

# MEMORIA ANUAL DE LABORES

# 2021



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

**SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO**



## **Autoridades**

### **Secretario**

Ing. Walter Alexander Levy Herrera

### **Sub Secretario Administrativo**

Lic. Mario José Valenzuela Guillen

# Contenido

- Marco estratégico institucional ..... 1
  - Objetivos estratégicos ..... 3
  - Población objetivo ..... 3
- Resultados de la gestión ..... 2
- Producción de inteligencia ..... 7
  - Productos intermedios ..... 7
  - Productos finales ..... 8
    - Abordajes relevantes en los informes ..... 9
- Coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia ..... 10
  - Coordinación interinstitucional ..... 10
  - Producción de inteligencia en el SNI ..... 11
  - Fortalecimiento del SNI ..... 13
- Participación de SIE ..... 14
- Fortalecimiento institucional ..... 16
  - Sistema de carrera ..... 16
  - Rendición de cuentas, transparencia y anticorrupción ..... 20
  - Actualización de procesos ..... 21
  - Controles internos ..... 21
    - Plan anual de auditoría ..... 22
    - Asuntos internos y seguridad ..... 22
    - Inspectorías ..... 23
  - Desarrollo de sistemas ..... 24
  - Gestión de archivos ..... 24
  - Estrategia de comunicación ..... 26
- Eficiencia del gasto ..... 27
  - Ejecución presupuestaria ..... 27
  - Mantenimiento a equipos ..... 29
  - Administración de activos fijos y bienes ..... 30
- Retos y desafíos 2022 ..... 31
- ..... 30

Retos y desafíos ..... 33

- De producción de inteligencia ..... 33
- De coordinación y relaciones con la comunidad de inteligencia ..... 33
- De fortalecimiento organizacional ..... 33

# Siglas y acrónimos

<b>CAP</b>	Comisión de Asesoramiento y Planificación
<b>CGC</b>	Contraloría General de Cuentas
<b>CNS</b>	Consejo Nacional de Seguridad
<b>DAIS</b>	Dirección de Asuntos Internos y Seguridad
<b>ERP</b>	<i>Enterprise Resource Planning</i>
<b>IGSNS</b>	Inspección General del Sistema Nacional de Seguridad
<b>LMSNS</b>	Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad
<b>MOF</b>	Manual de Organización y Funciones
<b>Negociaciones EEE</b>	Negociaciones entre entidades del Estado
<b>PESN</b>	Plan Estratégico de Seguridad de la Nación
<b>PGG</b>	Política General de Gobierno
<b>PIR</b>	Plan Institucional de Respuesta
<b>PNI</b>	Plan Nacional de Inteligencia
<b>SIE</b>	Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado
<b>SECAI</b>	Secretaría de Acceso a la Información Pública
<b>SINACIG</b>	Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental
<b>SNI</b>	Sistema Nacional de Inteligencia
<b>STCNS</b>	Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad



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

**SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO**

Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado

7ª . Avenida 3-54 Zona 1

INF-DESP-00-01

Memoria Anual de Labores 2021

[www.sie.gob.gt](http://www.sie.gob.gt)

Guatemala, enero 2022

MEMORIA ANUAL  
DE LABORES

2021

# Capítulo 1

Marco estratégico institucional



SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO





## Marco estratégico institucional

Las funciones de la SIE se encuentran delimitadas en el artículo 13 de la Ley del Organismo Ejecutivo y 27 de la LMSNS; además cumple otras funciones establecidas en el Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. En relación a su mandato, SIE puede cumplir dos roles: el de coordinador del SNI 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 libertad, vida, justicia, paz y el desarrollo de las personas, seguridad para ellas y sus bienes.
Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97	Artículo 13	Producir inteligencia en los campos estratégicos, contrainteligencia y coordinar el Sistema Nacional de Inteligencia.
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 contrainteligencia; 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 Sistema Nacional de Inteligencia.
Reglamento Orgánico Interno Acuerdo Gubernativo 135-2018	Completo	Establece las funciones y estructura organizacional de las diferentes dependencias de la institución.

La SIE se encuentra organizada en órganos funcionales. El área sustantiva, administrativa, de apoyo técnico y de control interno, se incluye el presente esquema con fines representativos, para mayor detalle referirse al organigrama general de la institución.



En la Planificación Estratégica se establece la misión, visión y objetivos estratégicos de SIE, los cuales son la base que guía las acciones operativas y que se presentan seguidamente:



### 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.

## 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.



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.



Gestionar el conocimiento, competencias humanas, profesionales y organizacionales, que aseguren la producción de inteligencia; para contribuir con la generación de alternativas innovadoras y alcanzar los resultados.

El resultado estratégico está relacionado con el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, así como al eje de la Política General de Gobierno: *Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo*, cuyo portafolio de metas incluye un Sistema de Inteligencia reformado.



### Resultado Estratégico

“Al 2023 el SNI incrementará sus capacidades en 33 % para producir inteligencia estratégica, en función de los Objetivos Nacionales, que provea al Presidente y CNS la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas”.

Al incrementar las capacidades técnicas, 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.

## 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 político – estratégico. A su vez, el SNS se ve beneficiado con algunos productos de inteligencia, por ejemplo, la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas. Sin embargo, las decisiones que puedan tomarse basadas en los informes que genera la SIE, tienen beneficios para toda la ciudadanía.



MEMORIA ANUAL  
DE LABORES

2021

## Capítulo 2

Resultados de la gestión



SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO



## Producción de inteligencia

Producir inteligencia es una de las actividades sustantivas de la SIE, la cual se ejecuta mediante una exitosa coordinación con las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Inteligencia para abordar temas estructurales y coyunturales de interés nacional y estratégico, desde la perspectiva de cuatro factores del poder nacional y factores de cambio, los cuales fueron presentados oportunamente al Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad.

Estos documentos evidenciaron el comportamiento de fenómenos que permitieron identificar y prevenir amenazas y situaciones de riesgo a la seguridad, al entorno político, social y económico. Se produjeron informes y fueron clasificados tomando en cuenta dos dimensiones: la población objetivo y el grado de importancia de la alerta identificada o usuario, de la siguiente manera:

### Productos intermedios

Fueron clasificados como tal a aquellos cuyo destinatario fue el equipo directivo de SIE o sus autoridades, utilizados como insumo para integrar los productos finales o de mayor relevancia estratégica.



#### Informes de situación

Informe descriptivo para dar a conocer el estado actual de una situación de interés nacional.

#### Informe de verificación del SNI

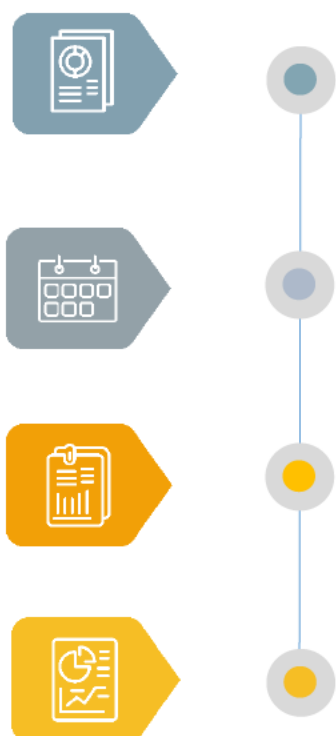
Informe diario en el que se verifica el cumplimiento de los eventos previstos en el Informe de SNI, con el fin de determinar el nivel de asertividad y los factores que intervinieron en los mismos.

