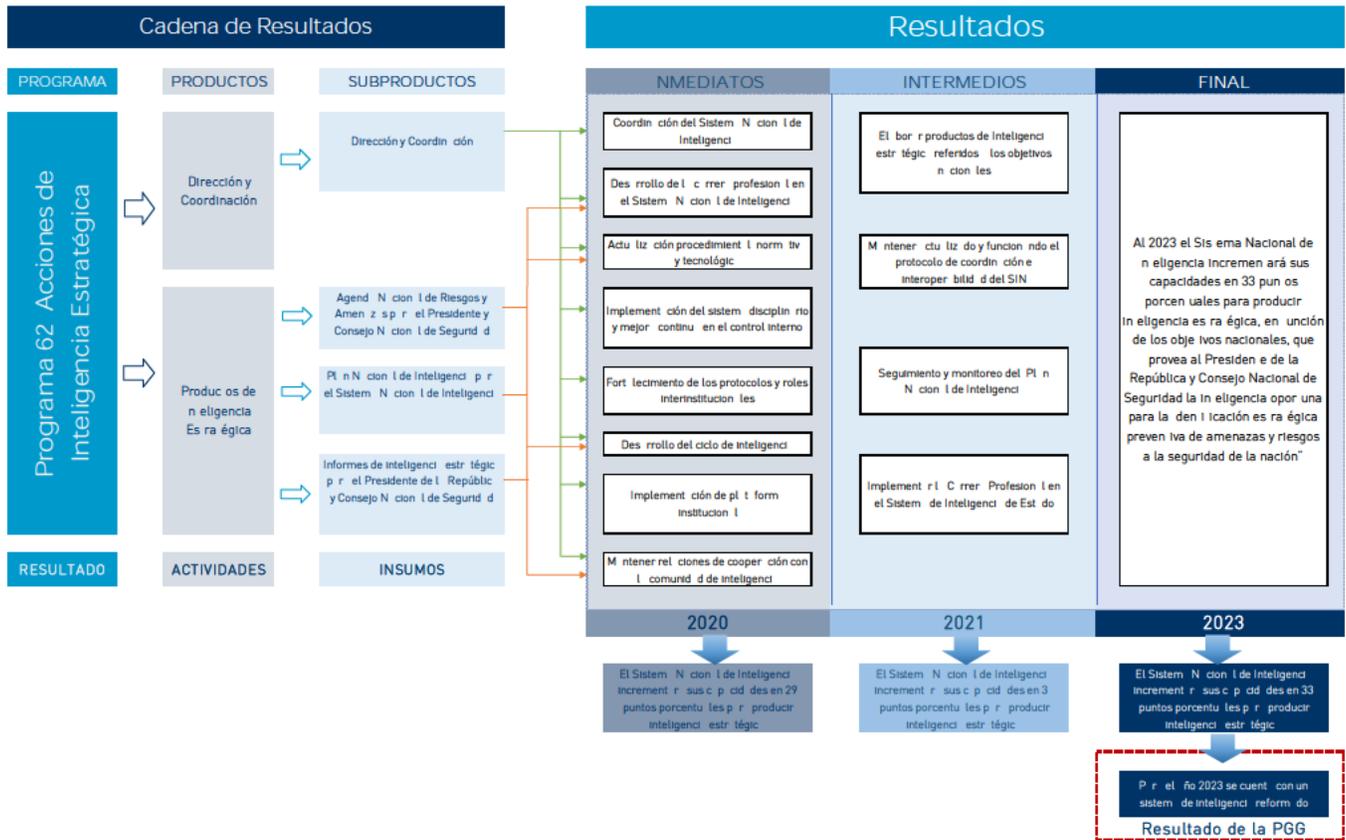
n	<ul style="list-style-type: none"> A. Contribuir a la seguridad y de ensa nacional la protección de la persona y el bien común. B. Capacidad de de n ción de polít cas y estrateg as rente a amenazas y r esgos en seguridad de la nación. C. Toma de dec s ones basadas en ntel genc a para la prevenc ón y ant c pac ón ante d erentes enómenos que a ectan la seguridad de la nación.
Propósito	dent cación estratég ca prevent va de amenazas y r esgos a la seguridad de la nación.
Medios	Producc ón de ntel genc a estratég ca oportuna
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> A. D recc ón y coord nac ón B. Productos de ntel genc a

RESULTADOS

Al incrementar las capacidades institucionales se potenciarán las oportunidades para el desarrollo del SNI y del SNS; los mecanismos adecuados de gestión permitirán disponer de información estratégica útil para plantear políticas, planes, estrategias en beneficio de la seguridad de la nación.

Alineado con la PGG, se plantea como resultado:

«Al 2023 el Sistema Nacional de Inteligencia incrementará sus capacidades en 33 puntos porcentuales para producir inteligencia estratégica, en función de los Objetivos Nacionales, que provea al Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad la inteligencia oportuna para la identificación estratégica preventiva de amenazas y riesgos a la seguridad de la nación»



CAPÍTULO II

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

VISIÓN

Ser la institución de inteligencia estratégica confiable e innovadora, integrada por personal especializado, reconocida a nivel nacional y con incidencia regional.

MISIÓN

Somos la institución civil responsable de producir inteligencia estratégica, para identificar y prevenir riesgos, amenazas y vulnerabilidades que afecten la consecución de los objetivos nacionales.

PRINCIPIOS

Legalidad	Respetamos el ordenamiento jurídico y gente limitando nuestra discrecionalidad o voluntad personal.
Reserva	Trabajamos con discreción respecto a las actividades encomendadas así como a la información que tuviéramos acceso en el ejercicio de nuestras actividades funcionales. Evitamos revelar hechos, datos, procedimientos, documentación, información o inteligencia a actores no autorizados o calificados.
Prevención	Con nuestro trabajo nos anticipamos a situaciones de riesgo que permitan adoptar medidas estratégicas para evitar consecuencias negativas a la seguridad de la nación.

VALORES

Respeto	Reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos, así como la institución.
Disciplina	Cumplir con perseverancia las normas establecidas con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.
Responsabilidad	Cumplir con las funciones y asumir las consecuencias de sus actos.
Confidencialidad	Mantener la reserva de los actos y de la información a la que se tenga acceso en el ejercicio de las funciones.
Fidelidad	Mostrar lealtad a la investidura conержencia para el ejercicio de las funciones públicas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Producir y suministrar inteligencia estratégica al Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad, que contribuya a la toma de decisiones en función de los objetivos nacionales.

