



MEMORIA DE LABORES 2019

Secretaría de Inteligencia
Estratégica del Estado

Guatemala, enero 2020



CONTENIDO

Marco Estratégico Institucional.....	2
Ejecución Física de los Programas y Proyectos	3
Dirección y coordinación	4
Servicios de Inteligencia Estratégica	4
Ejecución Financiera de los Programas y Proyectos	5
Resultados de la Gestión	5
Eje de Producción de Inteligencia Estratégica.....	5
Eje de Coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia.....	6
Eje de Fortalecimiento Institucional y Sistema de Carrera	7
Eficiencia, calidad y transparencia del gasto	10
Anexos.....	11

MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

La SIE contaba con un marco estratégico, sin embargo, durante el período se implementó un proceso para actualizar la planificación estratégica que permitiría la innovación institucional, con amplia participación para la generación de ideas y propuestas de cambio. Como resultado se rediseñó la misión y visión, objetivos estratégicos con vigencia para el próximo período.



MISION (anterior)

Generar y proveer Inteligencia Estratégica atendiendo las necesidades de la ciudadanía y los intereses del Estado, integrando y coordinando el Sistema Nacional de Inteligencia para una efectiva recopilación, análisis y difusión de la información en apego al Estado de Derecho, para la oportuna toma de decisiones al más alto nivel".
Cuya visión es llegar a ser "Una agencia de inteligencia de vanguardia, reconocida a nivel global, con profesionales altamente calificados, al servicio de la República



VISION (anterior)

Una agencia de inteligencia de vanguardia, reconocida a nivel global, con profesionales altamente calificados, al servicio de la República.



MISION

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.



VISION

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

Los objetivos estratégicos que tuvieron vigencia durante el período 2019 fueron los siguientes:

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.
- Identificar, analizar y prospectar escenarios para anticiparse a las amenazas y riesgos al Estado.
- Mantener la independencia y articulación del Sistema Nacional de Inteligencia para generar conocimiento útil para la toma de decisiones por parte de los niveles tomadores de decisión.

Con esos objetivos en perspectiva, se definieron los resultados, las acciones estratégicas y operativas que permitirían dar cumplimiento a lo planteado; estas intervenciones a su vez fueron alineadas a los lineamientos de política, así como a los objetivos nacionales permanentes y los actuales en cuanto a los cinco ejes priorizados: transparencia, salud, educación, desarrollo y seguridad.

Resultado estratégico

"Al 2023 el Sistema Nacional de Inteligencia incrementará sus capacidades de 67% a 100% (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 información necesaria para la toma de decisiones estratégicas".



Población objetivo

De acuerdo con la legislación vigente, 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.

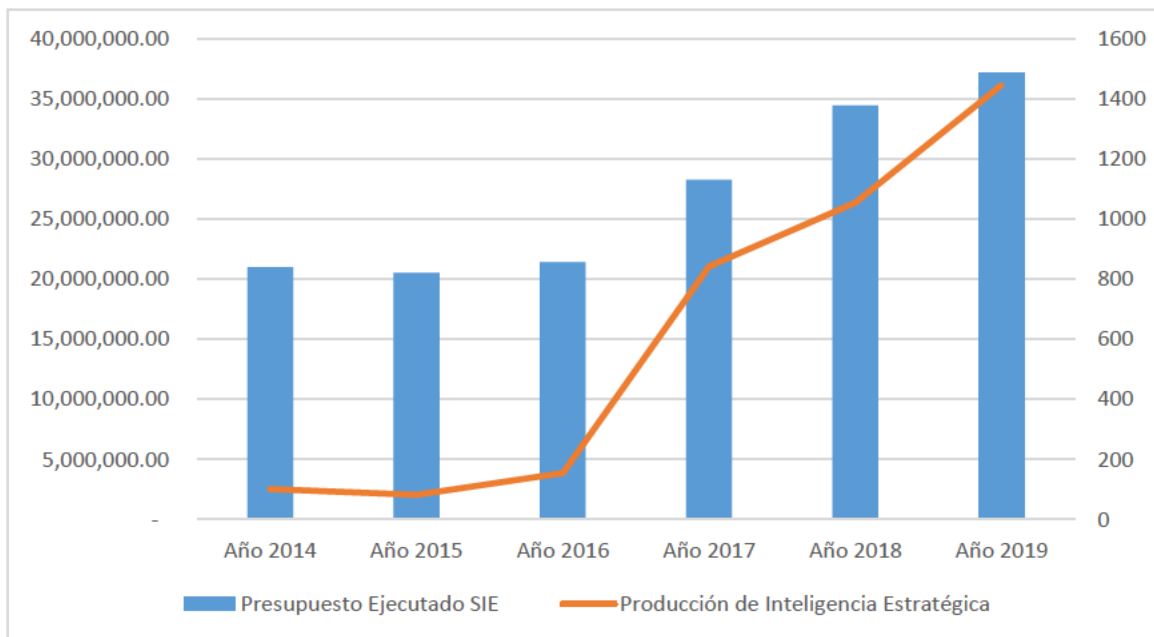
EJECUCIÓN FÍSICA DE LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS

La Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado provee inteligencia estratégica de carácter preventivo o prospectivo, contribuyendo transversalmente al modelo de gestión de seguridad de la nación denominado *Gobernanza Integral*.

El presupuesto de la institución se conformó según la red de categorías programáticas aprobadas por los entes rectores. Con el nombre de *Acciones de Inteligencia Estratégica* se constituyó el programa que agrupó los objetivos, las actividades y los recursos para alcanzar los resultados prescritos. Este se subdividió en dos actividades programáticas: *Dirección y Coordinación* y *Servicios de Inteligencia Estratégica*, en los que se programaron las metas de producción.

En la Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal 2019, Decreto 25-2018 del Congreso de la República, se aprueba a la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, un monto de Q.35,000,000.00. Durante el primer cuatrimestre se reajusta el presupuesto a Q.38,818,500, derivado de una ampliación presupuestaria asignada al programa, con recursos de la fuente de financiamiento 11, *Ingresos Corrientes*, en tanto no se contó con fuentes de cooperación externa. Con el incremento presupuestario, se ha logrado una relación positiva entre la ejecución física y financiera, durante los últimos años, contribuyendo así con la toma de decisiones asertivas para prevenir los riesgos y amenazas para la seguridad de la nación.

Comparativo de ejecución física y financiera multianual



Fuente: Elaboración propia con información de SICOIN. SIE. 2019.



El programa se estructura en dos actividades, diseñadas para alcanzar los resultados institucionales y responder a los instrumentos de seguridad de la nación, como se muestra a continuación.

DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

Producto	Dirección y Coordinación
Subproducto	Dirección y Coordinación
Descripción	Acciones centrales y comunes, 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.
Presupuesto vigente	20,077,141
Meta programada	12 Documentos
Meta alcanzada	12 Documentos

SERVICIOS DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

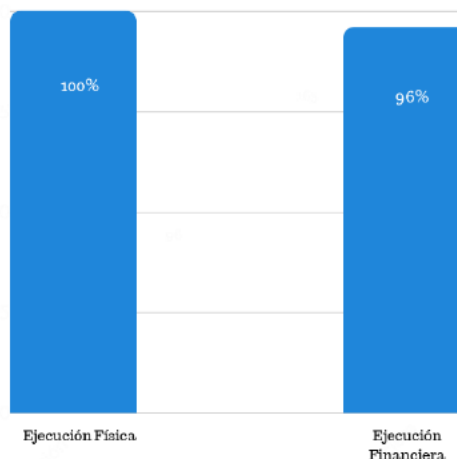
Producto	Inteligencia Estratégica para el Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad
Subproducto	Informes de inteligencia estratégica para el Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad; Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y Plan Nacional de Inteligencia.
Descripción	Procesamiento de información para generar productos útiles para la toma de decisiones tales como: estado de situación de inteligencia; informes de seguimiento a instrumentos de seguridad; alertas estratégicas; informes de contrainteligencia; apreciaciones de Inteligencia; análisis prospectivos y de escenarios.
Presupuesto Vigente	18,262,444
Meta Programada	1445 Documentos
Meta alcanzada	1445 Documentos

PROGRAMA ACCIONES DE
INTELIGENCIA
ESTRATÉGICA

PRODUCCIÓN
ACUMULADA

1445

Informes de inteligencia presentados al
Presidente de la República y Consejo
Nacional de Seguridad





EJECUCIÓN FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS

En cuanto al presupuesto, los recursos fueron ejecutados según la programación anual para alcanzar los resultados y objetivos propuestos. Se presenta a continuación el avance cuatrimestral financiero.