#### Informe diario de medios de comunicación

Síntesis de los principales medios de comunicación a nivel nacional, con información noticiosa y de opinión; tiene por objetivo conocer de forma rápida la cobertura y tendencia de los principales acontecimientos.

#### Informes diarios

Documentos que recopilan información del acontecer nacional e internacional, útiles para acumular datos que puedan ser transformados en otros productos de inteligencia.



### Informes semanales

Documentos que recopilan información semanal para identificar tendencias temáticas tanto en el ámbito nacional como internacional.

### Informes mensuales

Informes analíticos sobre la coyuntura nacional e internacional desarrollada en el mes vencido, que pueden ser utilizados como insumo de información para otros productos.

### Análisis de situación

Informe analítico de una situación en particular. Se plasman o detallan las causas que motivaron y dieron origen a las acciones descritas en el contexto.

### Aportes al informe del SNI

Informe primario que presenta una consolidación de eventos a futuro (con probabilidad de ocurrencia a corto plazo) o hechos pasados de relevancia, en el ámbito político e internacional para la generación del Informe del SNI.

## Productos finales

Como productos finales se categorizaron a aquellos donde el destinatario es identificado en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad: Presidente de la República o Consejo Nacional de Seguridad.

#### Informe diario del SNI

Se elabora por el SNI, aborda temas preventivos a amenazas y riesgos a la seguridad de la Nación. Incluye hechos relevantes a futuro y escenarios posibles. Incluye información que con algún nivel de impacto para el país.

#### Informes para el CNS

Informes de inteligencia en los que se abordan temas relevantes para la seguridad de la nación, para el Presidente de la República y el CNS.

#### Agenda Nacional de Riesgos v Amenazas

Lista actualizada que identifica amenazas, riesgos y vulnerabilidades a la seguridad del Estado, al bienestar de las personas, al desarrollo de la sociedad y a la estabilidad de sus instituciones.

#### Plan Nacional de Inteligencia

Producto elaborado por el SNI, contempla los requerimientos y las prioridades identificadas en materia de Inteligencia.

#### Informes de situación

Informe analítico de una situación en particular. Se plasman o detallan las causas que motivaron y dieron origen a las acciones descritas en el contexto.

#### Informes de seguimiento

Informes de evaluación de los indicadores del Plan Nacional de Inteligencia, así como de la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas.



## Abordajes relevantes en los informes

Como parte de las funciones principales de la Secretaría, se realizaron análisis estratégicos y se formularon escenarios que permitieron identificar amenazas y riesgos al Estado, sus instituciones y habitantes.

- Se elaboraron escenarios de conducción de la pandemia, a través del análisis de estrategias para la vacunación de la población y los mecanismos necesarios para la prevención del contagio.
- Se determinaron escenarios económicos, políticos y sociales, basados en gran medida en la gestión gubernamental, así como de la respuesta y eficacia de las políticas de salud relacionadas.
- A nivel internacional se mantuvo un monitoreo de evolución de la pandemia, las medidas implementadas para contener la propagación con sus variantes y las buenas prácticas adoptadas por países de la región o de interés.
- Los productos de inteligencia estratégica incluyeron abordaje en temas estructurales y coyunturales relacionados a la situación nacional e internacional, de interés desde la perspectiva del poder nacional.
- Desarrollo de diagnósticos de los riesgos regionales que afectan la seguridad nacional.
- Identificación, análisis y potenciación de oportunidades en el ámbito nacional e internacional, a través de la creación de estrategias que permitan cierre de brechas.
- En el marco de la gobernabilidad y seguridad en desarrollo, se abordaron análisis estratégicos sobre la crisis migratoria y la agenda geopolítica de Estados Unidos en Guatemala y la región del Triángulo Norte de Centroamérica.
- Se abordaron escenarios geopolíticos internacionales, análisis de la reconfiguración política en la región latinoamericana y sus implicaciones para la seguridad nacional.
- Las temáticas específicas también incluyeron análisis del aumento de la presencia de poderes extra regionales en la zona y los posibles riesgos vinculados a los ingresos fiscales para la región.
- Se realizaron análisis de crisis políticas en la región, su incidencia en las inversiones guatemaltecas y relaciones diplomáticas con esos países.
- Incremento del precio de las materias primas como oportunidad para las exportaciones guatemaltecas. Casos de análisis: café y azúcar.
- Propuesta de política se centró en el impulso a los sectores productivos, con la finalidad de aprovechar al máximo el alto nivel de precios observado.

## Coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia

Como parte de las acciones estratégicas vinculadas con la Política General de Gobierno, durante 2021 se establecieron tres variables sustantivas: la *coordinación interinstitucional*, la *producción de inteligencia* y el *fortalecimiento del sistema*.

### Coordinación interinstitucional

Para generar inteligencia oportuna, se fortaleció la institucionalidad del Sistema Nacional de Inteligencia con mejores mecanismos de coordinación, cooperación y colaboración.

Entre los resultados más representativos, se destaca la mejora en las relaciones del SNI, como resultado de los objetivos planteados en el Plan Nacional de Inteligencia. En este sentido, se realizaron coordinaciones con los enlaces nombrados para cada área de interés, entre ellas se encuentra el sistema de carrera, planificación estratégica referida a los instrumentos de seguridad de la nación, tecnologías de la información y la elaboración de productos de inteligencia *per se*.



Se realizaron **9** reuniones ordinarias de SNI para abordar, entre otros temas, los informes de situación de inteligencia del Estado, los cuales habrían sido entregados en cada sesión del Consejo Nacional de Seguridad.

Una de las metas de la PGG establece el «*Sistema de Inteligencia Reformado*»; ante esta necesidad, SIE como coordinador del SNI planteó una consulta interinstitucional cuyos objetivos fueron a) definir la asignación de la responsabilidad, corresponsabilidad, competencias y temporalidad para el seguimiento de la meta; b) validar una propuesta de indicador y, c) definir acciones para dar respuesta al proceso de evaluación del avance de indicadores; producto de esta comunicación se logró un avance importante en la meta.



## Producción de inteligencia en el SNI

Además de los productos de inteligencia estratégica que elabora la SIE, también se destaca la producción como SNI, es por ello que se continuó incentivando el intercambio de información entre los componentes del Sistema; adicional a existir comunicación y colaboración interinstitucional en la recepción de información estadística.

## Agenda Nacional De Riesgos Y Amenazas

Este producto generado por el SNI es la herramienta por excelencia para desarrollar lineamientos y cursos de acción para reducir riesgos y mitigar amenazas para la seguridad de la nación. Durante todo el año se mantuvo el monitoreo de los fenómenos contenidos en la ANRA 2021, para lo cual fueron elaborados 4 informes de seguimiento.