- Gestionar el conocimiento, el desarrollo de competencias humanas, profesionales y organizacionales, que aseguren la producción de inteligencia, sobre la dinámica compleja de los problemas de seguridad; para contribuir con la generación de alternativas innovadoras para alcanzar los resultados planteados.
- Mantener las buenas relaciones de cooperación y colaboración con la comunidad de inteligencia nacional y regional, que permita el intercambio de conocimientos y capacidades, en el esfuerzo conjunto contra los riesgos y amenazas regionales.

ANÁLISIS DE ACTORES

En su función, la SIE mantiene interacción con las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad, el Consejo Nacional de Seguridad y el Sistema Nacional de Inteligencia. Por su parte, la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad se constituye como un aliado estratégico en la construcción de los instrumentos de seguridad, con una interacción oportuna para la sinergia y madurez del propio Sistema.

Así también el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en seguridad, para la formación y profesionalización del servicio, la Comisión de Asesoramiento y Planificación en cuanto al fortalecimiento de capacidades y sistema de carrera y la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, como un actor clave para la detección de oportunidades de mejora institucional, así como fortalecimiento en el marco de controles democráticos.

ANÁLISIS FODA

Se ha realizado un diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas institucionales, con el fin de establecer las estrategias necesarias para potenciar los factores internos y externos relacionados con la prestación del servicio, el mismo será de uso interno.

A continuación, se presenta una tabla de relación entre los diferentes factores y estrategias a implementar.

Estrategias para minimizar riesgos	Estrategias para superar limitaciones
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer las capacidades institucionales mediante la institucionalización de la carrera del sistema de inteligencia. ▪ Gestionar eficientemente el presupuesto y financiamiento para mantener la tecnología y el servicio profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invertir en tecnología para dotar a la institución de herramientas propias del servicio con características acordes a la demanda del entorno. ▪ Fortalecer la capacidad instalada en cuanto a cobertura nacional e internacional. ▪ Modernizar los procesos y procedimientos para conseguir la eficiencia de los recursos.

- Diseñar un sistema de indicadores que permitan medir el impacto y los resultados obtenidos por la gestión favoreciendo la rendición de cuentas.
- Concretar la implementación de sistema de archivos y repositorio de inteligencia estratégica.
- Desarrollar una plataforma institucional interoperable.

estrategias para alcanzar potenciales

- Mejorar continuamente la relación de coordinación, colaboración y cooperación del Sistema Nacional de inteligencia.
- Contar con el desarrollo de la línea de la Ley Nacional de inteligencia.
- Actualizar el programa de profesionalización para fortalecer las capacidades de producción de inteligencia estratégica.
- Construir redes de intercambio de recursos tecnológicos y conocimiento con agencias cooperantes.
- Desarrollar una política de sensibilización pública para mejorar percepción de la población sobre el trabajo institucional y lograr un cambio de paradigma sobre el valor público de la inteligencia estratégica así como el establecimiento de la cultura de inteligencia.
- Mantener una rendición de cuentas adecuada en el marco del control democrático.
- Establecer alianzas estratégicas con la academia para mejorar la calidad de investigación y prospectiva así como el intercambio científico.
- Ampliar la cobertura de usuarios de los productos institucionales.

- Mejorar las capacidades administrativas para optimizar el ejercicio de las tareas sustantivas y la sostenibilidad institucional.

estrategias para superar desafíos

- Fortalecer las capacidades institucionales mediante la institucionalización de la carrera del sistema de inteligencia.
- Regularización normativa y procedimental como servicio exento.
- Gestionar presupuesto y financiamiento para tecnificar y profesionalizar el servicio.
- Diseñar un sistema de indicadores que permitan medir el impacto y los resultados obtenidos por la gestión favoreciendo la rendición de cuentas.
- Concretar la implementación de sistema de archivos y repositorio de inteligencia.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Para consolidar la visión y misión institucional, en relación a los objetivos estratégicos, se presenta a continuación la línea de seguimiento de las acciones que permitirán alcanzar el resultado planteado.

Visión Institucional	Ser la institución de inteligencia estratégica conable e innovadora integrada por personal especializado reconocida a nivel nacional y con credencia regional.				
Objetivo estratégico	Producir y suministrar inteligencia estratégica al Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad que contribuya a la toma de decisiones en función de los objetivos nacionales.				
Objetivos operativos	<ul style="list-style-type: none"> Producir inteligencia que cumpla con las expectativas de los usuarios. Respaldar la toma de decisiones de alto nivel con informes de inteligencia generados por la S. Prevenir de forma estratégica riesgos y amenazas a la seguridad de la nación mediante la generación de productos de inteligencia estratégica útiles y oportunos. Alcanzar el reconocimiento por parte de la población y usuarios en cuanto al servicio de inteligencia estratégica y su importancia para la seguridad de la nación. Coordinar efectivamente el Sistema Nacional de inteligencia. Organizar la eficiencia en las operaciones administrativas. 				
Población objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Población guatemalteca Presidente de la República CNS SN S 				
	Acción operativa	Indicador		Acción operativa	Indicador
Dirección y coordinación (procesos de soporte)	laborar propuesta de ley de inteligencia	Proyecto de ley propuesto	Productos de Inteligencia estratégica (procesos sustantivos)	entregar productos de inteligencia al Presidente y CNS	Número de productos entregados
	Dotar a la institución con tecnología de vanguardia	Plan de inversión tecnológica y de mantenimiento		implementar el Centro de Monitoreo	Sistema implementado
	Gestionar efectivamente el presupuesto priorizando el gasto en la producción sustantiva	Readecuación presupuestaria		laboración de la ANRA y seguimiento	Número de productos entregados
	Fortalecer el sistema de gestión mediante plataformas tecnológicas	1 Plataforma CRM actualizada según procesos vigentes		integrar el SN	Número de reuniones técnicas efectuadas