Comparativo de Ejecución Física y Financiera Multianual

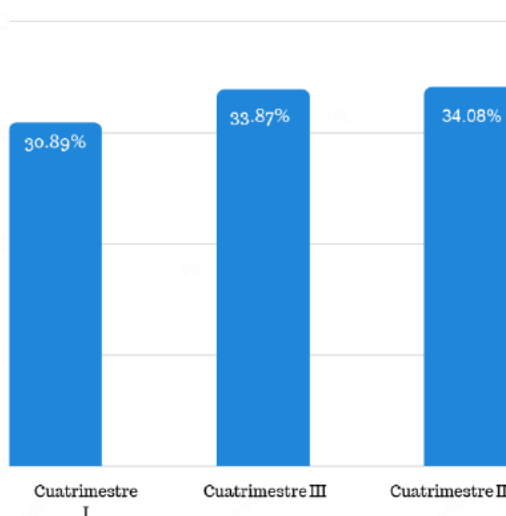
Período	Ejecución Financiera	Ejecución Presupuestaria	% de Ejecución Presupuestaria
Primer Cuatrimestre	10,812,124	10,755,548	28.94%
Segundo Cuatrimestre	13,147,065	13,126,490	35.32%
Tercer Cuatrimestre	13,228,693	13,287,397	35.75%
Total	37,187,884	37,169,436	96.00%

Fuente: Elaboración propia DIPLAN – SIE 2019. Con información de Dirección Financiera.

PROGRAMA ACCIONES DE
INTELIGENCIA
ESTRATÉGICA

AVANCE
FINANCIERO
ACUMULADO

96%



RESULTADOS DE LA GESTIÓN

EJE DE PRODUCCIÓN DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

Elaborar productos de Inteligencia Estratégica referidos a los objetivos nacionales

Se elaboraron 1445 productos de inteligencia que incluyen apreciaciones de inteligencia, análisis de coyuntura, escenarios prospectivos y alertas tempranas, entre otros, que se trasladaron a los canales respectivos para disponer de información estratégica para la toma de decisiones a fin de alcanzar los objetivos nacionales permanentes y actuales.

Con la visión de mejorar la producción de inteligencia y favorecer la toma de decisiones, se diseñó e implementó el *Índice de Seguridad SIE*, –ISSIE–, construido con base en los indicadores de seguridad ciudadana disponibles. Esta métrica involucró un conjunto de variables integrales que permitieron la construcción de indicadores comparables y mutuamente incluyentes para disponer de información en menor tiempo y con mayor grado de automatización.

Durante el período, se crea la plataforma tecnológica para análisis estratégicos, con la cual se logra evitar el uso de papel, mejorar los tiempos de obtención de información, así como el despliegue de mapas para identificar zonas de conflictividad y crear las alertas respectivas; herramienta que fue de gran utilidad durante el proceso electoral del año correspondiente.

Mediante un trabajo técnico y con una metodología participativa, se desarrollan talleres consultivos para determinar el *ciclo de inteligencia estratégica*, que conjuntamente con la definición oficial del término *inteligencia estratégica* aportan un marco conceptual al desarrollo de las funciones de la institución.

En este ámbito, también se continuó con la promoción de relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia, tanto nacionales como internacionales. De esta cuenta se han fortalecido las redes comunicación con la comunidad de inteligencia nacional, internacional y ampliada, participando en mecanismos de coordinación con el objetivo de fortalecer el intercambio de información en la lucha conjunta contra riesgos y amenazas transnacionales, siendo útil en el proceso de producción.



EJE DE COORDINACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE INTELIGENCIA

Elaborar e implementar un protocolo de coordinación e interoperabilidad del Sistema Nacional de Inteligencia

Se continuaron con las mesas técnicas para construir propuestas en el interés conjunto por contar con protocolos de coordinación e interoperabilidad, mismos que aún se encuentran en desarrollo.

Elaborar Plan Nacional de Inteligencia y Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas

Se llevó a cabo la coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia a efecto de elaborar el Plan Nacional de Inteligencia y la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas; así como otros instrumentos que permitieron establecer lineamientos y proveer al Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad la inteligencia de Estado necesaria para atender de manera oportuna y preventiva amenazas, riesgos y otros fenómenos que atentan contra la seguridad de la nación.