Para la construcción del ANRA 2022, se llevó a cabo un trabajo consensuado con el SNI, consistente en tres fases: cualitativa, cuantitativa y de caracterización; en este ejercicio se desarrollaron 8 talleres consultivos en donde se contó con la amplia participación de expertos temáticos para enriquecer el análisis sobre la lista de fenómenos que habrían sido incluidos.

La elaboración de este instrumento contó con presupuesto de Q. 727,364.00 dentro de la red programática, ejecutándose el 6% del mismo.



### Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas

Producto de inteligencia aprobado por el Consejo Nacional de Seguridad, en enero de 2021, cumpliendo así con la meta establecida.



## Plan Nacional De Inteligencia

En 2021, el Consejo Nacional de Seguridad aprobó el Plan Nacional de Inteligencia, contribuyendo con ello a la consecución de un sistema de inteligencia fortalecido. En el mismo se plantearon objetivos estratégicos que han sido la base para afinar mecanismos de coordinación, colaboración y cooperación.

Entre los resultados más representativos derivados de la implementación del plan destacan:



Con la experiencia superada del PNI 2021 se consideró para el plan siguiente, establecer una temporalidad de tres años con el propósito de alinearse con los instrumentos de seguridad vigentes para una mejor sincronización de esfuerzos. El PNI 2022-2024 establece tres objetivos estratégicos:

Fortalecer la producción de inteligencia sobre las amenazas y riesgos que atentan en contra de la Seguridad de la Nación, que permita reducir la incertidumbre y contribuir a la toma de decisiones, a través de potenciar la capacitación y especialización del recurso humano del área sustantiva del SNI.

Abordar las problemáticas identificadas en la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas, a través de mesas técnicas de trabajo interinstitucionales, con el fin de controlar las amenazas y reducir los riesgos.

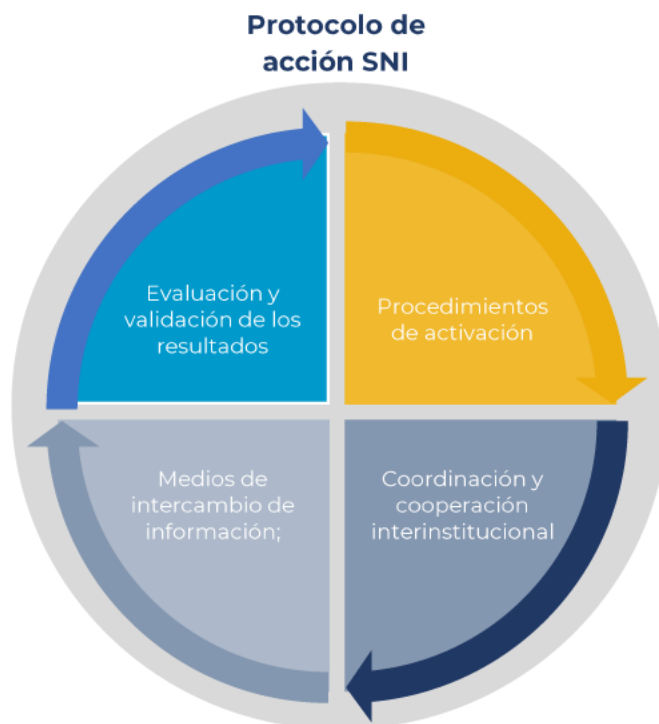
Establecer lineamientos o bases generales que coadyuven a fortalecer la cooperación, coordinación y colaboración entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Inteligencia.

## Fortalecimiento del SNI

### Protocolo de acción del SNI

Con base en los objetivos del PNI 2021, lineamiento de la PGG, así como otros instrumentos de seguridad, se habría identificado la necesidad de contar con un protocolo de acción del SNI.

Derivado de ello, en el 2021 se elabora una hoja de ruta para concretar la aprobación de protocolo, con propósito de definir los procedimientos de activación, coordinación, cooperación interinstitucional y medios de intercambio de información; así como, la evaluación y validación de los resultados alcanzados. Para su desarrollo, se analizaron protocolos realizados previamente, se tomaron en cuenta nuevos criterios y otros parámetros para su formulación.



### Resultados estratégicos del SNI

Como proceso de fortalecimiento al PESN se desarrollaron talleres de trabajo conjuntos durante el año, entre las instituciones del SNI, con el acompañamiento de CAP, STCNS y SEGEPLAN. Como resultado de este trabajo se logró realizar el árbol de problemas, partiendo de la identificación de los modelos conceptuales para construir los resultados estratégicos sectoriales de seguridad en el ámbito de inteligencia de Estado y se determinaron las intervenciones más importantes para el SNI, siendo la base de trabajo para poder alcanzar la meta establecida de un Sistema de Inteligencia Reformado.

### Plataforma de incidencia

Se diseñó la plataforma de mapeo de incidencia delictiva, que permite sistematizar los datos para disponer de información en tiempo real de la dinámica, así como realizar análisis temporal del delito.



## Participación de SIE

Otra función sustantiva de la SIE es la de promover relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia a nivel nacional e internacional. Durante el año SIE participó activamente en ámbito nacional y regional, con el objetivo de fortalecer la lucha contra el crimen organizado, así como también las acciones políticas y sociales como parte de los estudios geopolíticos y geoestratégicos que pudiesen afectar el entorno.

De esta cuenta se mantuvo la participación, en formato virtual, en distintos foros, mesas de trabajo y grupos de intercambio de información de alto nivel entre países.

### Participaciones de SIE

Mecanismo	Beneficios
Mesa de trabajo conjunto Guatemala-Estados Unidos de América. «Mesa de Seguridad»	Establecer estrategias para la prevención y combate de las causas estructurales de la migración irregular y factores asociados.
Foro de Organismos de Inteligencia Iberoamericanos – FOSII-	Mantener intercambio de información y evaluación de los comportamientos y tendencias de las situaciones, políticas, sociales, económicas, salud y seguridad que afectan la región.
Agenda Regional de Riesgos y Amenazas-ARRA-	Determinar el diagnóstico regional de los riesgos que afectan la seguridad nacional.
Reunión Organismo de Inteligencia Grupo Chimal	Intercambiar información entre organismos de inteligencia de la situación de COVID-19 y delincuencia organizada transnacional y migración irregular.
Grupo Puerto y Servicios Fronterizos	Intercambiar información periódica entre Guatemala y México sobre la problemática fronteriza, así como revisar los avances de los acuerdos realizados según las instituciones responsables.
Grupo de Alto Nivel de Seguridad Guatemala-México	Acuerdos multilaterales en temas de seguridad e intercambio de buenas prácticas.
Grupo de Alto Nivel de Seguridad Guatemala-El Salvador	Activar el mecanismo de seguridad establecido entre El Salvador y Guatemala, el cual no tenía actividad desde el año 2019.
Reunión Grupo de trabajo de la Red de Oficiales de Primera Línea para países de América Latina	Establecer una red regional eficaz, basada en la cooperación, la identificación de buenas prácticas para generalizar experiencias en el cumplimiento de las misiones de detección y respuesta de materiales nucleares fuera del control regulatorio de los oficiales de primera línea.