Visión Institucional	Ser la institución de inteligencia estratégica conable e innovadora integrada por personal especializado reconocido a nivel nacional y con independencia regional.				
Objetivo estratégico	Gestionar el conocimiento el desarrollo de competencias humanas profesionales y organizacionales que aseguren la producción de inteligencia sobre la dinámica compleja de los problemas de seguridad; para contribuir con la generación de alternativas innovadoras para alcanzar los resultados planteados.				
Objetivos operativos	<ul style="list-style-type: none"> Mantener relaciones de coordinación colaboración y cooperación con las instancias rectoras de la carrera profesional y de la profesionalización del SNS. Fortalecer los procesos institucionales. Implementar sistemas de evaluación para establecer el grado de efectividad de los programas de capacitación y especialización. Motivar a los oficiales de inteligencia con la disponibilidad de los programas de profesionalización y procesos de selección equitativos. 				
Población objetivo	<ul style="list-style-type: none"> SNS SN y S 				
	Acción operativa	Indicador		Acción operativa	Indicador
Dirección y coordinación (Procesos de soporte)	Priorizar la actualización de la plataforma virtual para capacitaciones	Incremento de las capacitaciones virtuales	Productos de Inteligencia estratégica (procesos sustantivos)	Promover programas de especialización	Personal capacitado
	Realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación	Diagnóstico completado		Dotar a la institución de personal óptimo para la producción sustantiva	Buenas prácticas en administración implementadas
	Implementar el plan de capacitación y desarrollo	evaluación del plan implementado		Mejorar los procesos productivos en el área sustantiva	Procesos institucionales
	Fortalecer el proceso de inducción	Grado de cumplimiento de los niveles de la estructura del sistema de carrera		Mantener los controles internos	Inspecciones ordenadas y de seguimiento
	Implementar plan de bienestar laboral	Número de proyectos implementados		Desarrollar alianzas interinstitucionales en materia académica	Número de convenios suscritos
	Actualizar los programas académicos mejorar la infraestructura y el clima laboral	Plan de desarrollo implementado			
	Mejorar la rendición de cuentas (<i>accountability</i>)	Portales de transparencia actualizados			

Visión Institucional	Ser la institución de inteligencia estratégica conable e innovadora integrada por personal especializado reconocida a nivel nacional y con credencia regional.				
Objetivo estratégico	Mantener las buenas relaciones de cooperación y colaboración con la comunidad de inteligencia nacional y regional que permita el intercambio de conocimientos y capacidades en el esfuerzo conjunto contra los riesgos y amenazas regionales.				
Objetivos operativos	<ul style="list-style-type: none"> Consolidar la comunación y cooperación continua en temas de interés común. Consolidarse como un referente de normación estratégica para el país y la región. Desarrollar buenas prácticas en el intercambio de información Construir relaciones útiles con la comunidad de inteligencia. Contribuir a reducir riesgos y amenazas a nivel regional. 				
Población objetivo	<ul style="list-style-type: none"> Población guatemalteca Presidente de la República CNS SNS SN y S 				
	Acción operativa	Indicador		Acción operativa	Indicador
Dirección y coordinación (Procesos de soporte)	Implementar la unidad de cooperación internacional	estructura organizacional contratada	Productos de Inteligencia estratégica (procesos sustantivos)	Desarrollar plataformas de intercambio de información con canales seguros	Proyecto de inversión y mantenimiento
	Desarrollar estrategia de comunación	Plan de comunación estratégica implementado		Desarrollar plataforma interoperable	Proyecto de inversión propuesto
	Tramitar las asignaciones presupuestarias para el área de cooperación internacional	Presupuesto aprobado		Coordinar el SN	Mecanismos de coordinación institucionales
	Fortalecer la gestión organizacional	Número de manuales aprobados y concionando		Participar activamente en mecanismos nacionales e internacionales	Número de reuniones efectuadas
				Implementar centro de usón	Centro implementado
				laborar el Plan Nacional de inteligencia	Plan aprobado

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La condición de interés para el programa *Acciones de Inteligencia Estratégica*, se relaciona con proporcionar la inteligencia de Estado, obtenida y generada mediante la coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia, con capacidades satisfacer las necesidades y demandas de información oportuna para el SNS, en productos útiles para la toma de decisiones de alto nivel.

Para la línea base se tomó en cuenta lo establecido en el PESN, identificándose las acciones estratégicas delegadas al SNI y a SIE, como articuladoras entre los instrumentos de seguridad y la planificación institucional.

Durante el ejercicio de análisis de priorización de caminos causales, se selecciona la ruta para lograr la producción oportuna de inteligencia y alcanzar los resultados sectoriales que como SNS se han establecido en los instrumentos de seguridad, llegando a las intervenciones priorizadas.

El seguimiento del indicador se hará con base a la medición de avance en cuanto a los procesos que constituyen las acciones estratégicas siguientes:

- Elaborar productos de Inteligencia Estratégica referidos a los Objetivos Nacionales
- Elaborar e implementar un protocolo de coordinación e interoperabilidad del Sistema Nacional de Inteligencia
- Elaborar e implementar el Plan Nacional de Inteligencia
- Desarrollar la carrera profesional en el Sistema de Inteligencia de Estado
- Implementar el Centro Nacional de Inteligencia
- Elaborar e implementar la Política Nacional de Inteligencia, que finalmente podría construirse en Ley.

Para el seguimiento multianual del resultado que se plantea, es necesario contar con un indicador de gestión que permita evaluar el avance en el incremento de las capacidades de producción de inteligencia estratégica, estableciéndose el año 2018 como línea base y el 2023 año para finalizar el plazo de consecución.

Nombre del indicador	Consolidación del Sistema Nacional de Inteligencia	Descripción del indicador	Medida del avance de las acciones estratégicas necesarias para alcanzar el resultado
Categoría del indicador	Resultado Institucional	Interpretación	Medientras más se acerca a 100% significa que se está alcanzando el cumplimiento
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Seguridad Integral	Fórmula de Cálculo	Sumatoria simple de los actores ponderados
Política Pública Asociada	Política Nacional de Seguridad	Ámbito Geográfico	Nacional
Frecuencia de Medición	Anual	Procedencia de Datos	Órganos Sustantivos Órganos de Apoyo Técnico Órganos de Control Interno
Unidad Responsable	Planificación Institucional	Metodología de Recopilación	Mediante formularios, normas y verificación

Tendencia del Indicador Años	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Va or de nd cador (en da os re a vos)	S/D	S/D	S/D	67	85	95	98	100	100
Va or de nd cador (en da os abso u os)	S/D	S/D	S/D	Base	18	29	31	33	33

Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores
Informes de n e gencia Es ra ég ca para e Pres den e de a Repúb ca y Conse o Nac ona de Segur dad	Porcen aje de avance en a producc ón de n e gencia	Agenda Nac ona de R esgos y Amenazas para e Pres den e y Conse o Nac ona de Segur dad	Número de Produc os de n e gencia en regados
		Informes de n e gencia Es ra ég ca para e Pres den e y Conse o Nac ona de Segur dad	Porcen aje de avance en e proceso de cons rucc ón de PN
		Plan Nac ona de n e gencia	
D reción y Coord nac ón	Porcen aje de avance en a mp emen ac ón de Plan de Carrera	D reción y Coord nac ón	Can dad de procesos for a ec dos
	Porcen aje de avance en a mp emen ac ón de CN		

INDICADORES DE AVANCE DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

Objetivo	Acciones Estratégicas	Ponderación	Línea base 2018	2020	2021	2022	2023
1	laborar productos de ntel gencia estratég ca re er dos a los Ob et vos Nac onales	30	26	30	30	30	30
2	laborar e mplementar un protocolo de coord nac ón e nteroperab lidad del S stema Nac onal de ntel gencia	25	15	25	25	25	25
3	laborar e mplementar el Plan Nac onal de ntel gencia	20	14	20	20	20	20
4	Desarrollar la carrera pro esonal en el S stema de ntel gencia de stado	15	10	14	15	15	15
5	mplementar el Centro Nac onal de ntel gencia	5	1	4	5	5	5
6	laborar e mplementar la Polít ca Nac onal de ntel gencia	5	1	2	3	5	5
		100	67	95	98	100	100

CAPÍTULO III

PLANIFICACIÓN OPERATIVA MULTIANUAL

PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS

En este capítulo se desarrollan las intervenciones diseñadas, que darán como resultado incrementar las capacidades para producir inteligencia estratégica, en función de los objetivos nacionales, que provea al Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad la inteligencia oportuna en la Identificación estratégica preventiva de amenazas y riesgos a la seguridad de la nación.

DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

Se integra por las acciones denominadas centrales y comunes, es decir, ejecutadas por las unidades administrativas, unidades técnicas, y de control interno que brindan soporte a la producción sustantiva; mismas que se han armonizado con los lineamientos de política.

Importante resaltar que se han realizado las estimaciones oportunas para financiar la consolidación de la estructura organizacional que mejor responda a las necesidades del servicio; organizada en función del *Ciclo de Inteligencia* y con una visión de largo plazo para desarrollar el sistema de carrera. Este fortalecimiento conlleva proyectos asociados como la actualización de la doctrina institucional, la implementación del sistema disciplinario, aseguramiento de la calidad en los procesos de dotación de personal, evaluación de desempeño e impulso de programas de profesionalización.

Se prevé continuar con la implementación de un Centro de Monitoreo institucional y uno para integrar el ámbito de inteligencia de Estado, necesario para el trabajo coordinado; este desarrollo observa también el impulso de mecanismos que logren promover legislación en el ámbito de inteligencia, así como una política específica para en este marco.

Dirección y Coordinación, contempla la entrega de un informe de gestión mensual sobre el desarrollo de acciones operativas y de coordinación. También se cubre con este producto otros proyectos transversales como la modernización del repositorio de información, la institucionalización de la perspectiva de género, automatización de procesos, la comunicación estratégica, gestión e riesgo, entre otros proyectos de mediano alcance.

El subproducto de Dirección y Coordinación será a su vez *Dirección y coordinación*.

PRODUCTOS DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Este producto contendrá los instrumentos e informes de Inteligencia Estratégica, resultado de un proceso de acumulación y procesamiento de información, mediante el Sistema Nacional de Inteligencia, con el fin de obtener conocimiento anticipado a diferentes vulnerabilidades, riesgos, y amenazas para utilizarla en los más diversos niveles de los procesos de toma de decisiones político estratégicas.

Los subproductos de esta actividad son:

- Informes de inteligencia estratégica para el Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad, que contempla diversos productos de inteligencia.
- Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas
- Plan Nacional de Inteligencia

Se prevé mantener la comunicación a nivel técnico entre el Sistema Nacional de Inteligencia a fin de ir perfeccionando los avances en materia de protocolos interoperables.

PROGRAMACIÓN MULTIANUAL

Para el proceso presupuestario, se realiza una programación multianual como referencia indicativa para los siguientes cinco años, enmarcado en el plan estratégico institucional y articulando los resultados con el presupuesto previsto para entregar los productos programados.

	Unidad de Medida	2020		2021		2022		2023		2024	
		Meta	Recurso Financiero								
Producto 1: Dirección y Coordinación	Documento	12	19 147 658	12	26 849 455	12	28 994 727	12	31 311 406	12	33 813 187
Subproducto 1: Dirección y Coordinación	Documento	12	19 147 658	12	26 849 455	12	28 994 727	12	31 311 406	12	33 813 187
Producto 2: Servicios de inteligencia estratégica	Documento	924	15 852 342	1063	16 747 717	1222	18 085 858	1405	19 530 918	1616	21 091 438
Subproducto 1: Normas de inteligencia estratégica para el Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad	Documento	922	11 874 570	1060	12 393 310	1219	13 383 535	1402	14 452 879	1613	15 607 664

	Unidad de Medida	2020		2021		2022		2023		2024	
		Meta	Recurso Financiero								
Subproducto 2: Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas para el Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad	Documento	1	1 250 644	1	1 674 772	1	1 808 586	1	1 953 092	1	2 109 144
Subproducto 3: Plan Nacional de Inteligencia para el Sistema Nacional de Inteligencia	Documento	1	2 727 128	1	2 679 635	1	2 893 737	1	3 124 947	1	3 374 630
Total			35,000,000		43,597,172		47,080,585		50,842,324		54,904,625

PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL

PROGRAMACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS

El programa presupuestario 62 identificado con el nombre de *Acciones de Inteligencia Estratégica*, se dividió en dos acciones programáticas, cuya identificación será el nombre de cada uno de los productos. La fuente de financiamiento para este programa sería la fuente 11 *Ingresos Corrientes*, en tanto no se cuenten con fuentes de cooperación externa.

PROGRAMA

Programa 62: Acciones de Inteligencia Estratégica

OBJETIVOS OPERATIVOS

EJE DE PRODUCCIÓN DE INTELIGENCIA

- Producir inteligencia que cumpla con las expectativas de los usuarios.
- Respalda la toma de decisiones de alto nivel, con informes de inteligencia generados por la SIE.
- Prevenir de forma estratégica riesgos y amenazas a la seguridad de la nación, mediante la generación de productos de inteligencia estrategia útiles y oportunos.
- Alcanzar el reconocimiento por parte de la población y usuarios en cuanto al servicio de inteligencia estratégica y su importancia para la seguridad de la nación.
- Coordinar efectivamente el Sistema Nacional de Inteligencia.
- Lograr la eficiencia en las operaciones administrativas.