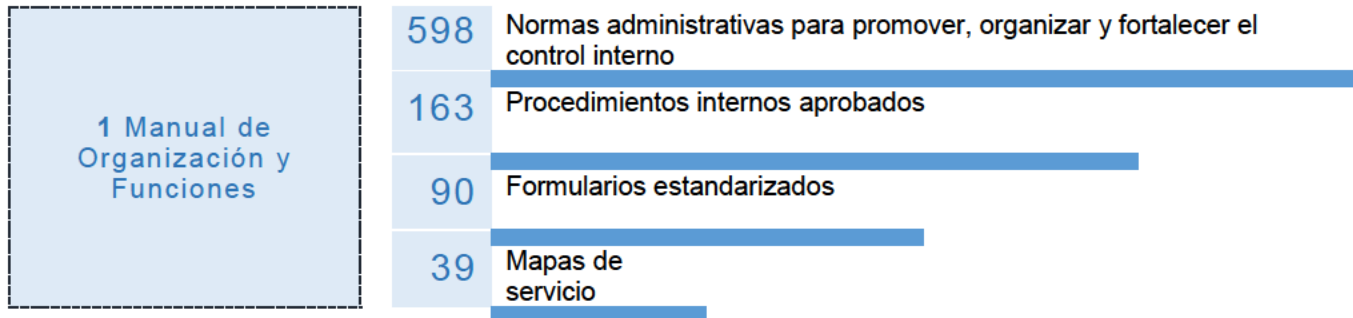
En cuanto a la metodología para elaborar la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas, en búsqueda de la mejoría continua y madurez del sistema, se trabajó conjuntamente con el Sistema Nacional de Inteligencia para la conceptualización de los términos generales que dio como resultado el cambio de definiciones y mejora en la caracterización de las amenazas y los riesgos, asimismo la metodología identificó otros factores que potencializan las amenazas, adicionalmente a las vulnerabilidades.

Finalmente, se contribuyó con la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y la Comisión de Asesoramiento y Planificación durante el proceso de revisión de la Agenda y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, aportando insumos para actualizar estos instrumentos de alto valor político.



EJE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y SISTEMA DE CARRERA

En el segundo semestre del año 2018, se aprobó el Reglamento Orgánico Interno, en consecuencia, para implementar la estructura se realiza un trabajo técnico de actualización de perfiles y descriptores de puestos, se actualizan los manuales operativos para un catálogo de 891 documentos.



Se continuó con la modernización tecnológica con la finalidad de mejorar la eficiencia de operación y fortalecer los controles internos en virtud que diversos procesos se realizaban aún de forma manual. Se desarrolló, diseñó e implementó *software* orientado a la sistematización de los procesos ejecutados en las múltiples áreas que conforman esta institución.

Se crearon bajo una arquitectura *MVC* (modelo vista controlador) de manera modular, que permite la flexibilidad para diferentes perfiles de usuarios. Se consideraron aspectos de escalabilidad y como resultado final se obtiene la estandarización y homologación de informes, formularios, reportes, principalmente el mecanismo de almacenamiento y resguardo de la información bajo estándares criptográficos y controles automatizados de manera digital, basados en roles y niveles de acceso.

Automatización de proceso	Indicadores para el seguimiento y toma de decisión	Sistema de control de asistencia El sistema controla la asistencia de personal, se articula con normas y procedimientos, con lo establecido en Reglamento Interno de Trabajo, así como del sistema disciplinario; al haber sido desarrollado in-house, tiene grandes posibilidades de crecimiento y de adherir componentes de control.
Reducción de costos de operación	Disposición de información en tiempo real	
Eficiencia del recurso humano	Eficiencia del gasto	