## Fortalecimiento institucional

Para el progreso de la SIE, el fortalecimiento institucional se ha conceptualizado desde varias perspectivas, una de ellas ha sido la académica, el área de procesos, tecnologías de información, liderazgo, comunicación, transparencia, normativas y políticas, prospectando que esta combinación de factores genere una madurez en la gestión y consecuentemente logre aportar los elementos necesarios para una producción oportuna de inteligencia.

### Sistema de carrera

La Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad establece los componentes que incluyen los sistemas de carrera, entre ellos se encuentra la clasificación de puestos; la denominación de especialización, requisitos y responsabilidades; niveles de escalafón y condiciones de méritos; concursos de oposición; sistema de evaluaciones y el impulso de programas académicos.

#### Clasificación de puestos y salarios



- ▶ Análisis estructural de la organización.
- ▶ Elaboración de nuevos organigramas de puestos.
- ▶ Propuestas de solución de ordenamiento de puestos.
- ▶ Propuesta de regularización de puestos.
- ▶ Ordenamiento nominal y funcional de **132 puestos**, asignados correctamente en su clasificación presupuestaria.

#### Denominación de especialización, requisitos y funciones de puestos



- ▶ Elaboración de guía de criterios técnicos para actualización del MOF
- ▶ Actualización del Manual de Organización y Funciones
- ▶ Implementación de un nuevo indicador de desempeño en descriptores de puestos.
- ▶ Los nuevos criterios servirán de base para detectar necesidades de capacitación para el cierre de brechas.

#### Niveles de escalafón



- ▶ Se trabajó una escala estandarizada para la clasificación de puestos y salarios.
- ▶ La implementación de esta escala permitirá ordenamiento gradual de la nómina con miras a un sistema de carrera más equitativo y estructurado.



## Condiciones para ascensos, méritos, remociones y traslados



- ▶ Perfeccionamiento de los procedimientos de reclutamiento y selección.
- ▶ Mejoramiento de los procesos de verificación pre empleo.
- ▶ Desarrollo de un módulo informático que automatiza las solicitudes de empleo y mejora el control del proceso y permite implementar métricas.
- ▶ Se realizaron **262 evaluaciones** poligráficas pre empleo y permanencia con protocolos de seguridad Covid.
- ▶ Se realizaron **24 convocatorias** internas y 22 procesos de ascenso, con efectos positivos de cara al clima laboral.
- ▶ Se realizaron **44 procesos** de reclutamiento externo.

## Sistema de concursos de oposición



- ▶ Con la actualización del MOF, se establecieron tres opciones de perfiles para cada puesto funcional: reclutamiento interno: promoción institucional; reclutamiento del SNS y reclutamiento externo con mayor exigencia para los candidatos.
- ▶ Participación en el programa "Empléate Inclusivo" del Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Se contrató personal con habilidades diferenciadas.

## Sistemas de evaluación permanente



- ▶ Se realizó la medición de clima laboral con un promedio de **77 puntos** de satisfacción.
- ▶ Participación de **157 personas** en la medición de clima laboral, que representa el 83% de los trabajadores de la institución.
- ▶ La Evaluación Anual del Desempeño también se llevó a cabo, con un total de **176 evaluados**.
- ▶ Con base en los resultados de la evaluación se elaboró el Plan Anual de Capacitación 2022 y el Plan de Bienestar Laboral 2022.

## Programas de capacitación, diplomados, licenciaturas, maestrías y doctorados



- ▶ Desarrollo de **20 cursos** de capacitación en coordinación con el SNI.
- ▶ Desarrollo de otros cursos, contenidos en Plan Anual de Capacitación, con base en la información del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y Evaluación Anual de Desempeño.

## Capacitaciones coordinadas por la SIE con base en el Plan Anual de Capacitación

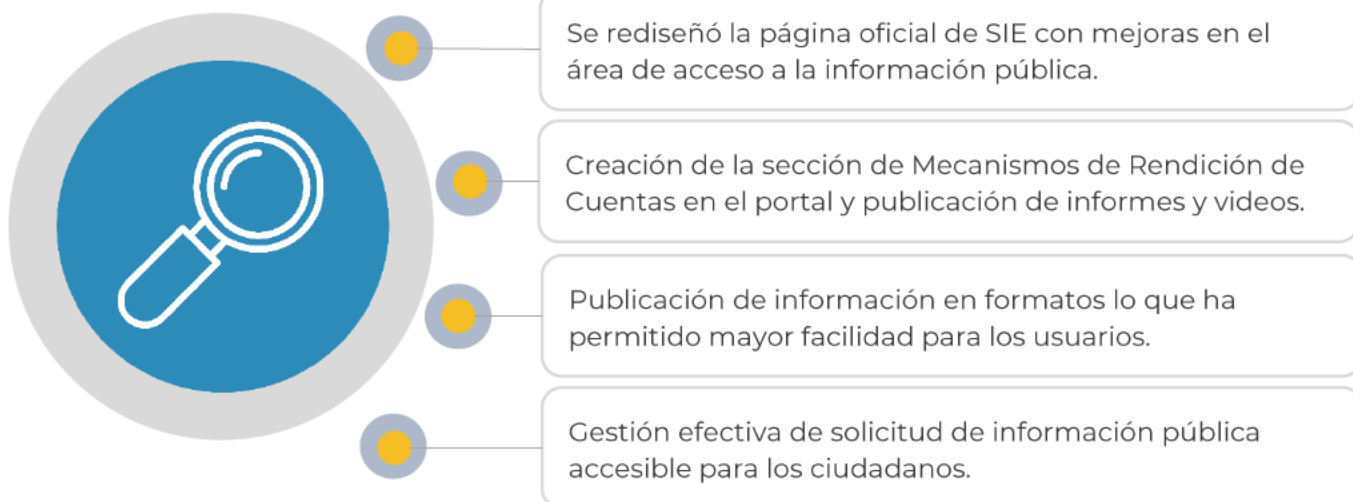
Curso	Participantes
Juntas de Licitación	29
Sistema de Control Interno y Gestión de Riesgo en las Entidades	105
Curso Básico de Inteligencia Internacional e Interinstitucional	30
Curso STIC-Ciber vigilancia	2
Crimen Organizado Transnacional	10
Administración y Manejo de Finanzas Personales	125
Auditoría Social	105
Estándares Internacionales Contra el Lavado de Dinero, Financiamiento del Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva	30
Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental	35
Diplomado de Ciberseguridad y Ciberdefensa	21
Curso en Gestión de Crisis	9
Sexto Curso Avanzado de Inteligencia Internacional e Interinstitucional	35
Diplomado en Prevención de la Violencia y el Delito	8
Curso Sobre Aplicación del Manual Esfera	1
Conflictividad Social	10
Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva en Guatemala	81
Curso de Inducción al Sistema Nacional de Seguridad	36
Financiamiento de la Proliferación de Destrucción de Armas Masivas y Financiamiento del Terrorismo	39
Firma Electrónica	37
Curso en Inteligencia de Estado	19
Lavado de Dinero u Otros Activos	6
Financiamiento del Terrorismo	6
Tipología de Lavado de Dinero	6
Personas Obligadas Financieras y no Financieras y sus Obligaciones	6
Cumbre Seguridad Integral Guatemala	7
Estándares Internacionales contra el LD-FT-FPADM	6
Introdutorio de Ciberseguridad y Ciberdefensa	2
Profesionalización en Ciberseguridad	2
El Ciberespacio, cambio de paradigmas en la seguridad mundial	1
Profesionalización en Geopolítica	1
Estrategias para mitigar los actos ilícitos en el Ciberespacio	1
Financiamiento de la Proliferación de Armas Masivas	6
Crimen Organizado Transnacional	2
Videoconferencia seguridad y ciudadanía	7
Terrorismo	2
Relaciones interpersonales	4
Métodos y Metodología de Investigación -Fuentes Abiertas-	1
Seguridad y Desarrollo	1
Métodos de Investigación financiera para detectar y probar los delitos de Lavado de Activos.	6
Sistema Nacional de Seguridad	1