EJE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Mantener relaciones de coordinación, colaboración y cooperación con las instancias rectoras de la carrera profesional y de la profesionalización del SNS.
- Fortalecer los procesos e institucionalizarlos.
- Implementar sistemas de evaluación para establecer el grado de efectividad de los programas de capacitación y especialización.
- Motivar a los oficiales de inteligencia con la disponibilidad de los programas de profesionalización y procesos de selección equitativos.

EJE DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD DE INTELIGENCIA

- Consolidar la comunicación y cooperación continua en temas de interés común.
- Consolidarse como un referente de información estratégica para el país y la región.
- Desarrollar buenas prácticas en el intercambio de información
- Construir relaciones útiles con la comunidad de inteligencia.
- Contribuir a reducir riesgos y amenazas a nivel regional.

RESULTADO OPERATIVO INSTITUCIONAL

AL 2020, el Sistema Nacional de Inteligencia incrementará sus capacidades en 29 puntos porcentuales para producir inteligencia estratégica, en función de los Objetivos Nacionales, que provea al Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad la inteligencia oportuna para la Identificación estratégica preventiva de amenazas y riesgos a la seguridad de la nación.

IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS

- Dirección y Coordinación
- Productos de Inteligencia Estratégica

ACCIONES OPERATIVAS

DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

Se incorporan las actividades relacionadas con el fortalecimiento institucional, el funcionamiento administrativo, y actividades de soporte a las funciones sustantivas.

Área de Interés

Acciones operativas

Dirección y Coordinación

- Coordinación a nivel político del Sistema Nacional de Inteligencia.
- Convocatorias al Sistema Nacional de Inteligencia.

Área de Interés	Acciones operativas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promoción de las relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia nacionales e internacionales. ▪ Establecimiento de relaciones públicas y protocolo. ▪ Comunicación de la gestión para el debido acceso a la información pública. ▪ Continuar con el proceso de la institucionalización de la perspectiva de género. ▪ Conducción del proceso de clasificación de puestos y salarios. ▪ Actualización del sistema de archivos, repositorio de información y centro de documentación.
Planificación Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de la planificación institucional, monitoreo y seguimiento de metas institucionales. ▪ Elaboración de la Memoria de Labores. ▪ Desarrollo y actualización de instrumentos administrativos. ▪ Conducción del proceso de fortalecimiento y modernización organizacional. ▪ Elaboración de informes de gestión.
Gestión Administrativa y Financiera	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecución del Plan Anual de Contrataciones y Adquisiciones ▪ Elaboración e implementación de programa de mantenimiento preventivo y correctivo de activos. ▪ Administración de activos fijos, bienes fungibles, materiales y suministros. ▪ Servicios de atención y protocolo ▪ Formulación de Anteproyecto de Presupuesto. ▪ Control y registro contable. ▪ Programación, liquidación y rendición de caja y fondos rotativos. ▪ Emisión de normas internas y complementarias para la administración financiera.
Gestión del Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conducción del programa de desarrollo humano: clima organizacional, evaluación de desempeño, inducción, actividades de bienestar laboral y plan clasificación de puestos y salarios.

Área de Interés	Acciones operativas
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Participación en mecanismos de alto nivel para el desarrollo de conocimientos académicos en inteligencia. ■ Aseguramiento de la calidad en los procesos de dotación de personal. ■ Administración de nóminas y salarios. ■ Reclasificación o creación de puestos para concluir proceso de implementación organizacional. ■ Desarrollo de instrumentos administrativos relacionados con a la administración del trabajo. ■ Desarrollo de actividades de gestión de personal. ■ Continuidad del proceso de actualización de Reglamento Interno de Trabajo.
Capacitación y profesionalización	<ul style="list-style-type: none"> ■ Desarrollo del Plan Anual de Capacitación. ■ Participación en mecanismos de coordinación para institucionalizar el sistema de carrera. ■ Desarrollo del programa de entrenamiento, capacitación y profesionalización del área básica y específica. ■ Elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.
Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> ■ Elaboración y ejecución del Plan Anual de Auditoría. ■ Desarrollo de inspecciones ordinarias, especiales y de seguimiento. ■ Desarrollo de funciones de control interno. ■ Actualización del Sistema Disciplinario.
Seguridad y protección	<ul style="list-style-type: none"> ■ Resguardo de personas, instalaciones e información. ■ Entrenamiento de personal para seguridad de personal y funcionarios. ■ Fortalecimiento de controles internos de armas y municiones. ■ Identificación de riesgos y vulnerabilidades a nivel institucional y planteamiento de oportunidades de mejora. ■ Implementación del Plan Institucional de Respuesta. ■ Implementación planes de contingencia y protocolos de higiene, salud y seguridad.
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diseño, desarrollo e implementación de plataforma institucional

Área de Interés	Acciones operativas
Gestión de Tecnologías de la Información	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento y actualización de portal web institucional. ▪ Desarrollo de mantenimiento preventivo y correctivo de equipo de cómputo, servidores, infraestructura de red y tecnologías de comunicación. ▪ Soporte técnico institucional. ▪ Elaboración de plan de inversiones tecnológicas. ▪ Desarrollo de estrategias de seguridad tecnológica para la institución y sus comunicaciones.
Gestión Legal y Jurídica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suscripción de convenios y cartas de entendimiento con instituciones y organismos. ▪ Asesoría jurídica a las diferentes actuaciones institucionales. ▪ Establecimiento de relaciones públicas y comunicación de la gestión para el debido acceso a la información pública.

SERVICIOS DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Se incorporan las actividades relacionadas con la Coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia y la dotación de insumos para el desarrollo del ciclo de inteligencia a fin de obtener los productos de inteligencia; Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas; Plan Nacional de Inteligencia; análisis estratégicos y prospectivos; que provean al Sistema Nacional de Seguridad la inteligencia de Estado para la toma de decisiones, siendo sus principales acciones operativas:

Área de Interés	Acciones operativas
Coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación a nivel técnico para la producción y desarrollo del Plan Nacional de Inteligencia. ▪ Coordinación a nivel técnico del Sistema Nacional de Inteligencia. ▪ Generación, seguimiento y evaluación a la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas. ▪ Establecimiento de protocolos y roles interinstitucionales de coordinación. ▪ Análisis, seguimiento y monitoreo estratégico a nivel del Sistema de Inteligencia.