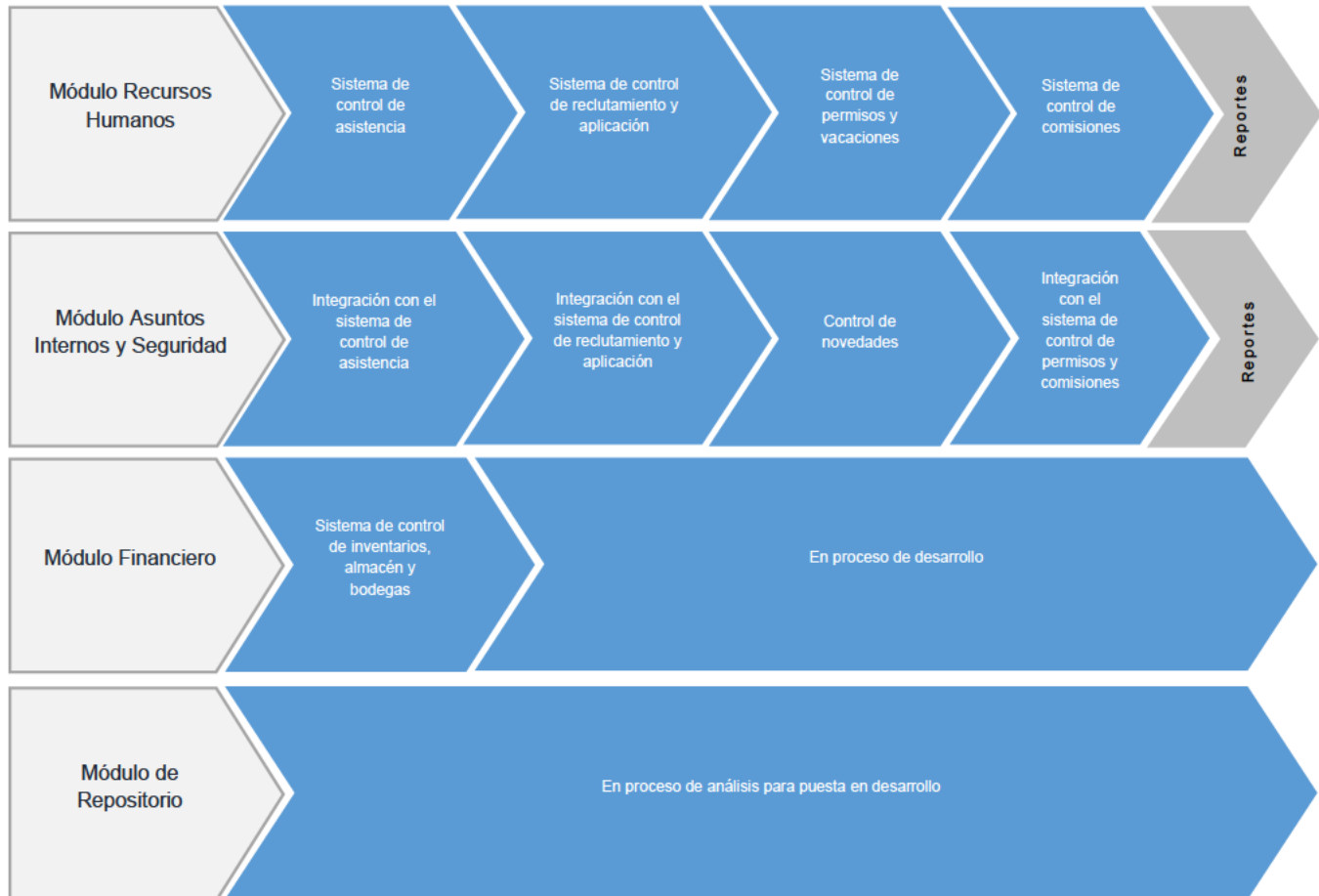
Empleando tecnología *Open Source*, con la que se garantiza el bajo costo y la robustez de las herramientas, se implementaron otras, entre ellas un sistema para control de transportes con el que se mantendrá el registro del consumo de consumibles, de recorridos y de los usuarios del servicio de flotilla para mejorar la planificación en cuanto a mantenimientos y otros indicadores de eficiencia.

Complementariamente se dispone de un repositorio de instrumentos administrativos vigentes para fácil acceso de los usuarios de los manuales, mapas y guías.

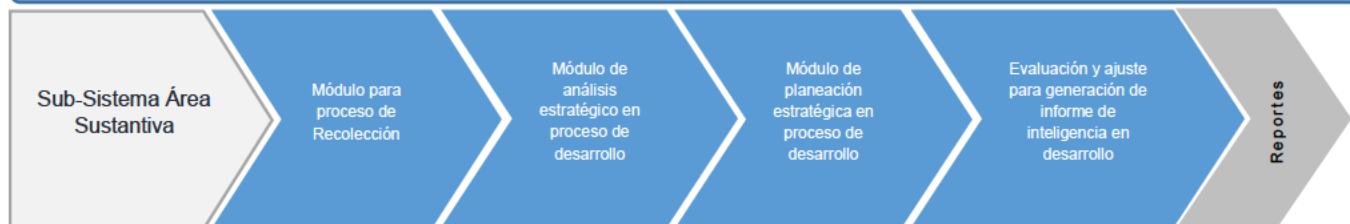
Se crea un área de repositorio general que tendría a su cargo procesos técnicos y normativos orientados a las buenas prácticas del área de archivo para garantizar el buen funcionamiento y resguardo adecuado de documentos de valor administrativo-legal, histórico, cultural, científico o de investigación.