Curso	Participantes
Inteligencia de Estado	1
Las maras y su asociación con el narcotráfico en Guatemala	1
Prevención de la Violencia y el Delito	2
Curso sobre Coordinación Interagencial Conjunta	1
Understanding Transnational Organized Crime	3
Countering the Financing of Terrorism and Proliferation of Weapons of Massive Destruction (WMDs) by non-State actors	2

## Rendición de cuentas, transparencia y anticorrupción

En un esfuerzo por mejorar la percepción de la corrupción y la gobernabilidad, se implementaron recomendaciones de la Comisión Presidencial contra la Corrupción, así como de la Comisión de Gobierno Abierto y Electrónico



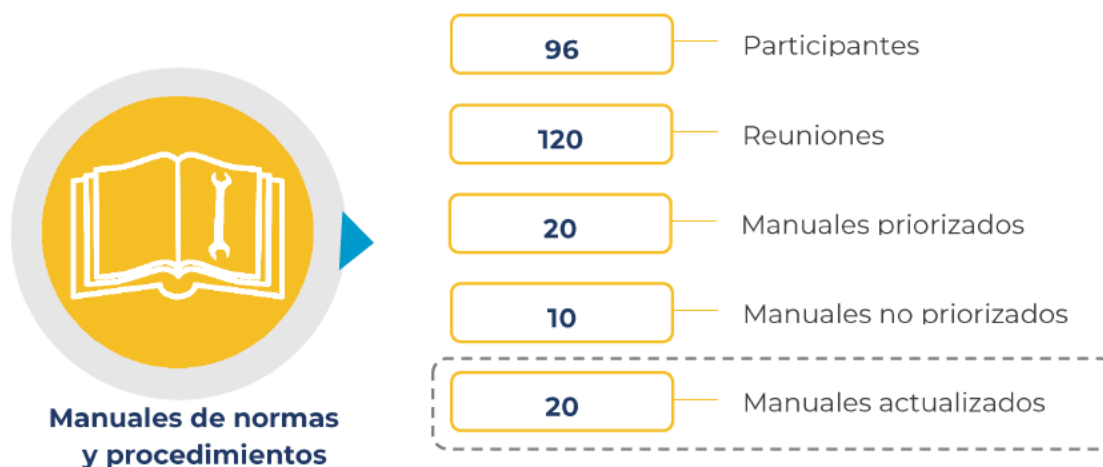
Se realizaron tres capacitaciones con la temática de «Nociones Generales de la Ley de Acceso a la Información Pública» impartida por la Secretaría Ejecutiva de la Comisión de Acceso a la Información Pública –SECAI-. Una de las capacitaciones fue dirigida al nivel ejecutivo (Directores, Jefes de Unidad, Coordinadores) y las otras dos capacitaciones fueron dirigidas a Enlaces UIP y Personal de Nuevo Ingreso.

Entre otra de las medidas adoptadas, se incorporó el componente de capacitación y sensibilización, mensualmente se reforzó, a través de la red global, extractos del Código de Ética del Organismo Ejecutivo, los valores y principios institucionales y recomendaciones para repudiar el lavado de dinero. Servidores de SIE tuvieron participación en la capacitación virtual sobre Control Interno Gubernamental -SINACIG-.

## Actualización de procesos

Se trabajó con una metodología renovada para la actualización de manuales de normas y procedimientos, en la que se agrega un punto de control previo a la aprobación de cada documento, se traslada a la Auditoría Interna y a la Asesoría Jurídica para revisión de flujos de documentación, propuestas de autorizaciones y controles y en otros casos mejoras de sintaxis.

Al darse continuidad a la actualización de los Manuales de Normas y Procedimientos, se inicia el año con un avance del 33%, al finalizar el periodo se logra alcanzar un avance del 98% en producción de procesos priorizados, un 90% para los no priorizados, teniendo un global del 95% de avance.



La Secretaría cuenta con un catálogo actual de instrumentos administrativos que incluye 27 manuales, 2 guías, 1 protocolo, 891 normas generales y específicas, 34 mapas de servicio, 168 procedimientos, 83 formularios y 136 apéndices o anexos; cuyo propósito es brindar claridad y prestar mejores servicios a los usuarios en las gestiones internas, disminuir el tiempo en la entrega de productos y servicios; mejorar la interacción entre las diferentes unidades administrativas; mejorar la eficiencia de operación; reducir costos de burocracia y generar un sistema de indicadores de gestión que permitan mejorar la toma de decisiones.

## Controles internos

Una de las fortalezas de la SIE, es la independencia que goza su órgano de control interno, al responder ante el mayor nivel jerárquico en la organización, lo que permite cumplir las actividades con toda libertad sin ninguna clase de condicionamientos que pudieran amenazar su objetividad.

## Plan anual de auditoría

Su elaboración está basada en una valoración de materialidad financiera y evaluación de riesgos documentados y toma en cuenta comentarios de las autoridades, durante el período se ejecutaron siete auditorías, dos exámenes especiales y una actividad administrativa.

De cada uno de los exámenes se hicieron aportaciones y recomendaciones para mejorar el desempeño y la eficiencia de las áreas auditadas.



## Asuntos internos y seguridad

Durante el año se capacitó a todo el personal de la DAIS en temas de seguridad, protección y seguridad vial y armas de fuego.

En fortalecimiento de los controles internos, se realizaron las renovaciones de licencias especiales de portación de armas de fuego, así como las renovaciones de acreditación de las mismas, para un período de dos años de vigencia con lo que se regulariza la totalidad del equipo y personal con documentación en orden.

## Inspectorías

La inspectoría, como dirección encargada de velar por el cumplimiento de los controles internos establecidos en la LMSNS, trabajó en un plan de inspecciones con los lineamientos y acciones de la PGG en específico al pilar tres (3) Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo, lográndose fortalecer la institucionalidad.