Área de Interés	Acciones operativas
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación interinstitucional para la implementación de Centro de Inteligencia. ▪ Facilitación de los insumos para la formulación y planificación de la política o ley de inteligencia.
Producción de Inteligencia Estratégica y Contrainteligencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de productos de inteligencia referidos a los Objetivos Nacionales Actuales y Permanentes. ▪ Desarrollo del ciclo de inteligencia para generar productos de inteligencia estratégica. ▪ Implementación y fortalecimiento del Centro de Monitoreo. ▪ Fortalecimiento de unidad de mapas y estadística para disponer de información interactiva y en tiempo real. ▪ Elaboración y seguimiento del Plan Nacional de Inteligencia. ▪ Análisis, seguimiento y monitoreo estratégico.
Gestión de relaciones de cooperación con servicios de Inteligencia nacional e Internacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación a técnica con otros servicios de inteligencia a nivel nacional, regional e internacional. ▪ Participación en foros, convenciones, comisiones, mesas, talleres técnicos y otros mecanismos de coordinación e intercambio en materia de seguridad e inteligencia. ▪ Desarrollo de protocolos seguros de intercambio de información e inteligencia.
Fortalecimiento administrativo y profesional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización y fortalecimiento de procesos para el área sustantiva. ▪ Fortalecimiento de capacidades en tecnologías de la comunicación e información para el área sustantiva. ▪ Profesionalización, capacitación y especialización del recurso humano del área sustantiva. ▪ Desarrollo de plataformas tecnológicas interoperables

PROGRAMACIÓN ANUAL

La programación anual contiene una previsión presupuestaria para ejecutar las acciones y alcanzar las metas contenidas en el plan para el ejercicio fiscal 2020, la planificación original ha tomado como base estimaciones objetivas, proyecciones y presupuesto multianual indicativo de años anteriores; al no aprobarse el presupuesto general para el año, se reajusta la programación

estimándose una brecha de GTQ. 5.3 millones. Para mayor detalle referirse al Anexo en cuanto a la programación financiera anual.

PROGRAMACIÓN INDICATIVA ANUAL

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
000 Servicios personales	3,167,975	1,953,880	1,940,848	1,998,346	1,998,346	1,998,346
00 Servicios no personales	105,810	147,110	189,810	237,736	377,509	245,940
200 Materiales y suministros		35,533	91,918	81,068	190,866	201,585
300 Propiedad planta y equipo		17,050		59,999	65,000	
400 Transferencias corrientes	58,266	646,984	68,296	140,000	140,000	200,000
Total	3,332,051	2,800,557	2,290,872	2,517,149	2,771,721	2,645,871

	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
000 Servicios personales	3,996,692	1,998,346	1,998,346	1,998,346	1,998,346	2,952,184	28,000,001
00 Servicios no personales	151,440	669,440	1,006,440	137,340	132,440	123,440	3,524,455
200 Materiales y suministros	185,794	26,160	39,521	47,331	13,045	5,100	917,921
300 Propiedad planta y equipo		225,000	132,030				499,079
400 Transferencias corrientes	200,000	140,000	140,000	140,000	184,998		2,058,544
Total	4,533,926	3,058,946	3,316,337	2,323,017	2,328,829	3,080,724	35,000,000

ANEXOS

Plan Operativo Anual Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado Ejercicio Fiscal 2020																							
Resultado 2023 actual																							
Al 2023 el Sistema Nacional de Inteligencia incrementará sus capacidades de 50% a 200% del punto porcentual para producir inteligencia estratégica en función de las Capas Estratégicas, así como el Presidente de la Fiscalía y Contraloría Nacional de Seguridad la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas.																							
Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o resultado de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMLO estimado	Otros recursos humanos	Indicadores															
								Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin				
										Comenzado	Completado												
Dirección Financiera	Revisión de libros contables	Revisión de libros de cuentas y comprobantes de la SE	Pago de cuentas	18	Documentos			2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
	Asesoría de Honorarios	Asesoría de pago de honorarios	Pago de honorarios	14	Documentos			2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
	Coordinación, supervisión y revisión del fondo estatal	Fondo al Estado para ejecución de trabajos frontalis	Pago de honorarios	8	Documentos			2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
	Caja Fiscal	Procesamiento periódico del resguardo de cuentas	Caja Fiscal	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Programa de certificación de miembros	Incluir aspirantes de nuevo	Actualización de Tejerías de Profesionalidad del personal de la SE	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Asesoría de Planeación	Elaborar de nuevo la programación financiera y presupuestaria para servicios federales del año siguiente	Asesoramiento de Planeación	0	Documentos				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Afirmación del fondo estatal	Comunicación de datos financieros	Formas de Caja Chica	0	Documentos				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Asesoría presupuestaria	Formular y validar los datos para el año 2024	Modificación de la cuenta	12	Documentos				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totales										14	10	14	10	14	10	14	10	14	10	14	10	14	10
Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o resultado de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMLO estimado	Otros recursos humanos	Indicadores															
								Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin				
										Comenzado	Completado												
Planificación Institucional	Plan Operativo Anual	Elaborar con un involucramiento de planeamiento estratégico, que contenga el plan de acciones y metas de la SE	Plan Operativo Anual aprobado	4	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Proyecto de Creación y actualización de manuales administrativos	Elaborar los manuales de procedimientos de apoyo a las funciones de las diferentes direcciones de la SE	Manuales, guías y otros manuales administrativos actualizados	18	Documentos			4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	Manuales federales de labores	Elaborar y actualizar todos los manuales federales de la SE en un documento oficial	Manuales de labores actualizados	1	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Proyecto de fortalecimiento y modernización organizacional	Fortalecer la capacidad de la SE mediante el proyecto de modernización, acorde con la misión y visión del personal de la institución	Fortalecimiento institucional	100	Personas			8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
Manuales de Gestión	Elaboración de cuentas y registros de la meta institucional	Manuales	10	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Totales										14	10	14	10	14	10	14	10	14	10	14	10	14	10
Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o resultado de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMLO estimado	Otros recursos humanos	Indicadores															
								Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin				
										Comenzado	Completado												
Centro de Formación y Profesionalización de Inteligencia Estratégica y Sistema de Centros	Curso y Registro Académico	Formar una base de datos en el sistema del Centro de Formación y Sistema de Centros	Base de Datos	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Coordinación del curso de Compras de Administración Pública Nivel Básico y Certificación Ibero	Realizar la certificación Ibero para el curso de Compras de Administración Pública Nivel Básico y el registro para el curso de inteligencia Estratégica en el Sistema de Centros de Formación y Profesionalización	Certificación	2	Curso				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Coordinación del curso de un Oficial de Inteligencia	Elaborar con el Sistema de Centros de la SE, según el curso necesario para pasar el tiempo de prueba según el MOF de la SE, acorde al fortalecimiento de conocimientos más actualizados sobre las funciones de la SE y en conjunto con el curso de Inteligencia Estratégica	Diploma	2	Curso				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Coordinación del curso de oficiales del Sistema Nacional de Seguridad	Elaborar con el Sistema de Centros de la SE, según el curso necesario para pasar el tiempo de prueba según el MOF de la SE, acorde al fortalecimiento de conocimientos más actualizados sobre las funciones de la SE y en conjunto con el curso de Inteligencia Estratégica	Diploma	2	Curso				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Curso de Inteligencia Estratégica Ibero	Elaborar con el Sistema de Centros de la SE, según el curso necesario para pasar el tiempo de prueba según el MOF de la SE, acorde al fortalecimiento de conocimientos más actualizados sobre las funciones de la SE y en conjunto con el curso de Inteligencia Estratégica	Diploma	1	Curso				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Elaboración Manuales de Administración Pública	Elaboración de manuales de la Secretaría	Tramitación	12	Curso				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totales										14	10	14	10	14	10	14	10	14	10	14	10	14	10

Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o entrega de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Criterio ADEME, aprobado	Otros recursos relevantes	PRE-VALUACIÓN																	
								2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031						
Asesoría Jurídica	Coordinar los libros jurídicos vigentes	Revisar los contenidos jurídicos que se estén revisando por el Desapacho Superior. A partir del año 2020 para el cumplimiento de la Ley Orgánica Fraccionada	Documentos, Listados, informes jurídicos por respuesta pronta en vía electrónica y telefónica	15	Documentos		Manejo a largo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
	Revisar Legal de Documentos Oficiales y Expediente Administrativo, Comarcas y Contratos	Revisar que los Asesorados (Secretarías) estén de acuerdo al año 2020, cumplir con el marco y plazos vigentes de acuerdo a la estructura de la Contratación	Acuerdo Secretarías	30	Documentos		Manejo (Electrónico, Expediente Administrativo)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		
	Revisar Resoluciones Administrativas durante el año 2021 que se realicen con el marco jurídico vigente de acuerdo a la estructura de su contenido	Revisar Resoluciones Administrativas durante el año 2021 que se realicen con el marco jurídico vigente de acuerdo a la estructura de su contenido	Resoluciones Administrativas	30	Documentos		Manejo a largo	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
	Revisar Expedientes durante el año 2021	Revisar Expedientes durante el año 2021	Expedientes	10	Documentos		Manejo a largo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Revisión de Actos Legales de los convenios que se suscriban en la SE, durante el año 2021	Revisión de Actos Legales de los convenios que se suscriban en la SE, durante el año 2021	Actos Legales	5	Documentos		Manejo a largo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Totales								17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	
Relaciones Públicas	Capacitaciones y talleres	Del cumplimiento a los procesos de comunicación de la Unidad de Relaciones Públicas	Capacitaciones y talleres	2	Eventos																				
	Webinars Digitales para la comunicación externa de la institución (webinars y podcasts en vivo)	Implementación para que los usuarios se conecten con la cultura organizacional y sean conscientes de toda la información en la institución	Webinars de comunicación digital para la comunicación de parte del personal de la Secretaría de Inteligencia. Que el personal de la Secretaría se pueda identificar e informar de todo lo relacionado a la institución	10	Eventos		Webinars de Inteligencia				10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
	Asistencia para la organización de eventos internos y externos	Del cumplimiento a los procesos de comunicación de la Unidad de Relaciones Públicas	Eventos internos y externos	1	Eventos																				
	Administración de redes sociales (Facebook de comunicación)	Del cumplimiento a los procesos de comunicación de la Unidad de Relaciones Públicas	Administración de redes sociales (Facebook de comunicación)	11	Eventos																				
	Cooperación con comisiones internas y externas	Elaboración de informes de comunicación por medio de investigaciones, entrevistas, comunicaciones, boletines informativos, publicaciones y documentación	Cooperación con comisiones internas y externas	10	Documentos							10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Totales								14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
Substancia	Agencia Nacional de Inteligencia y Amenazas	Elaborar una lista de riesgos y amenazas a la seguridad del Estado	Agencia Nacional de Inteligencia y Amenazas	1	Documentos																				
	Plan Nacional de Inteligencia	Fortalecer el Sistema Nacional de Inteligencia, a través de acciones estratégicas y procesos homogéneos	Plan Nacional de Inteligencia	1	Documentos																				
	Estado de situación de inteligencia	Presentar el estado de situación de inteligencia en términos de seguridad, desarrollo, salud y gobierno	Estado de situación de inteligencia	10	Documentos							10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
	Informe de inteligencia	Elaborar información oportuna para la toma de decisiones	Informe de inteligencia	100	Documentos							100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Plataforma de interoperabilidad	Integrar la información del Sistema Nacional de Inteligencia para proporcionar datos homogéneos	Plataforma de interoperabilidad	30	Eventos							30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Totales								100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
Información Pública	Capacitación para usuarios directivos	Capacitación a usuarios directivos para promover la importancia de la información pública de Oficio	Capacitación a usuarios directivos para promover la importancia de la información pública de Oficio	1	Eventos																				
	Capacitación para el estado de nuevo ingreso	Capacitación a usuarios de nuevo ingreso para sensibilizar sobre la información pública y brindar asistencia de la Ley de Acceso a la Información	Capacitación a usuarios de nuevo ingreso para sensibilizar sobre la información pública y brindar asistencia de la Ley de Acceso a la Información	1	Eventos																				
	Proyecto para fortalecer el portal de acceso a la información pública	Realizar acciones de promoción por parte de la PDI en diversas instancias para mejorar el acceso del usuario al portal de acceso a la información pública	Mejoramiento del portal de acceso a la información pública	100	Eventos							100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
	Interoperabilidad de la oficina de datos abiertos	Conectar con información pública	Conectar con información pública	1	Documentos																				
Totales								1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		