Plataforma de los órganos administrativos, técnicos y de control interno



Plataforma del área sustantiva



Desarrollar la carrera profesional en el Sistema de Inteligencia del Estado.

En seguimiento a los criterios orientadores propuestos por la Comisión de Asesoramiento y Planificación del Sistema Nacional de Seguridad, durante el ejercicio fiscal, se realiza el ordenamiento de la nómina con la creación-supresión de puestos temporales a puestos permanentes, a efecto de continuar con la implementación del Sistema de Carrera.



Se implementaron los primeros grados de la malla curricular lo que dio lugar al impulso de un programa integral de capacitación, profesionalización y especialización; el mismo tuvo sustento en un proceso sistemático de levantamiento de información complementado por la evaluación anual del desempeño que derivó en el diagnóstico de necesidades de capacitación. Con la cooperación del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en seguridad se ejecutó el programa académico, según nivel jerárquico y especialización.

Uno de los avances más paradigmáticos fue la implementación del curso de especialización de inteligencia estratégica, dirigido al nivel directivo y ejecutivo. Forma parte de la malla curricular del grado 3 para el sistema de carrera de inteligencia estratégica, al constituirse como uno de los requisitos indispensables en los manuales de organización y funciones en la promoción a puestos de jerarquía superior. Para optar a este, el participante debe haber aprobado los cursos aplicables para los grados 1 y 2.

Para el grado 1 de la carrera, se continuó con el programa de desarrollo humano, certificándose a 147 oficiales de inteligencia, en conocimientos de Administración Pública a través del INAP con aval de ONSEC; así mismo se impartieron diferentes ediciones del curso “soy un oficial de inteligencia” que proporcionó capacidades técnicas básicas en la materia.

Curso	Grado de carrera	Curso	Grado de carrera
Curso de Inteligencia Estratégica	Grado 3 (nivel superior)	Diplomado en Sistema Nacional de Seguridad	Grado 2 (nivel técnico)
Resolución de conflictos	Grado 3 (nivel superior)	Certificación de Conocimientos en Administración Pública	Grado 1 (nivel operativo)
Liderazgo estratégico	Grado 3 (nivel superior)	Introducción al Sistema Nacional de Seguridad	Grado (1 nivel operativo)
Inteligencia de estado	Grado 3 (nivel superior)	Soy un oficial de inteligencia	Grado 1 (nivel operativo)

Cabe resaltar que estos cursos son lo que integran la malla curricular de carrera, sin embargo, el plan no se limitó a estos. Durante el año se impartieron otros cursos para cerrar brechas y fortalecer competencias blandas, técnicas y de prioridad nacional, como lo son las relacionadas con la transparencia, sistema nacional de seguridad, entre otras.

A partir de este año, la institución cuenta con una plataforma de *e-learning*, con capacidad de gestionar contenidos, mantener la relación entre alumnos y docentes, intercambiar materiales didácticos, acceder a contenidos multimedia, con el objetivo de facilitar el aprendizaje a distancia o para los oficiales que por razones del servicio se encontraran de comisión.

Por otra parte, fue ejecutado un proyecto para actualizar la misión, visión y objetivos estratégicos de la SIE, a través de talleres participativos y democráticos, que permitieron involucrar al personal en sus diferentes niveles jerárquicos y de especialidad, logrando como resultado obtener *La Doctrina Institucional* que se articula con la planificación estratégica.

Finalmente, se reforzaron los procesos de aplicación y admisión, así como perfilamiento de los aspirantes a fin de elevar la calidad e idoneidad de los contratados quienes a su integración recibieron inducción sobre la cultura organizacional, normas y funciones del puesto a fin de garantizar la permanencia y minimizar el riesgo de alta rotación de personal.