Este año se logró un aumento en el número de inspecciones ordinarias y de seguimiento, obteniendo una presencia y participación en las áreas donde nunca se habían realizado inspectorías.

Se dio una mayor apertura a la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad para la realización de Inspecciones y poder establecer una mejor sinergia en las actividades de la SIE y la IGSNS.

### Inspectorías ordinarias institucionales o con acompañamiento de IGSNS

- ▶ Registro y control de vehículos
- ▶ Registro y control de armas.
- ▶ Sistema de carrera
- ▶ Registro y control de personal
- ▶ Registro y control de Información
- ▶ Sistema disciplinario

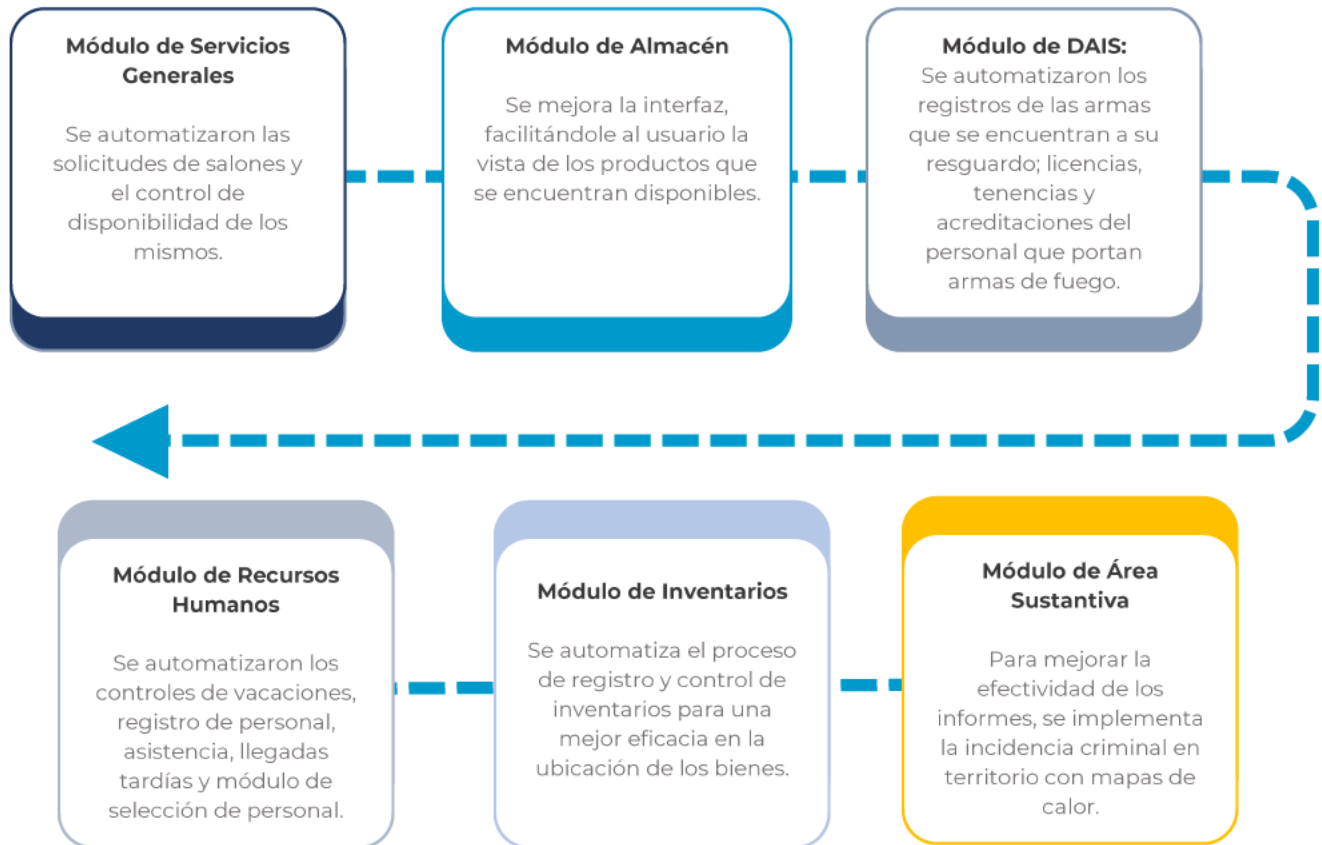
### Inspectorías de seguimiento y especiales

- ▶ Registro y control de vehículos
- ▶ Registro y control de armas
- ▶ Sistema de carrera
- ▶ Registro y control de personal
- ▶ Registro y control de Información
- ▶ Sistema disciplinario
- ▶ Registro y control en el área de compras, almacén e inventarios

La Inspectoría también brindó asesoría técnica a la Dirección de Asuntos Internos y Seguridad para la elaboración del PIR de SIE, y fue nombrada para participar e integrar la comisión para la actualización y modificación del Reglamento Interno de Trabajo.

## Desarrollo de sistemas

Para fortalecer los controles internos y mejorar los procesos, se desarrollaron diferentes módulos dentro del ERP<sup>1</sup> institucional ATLAS:



## Gestión de archivos

En el presente año el Repositorio General inició con la implementación de mejoras en el área, entre lo más destacado se encuentra la aprobación del Manual de Normas y Procedimientos que define diferentes criterios para la conservación del fondo documental de la institución.

Se implementa un nuevo modelo de gestión de correspondencia, centralizando el control en el área de Repositorio, lo cual ha agilizado la tarea y aumentado la eficiencia, así como el control interno.

<sup>1</sup> Enterprise Resource Planning (Planificación de Recursos Empresariales) es un conjunto de tecnologías de información que se refieren a sistemas de información que permiten la integración de operaciones, procesos administrativos, finanzas, logística, etc.



Adicionalmente, se adaptaron mejoras en la organización física de los espacios y se adaptaron medidas trascendentes para asegurar la preservación de los archivos.

**Antes****Después**

## Estrategia de comunicación

Uno de los objetivos del eje de producción de inteligencia fue: «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». Como parte de ese objetivo, se ha desarrollado una estrategia de comunicación.

Durante el transcurso del año se realizaron más de 200 comunicados, convocatorias e invitaciones de actividades internas, los cuales fueron socializados por medios electrónicos y redes sociales Institucionales. Asimismo, se realizaron campañas sobre diferentes temáticas de interés:

- Concientización, prevención y buen uso de los recursos de la SIE
- Prevención Covid-19 «No bajemos la guardia»
- Seguridad en internet
- Seguridad digital para la prevención del lavado de dinero
- Normas de ética
- Año de la ética y probidad
- Conmemoración del bicentenario patrio

## Eficiencia del gasto

Durante todo el año se hizo una priorización del gasto y se tomaron en cuenta criterios de contención según los lineamientos vigentes en el ejercicio fiscal, que fueron la base para actualizar el presupuesto y el Plan Operativo Anual a fin de mantener la alineación entre ambos.

## Ejecución presupuestaria

La SIE es una institución que realiza análisis a nivel nacional, con información que se recolecta de otras instituciones que la suministran, todas las operaciones se ejecutan y liquidan a nivel central, aunque el producto de sus intervenciones tenga incidencia nacional.