Iniciativa	Nombre de la Actividad y Proyecto	Objetivo de la Actividad	Productos y servicios de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMBA estimado	Otros recursos necesarios	INDICADORES																
								Inicio	Financiamiento	Recurso	SEGE	SEMA	SESA	SETE	SETEC	SETEP	SETEI	SETEG	SETEJ	SETEO				
Recursos Humanos	Revisión de evaluaciones de desempeño, como parte de los procedimientos de la Secretaría de Recursos Humanos	Evaluarlos de conformidad	Informe de las evaluaciones de desempeño, realizado al personal de SEI y rendirlos en procesos de selección	200	Documentos	-	1 Fases de entrega	4	4	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20		
	Plan de desarrollo profesional institucional	Elaboración y actualización del sistema de gestión	Personas	10	Documentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Plan de desarrollo profesional institucional	Elaboración y actualización del sistema de gestión	Personas	10	Documentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Plan de desarrollo profesional institucional	Elaboración y actualización del sistema de gestión	Personas	10	Documentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Plan de desarrollo profesional institucional	Elaboración y actualización del sistema de gestión	Personas	10	Documentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total								148	120	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	

Iniciativa	Nombre de la Actividad y Proyecto	Objetivo de la Actividad	Productos y servicios de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMBA estimado	Otros recursos necesarios	INDICADORES															
								Inicio	Financiamiento	Recurso	SEGE	SEMA	SESA	SETE	SETEC	SETEP	SETEI	SETEG	SETEJ	SETEO			
Administrativa	Mantenimiento general e instalaciones del edificio de la SEI	Mantener el edificio en óptimas condiciones de uso y seguridad	Metros cuadrados de servicios	1,340	Metros cuadrados	-	Recurso humano, materiales, herramientas e insumos	-	0.00	-	900	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-	-	-
	Servicio de limpieza y mantenimiento de las instalaciones del edificio de la SEI	Mantener las instalaciones del edificio en óptimas condiciones de uso y seguridad	Metros cuadrados de limpieza	48,819	Metros cuadrados	4,131	Recurso humano, materiales, herramientas e insumos	4,131	4,201	4,251	4,311	4,371	4,431	4,491	4,551	4,611	4,671	4,731	4,791	4,851	4,911	4,971	
	Mantenimiento de vehículos (camión, camioneta y camionetas)	Mantener los vehículos en óptimas condiciones de uso y seguridad	Operación de vehículos	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Servicio de mantenimiento e insumos	Mantener las instalaciones del edificio en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de mantenimiento	10	Servicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Organización del Servicio de Limpieza	Mantener las instalaciones del edificio en óptimas condiciones de uso y seguridad	Organización de servicios	10	Servicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Alquiler e insumos de la SEI	Mantener las instalaciones del edificio en óptimas condiciones de uso y seguridad	Insumos de limpieza	100	Metros cuadrados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mantenimiento de herramientas, equipos y accesorios	Mantener las herramientas, equipos y accesorios en óptimas condiciones de uso y seguridad	Equipos de mantenimiento	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Servicio de mantenimiento, reparación e insumos de los vehículos de la SEI	Mantener los vehículos en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de mantenimiento	10	Servicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mantenimiento de equipos de oficina para servicios	Mantener los equipos de oficina en óptimas condiciones de uso y seguridad	Equipos de oficina	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Proceso de control de la actividad de los usuarios	Mantener el control de la actividad de los usuarios en óptimas condiciones de uso y seguridad	Control de actividad	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Proceso de contratación	Mantener el proceso de contratación en óptimas condiciones de uso y seguridad	Proceso de contratación	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Care de atención (Servicio de SEI - Atención)	Mantener el servicio de atención en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de atención	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Care de atención (Servicio de SEI - Atención)	Mantener el servicio de atención en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de atención	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Care de atención (Servicio de SEI - Atención)	Mantener el servicio de atención en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de atención	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Replicación entre SEI	Mantener la replicación entre SEI en óptimas condiciones de uso y seguridad	Replicación entre SEI	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Informes mensuales de Contrataciones e Adquisiciones	Mantener los informes mensuales de Contrataciones e Adquisiciones en óptimas condiciones de uso y seguridad	Informe mensual	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Reporte de información pública de otros	Mantener el reporte de información pública de otros en óptimas condiciones de uso y seguridad	Reporte de información pública	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Reporte de Avances del PIA	Mantener el reporte de avances del PIA en óptimas condiciones de uso y seguridad	Reporte de avances del PIA	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Servicio de control de Pisos de Mantenimiento y Suministro	Mantener el servicio de control de Pisos de Mantenimiento y Suministro en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de control de Pisos	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Servicio de entrega de suministros	Mantener el servicio de entrega de suministros en óptimas condiciones de uso y seguridad	Servicio de entrega de suministros	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Actualización en sistemas, bases de datos, control de registros e informes de sistemas	Mantener la actualización en sistemas, bases de datos, control de registros e informes de sistemas en óptimas condiciones de uso y seguridad	Actualización de sistemas	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Reporte e informes	Mantener el reporte e informes en óptimas condiciones de uso y seguridad	Reporte e informes	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Equipamiento de oficina	Mantener el equipamiento de oficina en óptimas condiciones de uso y seguridad	Equipamiento de oficina	10	Unidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total								4,131	4,201	4,251	4,311	4,371	4,431	4,491	4,551	4,611	4,671	4,731	4,791	4,851	4,911	4,971	

Iniciativa	Nombre de la Actividad y Proyecto	Objetivo de la Actividad	Productos y servicios de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMBA estimado	Otros recursos necesarios	INDICADORES														
								Inicio	Financiamiento	Recurso	SEGE	SEMA	SESA	SETE	SETEC	SETEP	SETEI	SETEG	SETEJ	SETEO		
Asuntos Internos y Seguridad	Elaboración y actualización del Manual	Elaborar el Manual del Departamento de Seguridad y Actualizar el Manual	Manuales de procedimientos	1	Unidad	-	Manuales de procedimientos, actualización de leyes, reglamentos y de reglas de juego	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Plan institucional de Seguridad	Elaborar el Plan Institucional de Seguridad y Actualizar el Plan	Plan de seguridad	1	Unidad	-	Manuales de procedimientos, actualización de leyes, reglamentos y de reglas de juego	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Elaboración de Plan	Elaborar el Plan de Seguridad y Actualizar el Plan	Plan de seguridad	1	Unidad	-	Manuales de procedimientos, actualización de leyes, reglamentos y de reglas de juego	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total								4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	