EFICIENCIA, CALIDAD Y TRANSPARENCIA DEL GASTO

Las medidas adoptadas para aprovechar eficientemente los recursos presupuestarios asignados a la SIE fueron:

- Mejorar los controles internos para el uso de recurso e insumos.
- Emitir normativas para propiciar el uso racionalidad y optimizar el consumo de servicios básicos.
- Cumplir con el plan de mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones y vehículos para extender la vida útil de los bienes. En este sentido, gran parte de este trabajo se realizó con recursos propios de la Secretaría, con menores costos de lo previsto.
- Utilizar expertos de la institución y colaboraciones de otras instituciones para impartir las capacitaciones inherentes al programa de capacitación de la Secretaría.
- Mejorar los controles internos y estandarizar los procesos para respaldar las operaciones del gasto mediante documentos.
- Desarrollar herramientas informáticas *in-house* con tecnologías *open source*, para optimizar el recurso y evitar contrataciones externas.
- Ejecutar el programa de inventario físico general de activos fijos y bienes fungibles para mantener el control interno sobre los bienes, así como el de suministros de almacén.
- Mantener la amplia difusión de las operaciones mediante el portal de acceso a la información pública y atender oportunamente las solicitudes de información por medio de la Unidad de Información Pública que cuenta con un mapa de servicio de atención a usuarios.
- Mantener la mejora continua en los procedimientos internos del área administrativa, financiera y de recursos humanos.
- Desarrollar un programa de inspectorías para la verificación de controles internos relacionados a sistemas de carrera, sistemas disciplinarios, registros y controles de personal, armas, vehículos e información.
- Desarrollar el plan anual de auditoría que fue diseñado para el aseguramiento de la calidad y la transparencia de las operaciones administrativas y contables de la organización, que permitieron ampliar el ámbito de revisiones, especialmente en lo relacionado a los procesos administrativos y financieros, a fin de determinar las posibles oportunidades de mejoría que implicaran lograr una mayor efectividad, eficacia y economía en los mismos, ayudar al cumplimiento de metas institucionales y la calidad del gasto.



ANEXOS

EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA

Producto/ Subproducto	Dirección y Coordinación		Informes de Inteligencia para el Presidente y CNS		Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas		Plan Nacional de Inteligencia para el SIN		Total
	Físico	Financiero	Físico	Financiero	Físico	Financiero	Físico	Financiero	Financiero
Meta Presupuesto Inicial	12	19,534,658	998	11,887,570	1	1,145,644	1	2,377,128	34,945,000
Meta Presupuesto Vigente *	12	20,556,056	1,443	15,008,224	1	1,175,612	1	2,078,608	38,818,500
Enero	1	1,647,886	119	1,064,469	1	102,586	1	180,967	2,995,908
Febrero	1	1,409,184	74	906,524	-	94,440	-	170,465	2,580,613
Marzo	1	1,345,768	103	982,840	-	92,032	-	190,960	2,611,599
Abril	1	1,341,633	77	951,754	-	89,121	-	184,920	2,567,427
Mayo	1	1,628,292	107	957,382	-	75,291	-	145,051	2,806,016
Junio	1	1,485,570	96	1,051,823	-	82,718	-	154,295	2,774,406
Julio	1	2,681,879	165	1,712,653	-	134,340	-	219,717	4,748,590
Agosto	1	1,473,151	146	1,097,451	-	86,084	-	140,793	2,797,478

Producto/ Subproducto	Dirección y Coordinación		Informes de Inteligencia para el Presidente y CNS		Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas		Plan Nacional de Inteligencia para el SIN		Total
	Físico	Financiero	Físico	Financiero	Físico	Financiero	Físico	Financiero	Financiero
Septiembre	1	1,790,331	109	1,208,596	-	93,159	-	154,332	3,246,419
Octubre	1	1,556,779	152	1,269,252	-	97,684	-	167,657	3,091,371
Noviembre	1	1,620,352	125	1,203,633	-	94,246	-	162,782	3,081,013
Diciembre	1	2,096,318	170	1,456,471	-	114,087	-	201,718	3,868,595
Saldo por Ejecutar	-	478,915	-	1,145,376	-	19,823	-	4,950	1,649,064
Total Ejecutado	12	20,077,141	1,443	13,862,848	1	1,155,789	1	2,073,658	37,169,436
% de Ejecución	100%	98%	100%	92%	100%	98%	100%	100%	96%
* Al 31 de diciembre 2019									100%