El presupuesto anual 2021 y multianual 2021-2025, se formuló con base en una red de categorías programáticas aprobadas. A la institución se le asigna un presupuesto de Q.35 millones para cumplir sus funciones en el período. En atención a medidas de austeridad y eficiencia del gasto, adoptadas se redujo el mismo en Q.4.03 millones, finalizando el periodo con 30.97 millones.

**Detalle del Presupuesto SIE 2021**  
(en millones de quetzales)

Producto   Subproducto	Presupuesto asignado	Presupuesto vigente	Presupuesto ejecutado	Saldo presupuestario
<b>Dirección y Coordinación</b>	<b>19.53</b>	<b>16.88</b>	<b>15.83</b>	<b>01.05</b>
Dirección y Coordinación	19.53	16.88	15.83	01.05
<b>Servicios de Inteligencia Estratégica</b>	<b>15.47</b>	<b>13.59</b>	<b>13.30</b>	<b>0.29</b>
Informes de Inteligencia para el Presidente y CNS	11.47	11.75	11.50	0.25
Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas	1.62	0.73	0.71	0.02
Plan Nacional de Inteligencia para el SNI	2.38	1.10	1.08	0.02
<b>Total Institucional</b>	<b>35.00</b>	<b>30.47</b>	<b>29.13</b>	<b>1.34</b>

Fuente: Elaboración propia con información de Planificación Institucional y Dirección Financiera con base en SICOIN y SIGES, al 31 de diciembre de 2021.

Al finalizar el año se ha alcanzado una ejecución presupuestaria de 96% respecto al presupuesto vigente y ajustado, el cual se utilizó para cumplir las funciones sustantivas y de

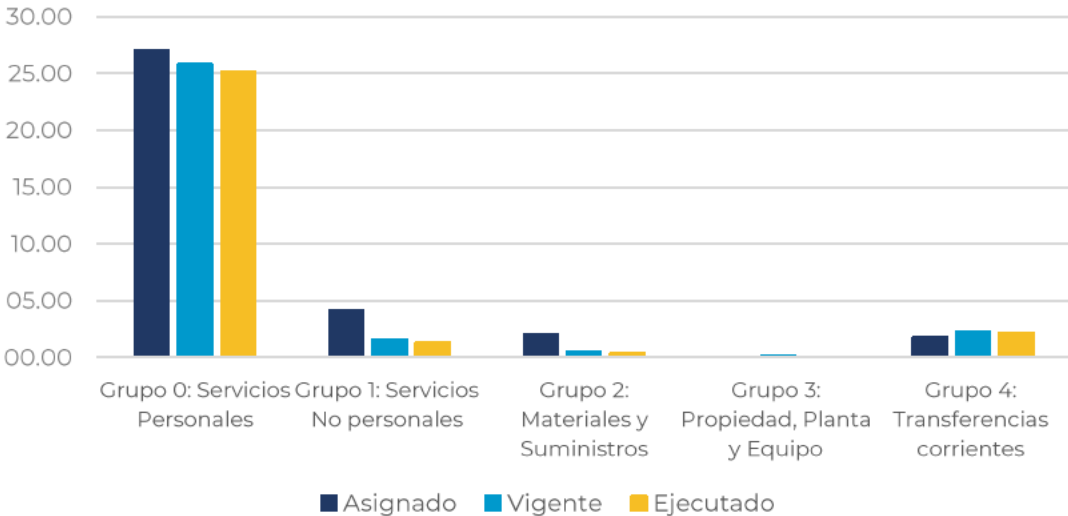
soporte tales como coordinar el SNI, elaborar productos de inteligencia, coordinar con distintas agencias el intercambio de información y diferentes tareas para mejorar la gestión.

La mayor parte del presupuesto se utilizó para el pago de sueldos y salarios, que representa el 77% institucional; este rubro es muy significativo porque el trabajo más importante de la institución es realizado por analistas quienes aportan conocimientos sustantivos para generar los productos de inteligencia que son presentados a los usuarios finales.

La ejecución de este trabajo se complementa con herramientas tecnológicas; el talento humano sigue siendo imprescindible para todas las etapas del ciclo de inteligencia, desde la planificación, la recolección, el análisis hasta la difusión de la información. En la tendencia anual, los incrementos en gastos se ven reflejados en enero, julio y diciembre, cuando se realizan pagos de aguinaldo y Bono 14.

La Secretaría no ejecuta programas ni proyectos de inversión pública, sin embargo, se realizan erogaciones en mobiliario y equipo de oficina, educacional, de cómputo y otras tecnologías de comunicación, que se constituyen en herramientas útiles para producir inteligencia y fortalecer la institución. Para el año se tenían programadas ciertas inversiones las cuales se ejecutaron con prudencia debido a distintas medidas de austeridad, como consecuencia de la situación derivada de la pandemia.

### Presupuesto por grupo de gasto (en millones de quetzales)

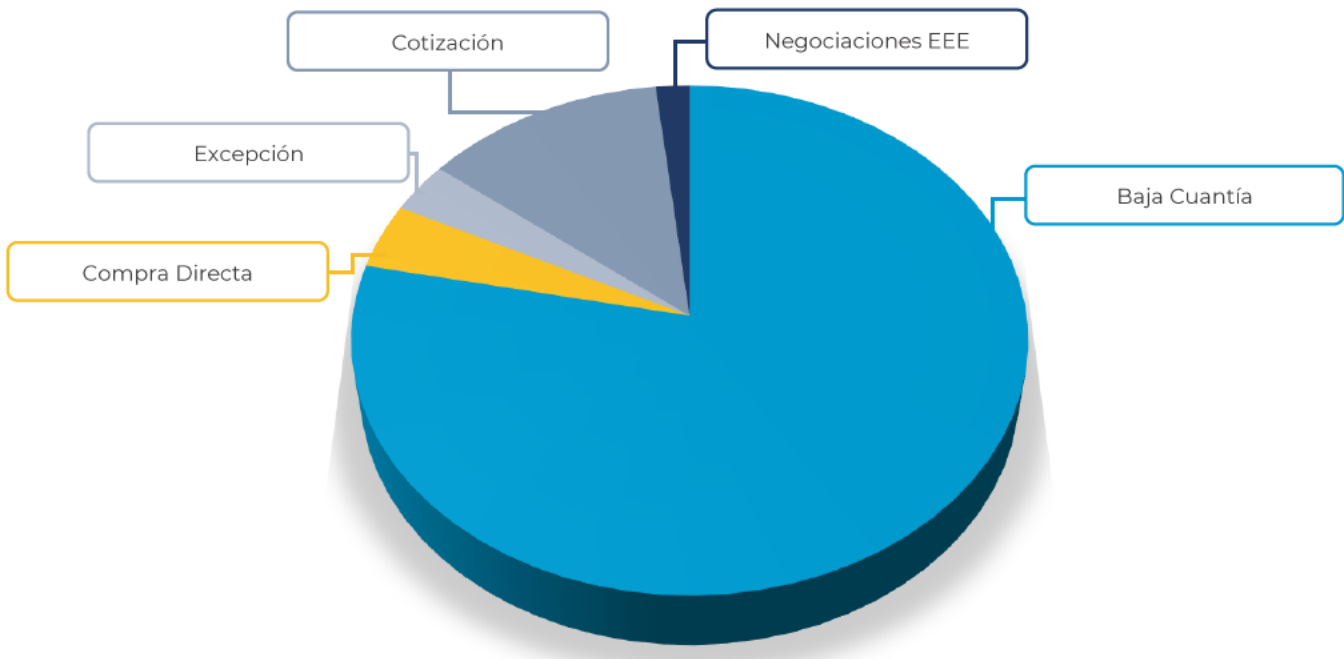


Fuente: Elaboración propia con información de Planificación Institucional y Dirección Financiera con base en SICOIN y SIGES, al 29 de diciembre de 2021.

Los criterios utilizados para realizar inversiones, se fundamentan en la planificación estratégica y operativa trabajada conjuntamente con las diferentes dependencias y que responden a la alineación con objetivos de gobierno, orientación a resultados y su utilidad para resolver y dar solución a los procesos de gestión.

Es importante mencionar que realiza la vinculación del clasificador temático de seguridad y se asocia el 46% del presupuesto, correspondiente a la actividad «Servicios de Inteligencia» la cual contiene los recursos para la producción sustantiva para el componente «inteligencia de Estado» subcomponente «Gestión Integral de la Seguridad de la Nación».

El presupuesto se ejecutó en estricto apego a procesos de adquisiciones y contrataciones, así como el empleo de buenas prácticas. La mayoría de compras se realizaron por la modalidad de baja cuantía y se logró la reducción del 44% en los servicios de internet primario y secundario.



## Mantenimiento a equipos

Con objetivo de extender el tiempo de vida útil de los bienes, equipos e inmueble, se ejecutó un plan de mantenimiento a los aires acondicionados, a la bomba hidroneumática, fosa séptica, pozo ciego, elevadores, planta de energía, portones, entre los más importantes. Estos mantenimientos fueron realizados por el Departamento de Transportes y Servicios Generales y los más especializados fueron contratados los servicios.

## Administración de activos fijos y bienes

Como una prioridad se estableció el ordenamiento de los inventarios, motivo por el cual se dio de baja a los bienes fungibles, que se encontraban obsoletos y en desuso, adicionalmente se implementaron acciones permanentes que permitieron un ordenamiento más preciso de los bienes que se tienen en bodega bajo resguardo.



Se realizó un traslado de bienes muebles y equipos a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, el cual fue recibido a satisfacción por la referida institución en cuanto a su cantidad y estado de conservación.

Con la finalidad de mejorar los controles y registros de bienes, se crea en conjunto con la Dirección de Tecnologías de la Información un proyecto de automatización, logrando un avance del 40%.

MEMORIA ANUAL  
DE LABORES

2021

## Capítulo 3

Retos y desafíos 2022



SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO





## Retos y desafíos

Se identifican una serie de objetivos de todos los ámbitos de trabajo, que posibilitarán el fortalecimiento institucional para continuar en la ruta de la PGG, que al 2023 aspira a contar con un Sistema Nacional de Inteligencia reformado.

### De producción de inteligencia

- ▶ Sistematizar los procesos y procedimientos de las direcciones.
- ▶ Homologar la estructura de los productos de inteligencia.
- ▶ Cifrado de información y entornos virtuales.
- ▶ Obtención de información de fuentes institucionales directas.
- ▶ Procurar la colaboración, cooperación y coordinación interinstitucional establecidos en la LMSNS.
- ▶ Construcción de indicadores que permitan evaluar la situación nacional en materia de seguridad.
- ▶ Acceso a medios de comunicación internacional para la recolección de información.

### De coordinación y relaciones con la comunidad de inteligencia

- ▶ Mantener y fortalecer la eficaz y eficiente coordinación con las instituciones que conforman el SNI para dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos trazados en el PNI.

### De fortalecimiento organizacional

- ▶ Disminuir los tiempos en los procesos de reclutamiento y selección de 20 días a 10 días para los procesos de reclutamiento interno y de 30 días a 20 días para los procesos de reclutamiento externo.
- ▶ Implementar completamente la plataforma de control de vacaciones, que permitirá tener mejores controles sobre esta gestión de personal.
- ▶ Dar continuidad al desarrollo e implementación del sistema *ERP* Institucional (ATLAS y ATLAS V2) y su correspondiente cambio de tecnología en lenguaje, base de datos y *frameworks*.
- ▶ Optimizar la infraestructura a nivel de redes y comunicación de SIE.
- ▶ Dar continuidad a la reestructuración de políticas en materia de ciberseguridad, para salvaguardar la integridad de la información institucional.

- ▶ Mejorar el equipo de cómputo de SIE para estar al día con las herramientas tecnológicas que permitan ahorro de recursos.
- ▶ Actualizar el sistema ofimático en equipos de cómputo de SIE.
- ▶ Actualizar planta telefónica institucional.
- ▶ Brindar capacitaciones en tecnologías de la información.
- ▶ Implementar la firma electrónica.
- ▶ Ampliar ancho de banda de enlaces de internet.
- ▶ Implementar la data center secundaria local o en la nube.
- ▶ Rediseñar la red de comunicaciones institucional.
- ▶ Integrar mayor nivel de seguridad a los equipos de delegados institucionales.
- ▶ Implementar el archivo digital de los procesos y expedientes de Asesoría Jurídica.
- ▶ Implementar en su totalidad el proceso de simplificación de trámites administrativos.
- ▶ Aplicar las normativas del Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental recientemente emitidas por la CGC.
- ▶ Fortalecer los sistemas de transparencia para cumplir con las normas establecidos por los entes rectores en el marco de una correcta y oportuna rendición de cuentas.
- ▶ Automatizar los procesos de inventarios para mejorar el control interno de los bienes de la institución.
- ▶ Participar en la implementación de la segunda fase de la Política Nacional de Datos Abiertos 2018-2022.
- ▶ Crear el Comité de Datos Abiertos a nivel institucional.
- ▶ Mantener actualizada la estructura organizacional y normas internas para la Unidad de Información Pública.
- ▶ Publicar documentos seleccionados por el Comité de Datos Abiertos a implementar, en el Portal Nacional de Datos Abiertos.
- ▶ Fortalecer los controles internos por medio de mejora continua de los instrumentos administrativos.
- ▶ Continuar con las medidas integrales de prevención por Covid-19.
- ▶ Fortalecer el proceso de sensibilización en el marco de la Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres y Plan de Equidad de Oportunidades.
- ▶ Continuar con el desarrollo del módulo para el seguimiento de metas, vinculado a planificación institucional.
- ▶ Desarrollar e implementar el Plan Institucional de Respuesta.
- ▶ Renovar y actualizar las licencias y carnet de acreditación de tenencia de armas de fuego para el personal de seguridad.



**MEMORIA ANUAL  
DE LABORES**

**2021**



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

**SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO**