

2016

# PLAN OPERATIVO ANUAL POA



**SECRETARÍA DE INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL ESTADO**  
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA



**INDICE**

PRESENTACIÓN ..... 2

ANÁLISIS DE MANDATOS ..... 3

MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL..... 13

    VISIÓN ..... 13

    MISIÓN..... 13

    VALORES INSTITUCIONALES ..... 13

    OBJETIVOS ..... 14

        A)    ESTRATÉGICOS..... 14

        B)    OPERATIVOS..... 14

ANÁLISIS SITUACIONAL ..... 17

    FORTALEZAS (F) ..... 17

    OPORTUNIDADES (O) ..... 17

    DEBILIDADES (D)..... 18

    AMENAZAS (A) ..... 18

ESTRATEGIAS..... 18

    ESTRATEGIAS FO ..... 18

    ESTRATEGIAS DO..... 19

    ESTRATEGIAS FA..... 19

    ESTRATEGIAS DA ..... 19

ANÁLISIS DE ACTORES..... 20

PRODUCTOS ..... 22

PRESUPUESTO INSTITUCIONAL ..... 23

    ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA..... 23

    PRESUPUESTO REQUERIDO 2016 ..... 23

    RESUMEN POR GRUPO DE GASTO..... 26

    COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS..... 26

ANEXOS (Archivo adjunto de excel “Instrumentos\_de\_Planificación2016”)

## PRESENTACIÓN

La Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, en su función sustantiva de proporcionar inteligencia de Estado, ha estado gestionando la ampliación del techo presupuestario que ha estado asignado, de veinticinco millones de quetzales, para financiar el programa “62 Acciones de Inteligencia Estratégica”, que abarca las actividades 001 Dirección y Coordinación con el 67% del presupuesto asignado y 002 Servicios de Inteligencia Estratégica, que absorbe el 33%.

La limitada asignación de recursos presupuestarios y financieros no está correspondiendo a los objetivos estratégicos y no obstante que se han cumplido con la entrega de productos, se ha estado disminuyendo la capacidad institucional, para

proveer suficiente y abundante inteligencia estratégica en forma oportuna y pertinente para la toma de decisiones.

La actualización de la infraestructura tecnológica, la renovación del hardware, la inversión en el licenciamiento de los software, el financiamiento de las plazas ocupadas y las gestionadas en la Oficina del Servicio Civil para dotar de personal a las Direcciones de Sustancia para que atiendan temáticas de inteligencia estratégica relacionadas con la creación y seguimiento a la agenda nacional de riesgos y amenazas de la Nación como una función de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado.; asimismo, la renovación de la flotilla de vehículos cuyos modelos en su mayoría datan desde el año 2000; el mantenimiento de la parte del edificio que en años anteriores ocupaba la Secretaría de la Paz de la Presidencia de la República y cuyo espacio ha sido utilizado por las dependencias de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado y la contratación de más delegados departamentales para tener mejor cobertura territorial (actualmente se tienen ocho delegados), hacen impostergable la asignación de mayores recursos, para que esta Secretaría cumpla el rol que le corresponde, de conformidad con la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y la Política Nacional de Seguridad.

## ANALISIS DE MANDATOS

- 1) Constitución Política de la República de Guatemala. En el artículo 2 señala que es deber del Estado garantizarle a los habitantes de la República la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

En ese sentido, el artículo 193 establece que para el despacho de sus negocios el Organismo Ejecutivo contará con los ministerios que establezca la ley, así mismo, en el artículo 202 regula que el Presidente de la República tendrá los secretarios que sean necesarios y que las atribuciones de éstos serán determinadas por la ley.

- 2) Decreto 114-97 del Congreso de la República, Ley del Organismo Ejecutivo, en el artículo 13 preceptúa que la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, es la entidad responsable de producir inteligencia en los campos estratégicos

respetando el ámbito de competencia de las demás instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. Su naturaleza es civil y actúa bajo la responsabilidad directa del Presidente de la República; asimismo, entre otras funciones le asigna la de coordinar el Sistema de Inteligencia de Estado. Lo anterior, también regulado en el artículo 24 del Decreto 18-2008, Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.

- 3) Decreto 18-2008 del Congreso de la República, Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, en el artículo 23 establece que la inteligencia de Estado es la capacidad institucional del Estado, conforme ley, para disponer de información oportuna, veraz y pertinente para la toma de decisiones, con el fin de garantizar la seguridad de la Nación a través del cumplimiento del ciclo de inteligencia.
- 4) Forma parte también del marco legal a observar por la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado el Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 de fecha 20 de mayo de 2011 y sus reformas.
- 5) La estructura orgánica y funciones de cada uno de los órganos de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado se encuentran regulados en el Acuerdo Gubernativo 32-2015 de fecha 27 de enero de 2015, Reglamento Orgánico Interno de la Secretaria de Inteligencia Estratégica del Estado.

a) Funciones Específicas

- ✓ Integrar el Consejo Nacional de Seguridad;
- ✓ Someter a Consideración del Consejo Nacional de Seguridad la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas, para su aprobación;
- ✓ Elaborar el Plan Nacional de Inteligencia;
- ✓ Orientar la cooperación y el esfuerzo interinstitucional de inteligencia y contrainteligencia;
- ✓ Presentar el informe de la situación de inteligencia al Consejo Nacional de Seguridad cuando este se reúna; y,
- ✓ Obtener información mediante los procedimientos especiales, con control judicial, que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.

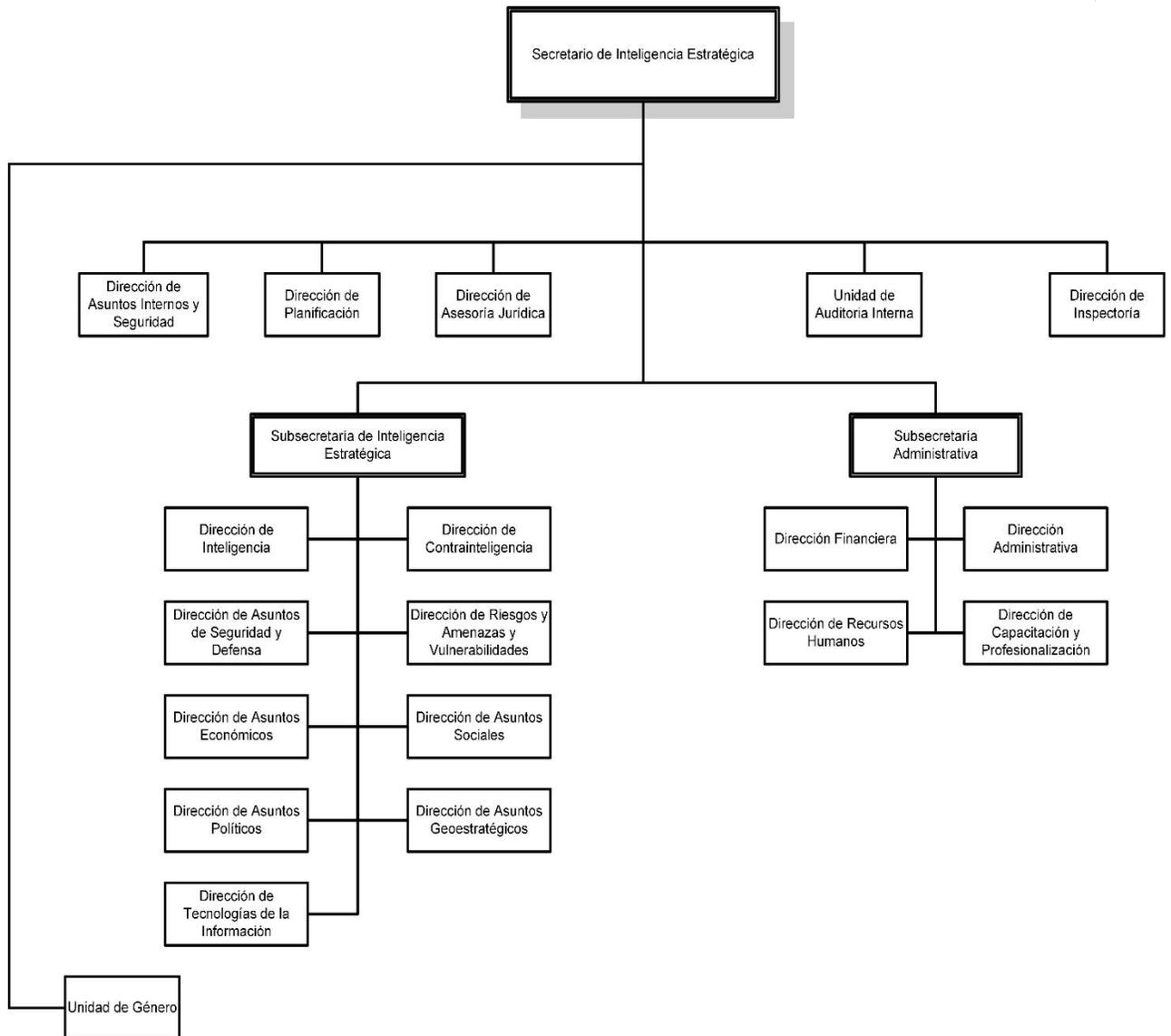
b) Estructura Orgánica

La estructura orgánica que está aprobada conforme el Reglamento Orgánico de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, para el cumplimiento de sus funciones, está compuesta de la siguiente forma:

- a. Órganos Sustantivos: Conformado por el Despacho Superior: Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado; Subsecretario de Inteligencia Estratégica del Estado y Subsecretario Administrativo; Dirección de Inteligencia, Dirección de Contrainteligencia, Dirección de Asuntos Económicos, Dirección de Asuntos Sociales, Dirección de Asuntos Políticos, Dirección de Asuntos de Seguridad y Defensa, Dirección de Asuntos Geoestratégicos, Dirección de Riesgos, Amenazas y Vulnerabilidades y Dirección de Tecnologías de la Información;
- b. Órganos Administrativos: Integrado por la Dirección Administrativa, Dirección Financiera, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Capacitación y Profesionalización;
- c. Órganos de Apoyo Técnico: Lo integran la Dirección de Asesoría Jurídica, Dirección de Planificación y Unidad de Género;
- d. Órganos de Control Interno: Conformado por la Unidad de Auditoría Interna, Dirección de Asuntos Internos y Seguridad y la Dirección de Inspectoría.

La Unidad de Información Pública está adscrita a la Dirección de Asuntos Jurídicos.

## **ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA DEL ESTADO**





Mandatos (base legal, reglamentos, etc.)	Breve Descripción	Efectos sobre la organización
Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 1.	<b>Protección a la Persona.</b> El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia, su fin supremo es la realización del bien común.	Crear inteligencia estratégica para la generación de políticas de seguridad
Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 2.	<b>Deberes del Estado.</b> Es deber del Estado garantizarle a los habitantes de la República, la vida, la libertad, la justicia, seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.	Crear inteligencia estratégica para la generación de políticas de seguridad
Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 3.	<b>Derecho a la vida.</b> El estado garantiza y protege la vida humana desde su concepción, así como la integridad y la seguridad de la persona.	Crear inteligencia estratégica para la generación de políticas de seguridad
Constitución Política de la República de Guatemala, artículo 202	<b>Secretarios de la Presidencia.</b> El Presidente de la República tendrá los secretarios que sean necesarios. Las atribuciones de éstos serán determinadas por la ley.	Fortalecimiento institucional
Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso de la República, y sus reformas, artículo 5	<b>Integración del Organismo Ejecutivo.</b> El Organismo Ejecutivo se integra de los órganos que dispone la Constitución Política, la presente y demás leyes (...) Integran el Organismo Ejecutivo los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, dependencias, gobernaciones departamentales y órganos que administrativa o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República.	Fortalecimiento institucional
Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso de la República, y sus reformas, artículo 13	<b>Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado.</b> La Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado es la responsable de producir la inteligencia en los campos estratégicos, respetando el ámbito de competencia de las demás instituciones del Sistema. Su naturaleza es civil y actúa bajo la responsabilidad directa del Presidente de la República ..."	Crear inteligencia estratégica para la generación de políticas de seguridad
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 3	<b>Sistema Nacional de Seguridad.</b> Se crea el Sistema Nacional de Seguridad que consiste en el marco institucional, instrumental y funcional del que dispone el Estado para hacer frente a los desafíos que se le presenten en materia de seguridad, mediante acciones de coordinación interinstitucional al más alto nivel y sujeta a controles democráticos. Comprende los ámbitos de seguridad interior y exterior.	Fortalecimiento institucional
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 7, literal g)	<b>Integración del Sistema Nacional de Seguridad.</b> El Sistema Nacional de Seguridad está integrado por: (...) g) Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado -SIE-	Fortalecimiento institucional
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 8	<b>Consejo Nacional de Seguridad.</b> Se crea el Consejo Nacional de Seguridad, con carácter permanente, que coordina el Sistema Nacional de Seguridad, define políticas y estrategias y asesora al Presidente de la República en la toma de decisiones en materia de seguridad.	Proporcionar inteligencia estratégica para la toma de decisiones



Mandatos (base legal, reglamentos, etc.)	Breve Descripción	Efectos sobre la organización
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-208 del Congreso de la República, artículo 9, literal e)	<b>Integración del Consejo Nacional de Seguridad.</b> El Consejo Nacional de Seguridad es la máxima autoridad del Sistema Nacional de Seguridad; lo preside el Presidente de la República, quien toma las decisiones, y además lo integran: (...) e) Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado ..."	Fortalecimiento institucional
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 24	<b>Sistema Nacional de Inteligencia (...)</b> Está integrado por la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, quien la coordina ..."	Coordinación
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 26	<p><b>Coordinación de funciones.</b> La coordinación de funciones en el Sistema Nacional de Inteligencia atenderá los asuntos que el Consejo Nacional de Seguridad le asigne en materia de información e inteligencia. Esta coordinación está integrada por el Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado, el Director de Inteligencia Civil, el Director de Inteligencia del Estado Mayor de la Defensa Nacional, y actúan bajo la autoridad del Consejo Nacional de Seguridad.</p> <p>El objeto de la coordinación es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Integrar y proporcionar la inteligencia de Estado que sirva de base para la elaboración y ejecución de la Política Nacional de Seguridad y la Agenda Estratégica de Seguridad;</li> <li>b) La preparación y formulación de la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas;</li> <li>c) Elaborar el Plan Nacional de Inteligencia;</li> <li>d) Seguimiento y evaluación permanente de la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y del Plan Nacional de Inteligencia;</li> <li>e) Orientar la cooperación y el esfuerzo interinstitucional de inteligencia y contrainteligencia;</li> <li>f) El informe periódico de la situación de inteligencia al Consejo Nacional de Seguridad; y,</li> <li>g) Orientar y coordinar la búsqueda de información estratégica, relacionada con la situación nacional e internacional.</li> </ul> <p>Con el propósito de contribuir a los objetivos del Estado, cooperarán permanentemente entre sí para el cumplimiento de las tareas y requerimientos que les fueren asignados y trasladarán en forma inmediata al servicio que corresponda cualquier información sobre materia ajena a su competencia que obtuvieran en ejercicio de sus funciones.</p>	Coordinación



Mandatos (base legal, reglamentos, etc.)	Breve Descripción	Efectos sobre la organización
<p>Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 27</p>	<p><b>Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado.</b> La Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado es la responsable de producir la inteligencia en los campos estratégicos, respetando el ámbito de competencia de las demás instituciones del sistema. Su naturaleza es civil y actúa bajo la responsabilidad directa del Presidente de la República.</p> <p>Sus funciones específicas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Coordinar el Sistema de Inteligencia del Estado;</li> <li>b) Asesorar y proporcionar al Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad la Inteligencia de Estado integrada mediante la coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia;</li> <li>c) Proporcionar la información estratégica nacional e internacional, en su campo de acción, a las instituciones que conforman la estructura del Sistema Nacional de Seguridad, para posibilitar el desarrollo de las tareas de formulación y planificación de la Política Nacional de Seguridad y de la Agenda Estratégica de Seguridad;</li> <li>d) Dar seguimiento a la Agenda de Riesgos y Amenazas a la Seguridad de la Nación;</li> <li>e) Mantener permanentemente actualizada la información estratégica nacional e internacional en su campo de acción;</li> <li>f) Realizar los análisis estratégicos y formular los escenarios que permitan identificar las amenazas y los riesgos al Estado, sus instituciones y habitantes;</li> <li>g) Dirigir la actividad de contrainteligencia que consiste en prevenir y detectar actividades de inteligencia de actores que representan amenazas o riesgos;</li> <li>h) Promover las relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia nacionales e internacionales en su condición de ente coordinador del Sistema de Inteligencia de Estado;</li> <li>i) Desarrollar y aplicar los oportunos procedimientos de reclutamiento, selección, evaluación y promoción del personal de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado; y,</li> <li>j) Establecer la carrera profesional y administrativa y promover la capacitación permanente de su personal, así como las causas de baja en el servicio.</li> </ul> <p>En el ejercicio de sus funciones, la SIE podrá obtener información mediante los procedimientos especiales, con control judicial, que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos, actuando, en todo caso, con pleno sometimiento al ordenamiento jurídico vigente y a lo dispuesto en esta ley.</p>	<p>Proveer productos de inteligencia estratégica al señor Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad</p>



Mandatos (base legal, reglamentos, etc.)	Breve Descripción	Efectos sobre la organización
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República, artículo 27 literal j)	Establecer la carrera profesional y administrativa y promover la capacitación permanente de su personal, así como las causas de baja en el servicio	Crear escuela para la carrera profesional y administrativa especializada del personal
Ley de Servicio Civil, Decreto 1748 del Congreso de la República, artículo 32, numeral 11	<b>Servicio Exento.</b> El servicio exento no está sujeto a las disposiciones de esta ley y comprende los puestos de: (...) 11. Miembros de los cuerpos de seguridad..."	Hacer dinámica la contratación del recurso humano
Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 y sus reformas, artículo 65	<b>Espacio de coordinación para la producción de inteligencia de Estado:</b> Corresponde al coordinador del Sistema Nacional de Inteligencia recolectar, integrar y proporcionar los datos necesarios aportados por la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, Dirección de Inteligencia del Estado Mayor de la Defensa Nacional, del Ministerio de la Defensa Nacional y la Dirección General de Inteligencia Civil, el Ministerio de Gobernación, para la generación de productos de inteligencia de Estado que sustenten la toma de decisiones fundamentales sobre amenazas y riesgos a la seguridad de la nación. El coordinador del Sistema Nacional de Inteligencia es el responsable de realizar la convocatoria a estas reuniones, así como la conducción de las acciones para la integración y producción de la inteligencia de Estado, sin perjuicio de los respectivos ámbitos de responsabilidad, así como de las facultades y principios de actuación de las instituciones que la componen.	Fortalecimiento institucional
Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 y sus reformas, artículo 69	<b>Informes.</b> El Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado, en su condición de Coordinador del Sistema Nacional de Inteligencia, será el conducto formal por el que se presentarán a consideración del Consejo los informes de los productos que se describen en las literales a), b) y c) del artículo 26 de la Ley. El informe sobre situación de inteligencia de Estado, a que se refiere el artículo 26 literal a) deberá ser oportuna, útil y con carácter preventivo, y ser presentada en cada sesión del Consejo Nacional de Seguridad, o cuanto este lo requiere. Los informes a que se refieren las literales b) c) del artículo 26 de la Ley, deben ser planteados al Consejo, a más tardar el 31 de enero de cada año. Se exceptúa aquella información que a criterio de la coordinación deba hacerse de inmediato conocimiento del Consejo Nacional de Seguridad.	Generar informes que establece el Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad
Reglamento de la Ley Marco de Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 y sus reformas, artículo 72.	<b>Parámetros de la Inteligencia de Estado.</b> La labor de inteligencia de Estado debe realizarse con estricto apego a la normativa vigente y al respecto de los derechos humanos, y tiene como finalidad contribuir a la seguridad y defensa nacional, la protección de la persona humana y el bien común.	Fortalecer el estado de derecho
Reglamento de la Ley de Servicio Civil, Acuerdo Gubernativo 18-98 de fecha 15	<b>Cuerpos de Seguridad.</b> Para efectos del numeral 11 del artículo 32 de la Ley, deben considerarse como cuerpos de seguridad los siguientes: (...) f) Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado y sus dependencias; ..."	Hace dinámica la contratación de recurso humano



Mandatos (base legal, reglamentos, etc.)	Breve Descripción	Efectos sobre la organización
de enero de 1998, y sus reformas, artículo 9 literal f)		
Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, Acuerdo Gubernativo 32-2015 de fecha 27 de enero de 2015, artículo 2	<p><b>Naturaleza.</b> La Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado es la responsable de producir la inteligencia en los campos estratégicos, respetando el ámbito de competencia de las demás instituciones del Sistema Nacional de Inteligencia. Su naturaleza es civil y actúa bajo la responsabilidad directa del Presidente de la República, por conducto del Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado.</p> <p>Para los efectos del presente Reglamento, la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado podrá denominarse SIE o la Secretaría.</p>	Ordenamiento funcional para la creación de inteligencia estratégica
Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, Acuerdo Gubernativo 32-2015 de fecha 27 de enero de 2015, artículo 9	<p><b>ATRIBUCIONES DE LA SIE.</b></p> <p>Son atribuciones de la SIE, las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Integrar y coordinar el Sistema Nacional de Inteligencia;</li> <li>b) Asesorar y proporcionar al Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad la inteligencia de Estado, integrada a través de la coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia;</li> <li>c) Proporcionar la información estratégica nacional e internacional, en su campo de acción, a las instituciones que conforman la estructura del Sistema Nacional de Seguridad, para posibilitar el desarrollo de las tareas de formulación y planificación de la Política Nacional de Seguridad y de la Agenda Estratégica de Seguridad;</li> <li>d) Dar seguimiento a la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas a la Seguridad de la Nación;</li> <li>e) Mantener permanentemente actualizada la información estratégica nacional e internacional en su campo de acción;</li> <li>f) Realizar los análisis estratégicos y formular los escenarios que permitan identificar las amenazas y los riesgos al Estado, sus instituciones y habitantes;</li> <li>g) Dirigir la actividad de contrainteligencia, que consiste en identificar y prevenir actividades de inteligencia de actores que representen amenazas o riesgos;</li> <li>h) Promover relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia nacionales e internacionales, en su condición de ente coordinador del Sistema de Inteligencia de Estado;</li> <li>i) Desarrollar y aplicar los procedimientos de reclutamiento, selección, evaluación y promoción de su personal;</li> <li>j) Establecer la carrera profesional y administrativa y promover la capacitación permanente de su personal, así como las causas de baja en el servicio; y,</li> <li>k) Las demás que sean de su competencia.</li> </ul>	Ordenamiento funcional para la creación de inteligencia estratégica



Mandatos (base legal, reglamentos, etc.)	Breve Descripción	Efectos sobre la organización
Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, Acuerdo Gubernativo 32-2015 de fecha 27 de enero de 2015, artículo 10	<p><b>FUNCIONES ESPECÍFICAS DE LA SIE.</b> Además de las atribuciones indicadas en el artículo anterior, la SIE tiene las funciones específicas siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Integrar el Sistema Nacional de Seguridad;</li> <li>b) integrar el Consejo Nacional de Seguridad;</li> <li>c) Someter a consideración del Consejo Nacional de Seguridad la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas, para su aprobación;</li> <li>d) Elaborar el Plan Nacional de inteligencia;</li> <li>e) Orientar la cooperación y el esfuerzo interinstitucional de inteligencia y contrainteligencia;</li> <li>f) Presentar el informe de la situación de inteligencia al Consejo Nacional de Seguridad cuando este se reúna; y,</li> <li>g) Obtener información mediante los procedimientos especiales, con control judicial, que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.</li> </ul>	Ordenamiento funcional para la creación de inteligencia estratégica
Política Nacional de Seguridad, Lineamiento Estratégico: Institucionalidad del Sistema Nacional de Seguridad,	Objetivo: Desarrollar y fortalecer las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad (SNS)	Fortalecimiento institucional
Política Nacional de Seguridad, Lineamiento Estratégico: Inteligencia Estratégica del Estado,	Objetivo: Dotar al Estado de un Sistema Nacional de Inteligencia que basado en la inteligencia producida tenga incidencia en la toma de decisiones ejecutivas	Direccionamiento institucional

## MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### MISIÓN

Somos la institución que produce inteligencia estratégica, que identifica, anticipa y coadyuva a contrarrestar las amenazas, riesgos y vulnerabilidades que afectan al Estado, asesorando al Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad.

### VISIÓN

Ser la institución que proporcione la inteligencia en los campos estratégicos, con alto criterio de anticipación, para la toma de decisiones, con el fin de garantizar la seguridad de la nación.

### VALORES INSTITUCIONALES

- a) **Transparencia:** Práctica o valor que contribuye a fortalecer los valores de la democracia y a incrementar la eficacia en el quehacer, consiste en velar porque todas sus actuaciones respondan al ordenamiento jurídico vigente, permitiendo la publicidad de los mismos, salvo las excepciones establecidas en la Constitución Política de la República de Guatemala y Ley de Acceso a la Información Pública.
- b) **Eficiencia:** Hacer las cosas de la manera más óptima, rápida e igualmente correcta. Pensar en los medios más factibles para cumplir las metas, en el menor tiempo posible y con las acciones más favorables.
- c) **Lealtad:** Sentimiento de respeto, fidelidad, respaldo y compromiso hacia una persona o la Institución.
- d) **Eficacia:** Capacidad de alcanzar el efecto que se espera o se desea tras la realización de las actividades asignadas.
- e) **Disciplina:** Cumplir con la mayor diligencia el ejercicio de sus cargos, así como con la puntualidad y oportunidad debidas, y abstenerse de actos u omisiones que causen mal funcionamiento o retardo en el servicio que prestan.

- f) **Equidad:** Búsqueda constante de la justicia social, la que asegura a todos los empleados condiciones de vida y de trabajo digno, sin hacer diferencias entre unos u otros, por motivos de condición social, sexo o estado cívico, entre otros.
- g) **Confidencialidad:** No revelar o facilitar la revelación de hechos, actuaciones o documentos de los que tengan conocimiento por razón del cargo que ocupen y que, por disposición de la ley, tienen carácter reservado o confidencial.
- h) **Igualdad:** Busca la promoción de la valoración de los empleados, sin hacer ninguna discriminación por motivos de raza, sexo, estado civil, religión, posición social, económica o política.
- i) **Objetividad:** Tener la capacidad de controlar sus emociones, de ver las cosas sin suponer sobre ello y manteniendo la racionalidad, lo que permitirá tener claridad sobre la verdad y tomar mejores decisiones.
- j) **Honestidad:** Actuar con decencia, decoro, recato, justicia, rectitud, honradez.

## OBJETIVOS

### A) ESTRATÉGICOS

- Producir y suministrar inteligencia estratégica al Presidente de la República y al Consejo Nacional de Seguridad;
- Identificar, analizar y prospectar escenarios para anticiparse a las amenazas y riesgos al Estado.

### B) OPERATIVOS

- Generar de manera útil, eficaz y oportuna la inteligencia estratégica para la formulación de escenarios.

#### ➤ Acciones

- ✓ Elaborar análisis de inteligencia estratégica, nacional e internacional, de los factores del poder;
- ✓ Actualizar de forma permanente la inteligencia estratégica;

- ✓ Elaborar informes de inteligencia;
  - ✓ Promover las relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia nacionales e internacionales.
- 
- Coordinar el Sistema Nacional de Inteligencia del Estado.
    - Acciones
      - ✓ Preparar y formular la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y Plan Nacional de Inteligencia;
      - ✓ Actualizar de forma permanente la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y el Plan Nacional de Inteligencia;
      - ✓ Cumplir con las acciones estratégicas establecidas en el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación;
      - ✓ Desarrollar e implementar la plataforma tecnológica, institucional e interinstitucional.
  
  - Fortalecer el recurso humano de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado.
    - Acciones
      - ✓ Crear puestos de trabajo que respondan a la estructura orgánica de la Secretaría, que incluya personal para la Unidad de Análisis Contra el Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo;
      - ✓ Ampliación de la cobertura territorial con personal delegado, a nivel nacional;
      - ✓ Establecer la carrera profesional administrativa de la SIE;
        - Presentar estudio para la creación del Centro de Capacitación de la SIE.
      - ✓ Recuperar capacidades del personal;
        - Facilitar el estudio de idiomas.
      - ✓ Retomar la gestión de asignar un agregado consular para la cobertura internacional de inteligencia, financiado con recursos propios por medio de transferencias, en las sedes diplomáticas que elija el Despacho Superior de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, propiciando un convenio interinstitucional con el Ministerio de Relaciones Exteriores (Línea base para nueve sedes).

- Fortalecimiento y modernización Institucional.
  - Acciones
    - ✓ Adquisición Hardware y Software;
    - ✓ Adquisición de vehículos tipo pick ups, para delegados departamentales;
    - ✓ Gestionar ante las instancias correspondientes la asignación de recursos presupuestarios y financieros adecuados para atender la función sustantiva y administrativa de la Secretaría.
  
- Fortalecer los procesos administrativos, para brindar oportunamente el apoyo a la actividad sustantiva de la Secretaría.
  - Acciones
    - ✓ Aplicar presupuesto para cubrir sueldos y complementos de la Secretaría;
    - ✓ Realizar mantenimientos oportunos a los equipos, maquinaria y vehículos de la Secretaría;
    - ✓ Tramitar oportunamente el pago de los servicios básicos y contractuales;
    - ✓ Adquirir suministros que permitan el accionar institucional;
    - ✓ Adquisición de mobiliario para el personal que ocupe las plazas creadas;
    - ✓ Pagar indemnizaciones al personal por retiro;
    - ✓ Aplicar viáticos para comisiones oficiales nacionales e internacionales del personal de la SIE.

## ANÁLISIS SITUACIONAL

Se procedió a elaborar el diagnóstico de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, aplicando la metodología FODA, estableciendo los factores internos y externos que circunstancialmente inciden de manera directa o indirecta para la atención de la función sustantiva de proporcionar la inteligencia estratégica:

### FORTALEZAS (F)

- Respaldo legal en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.
  - ✓ Integra el Sistema Nacional de Seguridad.
  - ✓ Integra el Consejo Nacional de Seguridad.
  - ✓ Integra y coordina el Sistema Nacional de Inteligencia.
- Reestructuración orgánica por medio del Acuerdo Gubernativo 32-2015.
- Creación de Direcciones.
  - ✓ Dirección de Planificación.
  - ✓ Dirección de Inspectoría.
- Recuperación de la totalidad del Edificio.
- Infraestructura.
  - ✓ Software original.
  - ✓ Políticas de seguridad informática.

### OPORTUNIDADES (O)

- Participación interinstitucional en instancias de inteligencia y seguridad.
- Existe la voluntad política del Organismo Ejecutivo para facilitar la modernización de la institución.
  - ✓ Disposición de la Oficina Nacional de Servicio Civil, de brindar acompañamiento en el proceso de creación de puestos y plan propio.
- Desarrollar la carrera profesional y administrativa y promover la capacitación permanente.
- Apoyo nacional e internacional para capacitación en temas de seguridad e inteligencia.
- Promover y coordinar un anteproyecto de ley de inteligencia.

- Cooperación internacional por medio de donaciones de equipo tecnológico y logístico.
- Intercambio de información e inteligencia con otros servicios de inteligencia.

## DEBILIDADES (D)

- Inexistencia del Centro de Capacitación especializado.
- Limitada apertura y comunicación con el poder legislativo y otras entidades del estado y académicas.
- La asignación presupuestaria restringe la producción de inteligencia estratégica:
  - ✓ Recurso humano escaso.
  - ✓ Insuficiente cobertura territorial en los departamentos de la República.
  - ✓ Ausencia de delegados internacionales.
  - ✓ Software insuficiente.
  - ✓ Hardware obsoleto.
  - ✓ Equipo de transporte y comunicación envejecida e insuficiente.
  - ✓ Escaso mobiliario y equipo para los puestos de trabajo de la actual estructura administrativa.

## AMENAZAS (A)

- Alta movilidad de personal calificado debido a la ausencia de carrera administrativa.
- Desconocimiento de la función de inteligencia.
- La mayoría de las Instituciones del sector público y académicas desconocen la actividad de Inteligencia que realiza la SIE.

## ESTRATEGIAS

### ESTRATEGIAS FO

- Con base al marco legal del sistema Nacional de Seguridad, continuar con la participación interinstitucional de inteligencia y seguridad, para apoyar la seguridad nacional y hacer visible la Secretaría.

- Con la reestructuración orgánica y la creación de nuevas Direcciones, existe disposición de ONSEC para acompañar en el proceso de creación de puestos.
- Al poseer personal calificado para laborar en áreas sustantivas de Inteligencia y áreas administrativas, consolidar la carrera profesional al mismo tiempo poder ser capacitados en temas de seguridad e inteligencia.

## ESTRATEGIAS DO

- Con la creación del Centro de Capacitación desarrollar la carrera profesional y administrativa y establecer comunicación nacional e internacional con entidades que apoyen la capacitación en temas de inteligencia estratégica y seguridad.
- Superar la limitada comunicación con el poder legislativo y otras entidades del estado y académicas para promover un anteproyecto de ley de inteligencia.
- Con la cooperación internacional, gestionar donaciones de equipo tecnológico y logístico para apoyar en mejores condiciones, la producción de inteligencia estratégica.

## ESTRATEGIAS FA

- Se posee personal calificado tanto para elaborar inteligencia estratégica y en áreas administrativas por lo que se debe evitar la alta movilidad de personal teniendo soporte en la ley marco.

## ESTRATEGIAS DA

- Establecer la apertura y comunicación con el poder legislativo y otras entidades del estado y académicas para hacer visible la función de inteligencia que realiza la SIE.



### ANÁLISIS DE ACTORES

No.	Actor, Nombre y Descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
1	Presidente de la República	1	1	1	1	Políticos	Coordinación y lineamientos política	Nacional
2	Vicepresidente de la República	1	1	1	1	Políticos	Coordinación y lineamientos política	Nacional
3	Comisión legislativa específica de asuntos de seguridad nacional y de inteligencia	0	0	1	-1	Políticos	Capacidad de fiscalización	Institucional
4	Consejo Nacional de Seguridad	1	1	1	1	Político y estratégico	Coordinación política, lineamientos estratégicos	Nacional
5	Ministerio de Gobernación	2	1	0	1	Estratégico	Coordinación	Nacional
6	Ministerio de Finanzas Públicas	2	1	0	1	Financieros	Financiero	Institucional
7	Ministerio de la Defensa	1	1	0	1	Estratégico	Coordinación interinstitucional estratégica	Institucional
8	Ministerio de Relaciones Exteriores	1	1	0	1	Estratégico	Coordinación interinstitucional	Institucional
9	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	0	1	0	1	Gestión y asistencia	Gestión y acompañamiento técnico	Institucional
10	Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad	2	1	-1	1	Humano	Capacitación y especialización	Institucional
11	Dirección General de Inteligencia Civil	1	1	0	1	Recurso tecnológico, estratégico y humano	Coordinación interinstitucional	Institucional
12	Dirección de Inteligencia del Estado Mayor de la Defensa Nacional	1	1	0	1	Recurso estratégico	Coordinación interinstitucional	Institucional



No.	Actor, Nombre y Descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
13	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres	2	1	0	1	Recurso estratégico	Coordinación interinstitucional	Institucional
14	Procuraduría General de la Nación de Guatemala	0	0	0	-1	Recurso humano y legal	Coordinación interinstitucional	Institucional
15	Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia	1	1	0	1	Recurso humano y estratégico	Coordinación interinstitucional	Institucional
16	Contraloría General de Cuentas	0	0	1	-1	Recurso humano y fiscalizador	Financiero administrativo	Institucional
17	Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad	1	1	1	1	Estratégico	Coordinación de lineamientos estratégicos	Institucional
18	Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad	0	0	1	1	Recurso humano y de control	Lineamientos de control interno	Institucional

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

## PRODUCTOS

Los productos que genera la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, obedecen al mandato de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, y en estos se consideran los factores económicos, sociales, políticos, seguridad y defensa, geoestratégicos y tecnologías de la información, que pueden representar riesgos y amenazas a la seguridad de la Nación.

Estos productos que constituyen informes preparados metodológicamente, se entregan con la frecuencia semanal, mensual, semestral y anual al Señor Presidente Constitucional de la República y al Consejo Nacional de Seguridad, para la toma de decisiones oportunas y pertinentes, que contribuyen anticipar los riesgos, controlar las amenazas y reducir las vulnerabilidades.

Los productos terminales de la Secretaría, son los siguientes:

- a) Informe de Inteligencia Estratégica;
- b) Informe sobre la situación de Inteligencia del Estado, al Consejo Nacional de Seguridad;
- c) Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas;
- d) Plan Nacional de Inteligencia.

Adicionalmente, en cualquier momento, se atiende la elaboración de informes de inteligencia focalizados a determinada circunstancia social, política, económica, coyuntural o de otra naturaleza, solicitados por el Señor Presidente de la República.

## PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

### ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA

La estructura presupuestaria para el ejercicio fiscal 2016, se propone de la siguiente forma:

Producto / Subproducto	Pro-grama	Sub-programa	Pro-yecto	Acti-vidad	Nombre
	62	0	0		Acciones de Inteligencia Estratégica
Dirección y Coordinación				1	Servicios de Dirección y Coordinación
Informe sobre la situación de inteligencia del Estado al Consejo Nacional de Seguridad.				2	Servicios de Inteligencia Estratégica
Informe de inteligencia estratégica.				2	Servicios de Inteligencia Estratégica
Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas				2	Servicios de Inteligencia Estratégica
Plan Nacional de Inteligencia				2	Servicios de Inteligencia Estratégica

### PRESUPUESTO REQUERIDO 2016

El presupuesto necesario para atender con mayor eficiencia la gestión sustantiva y administrativa, se plantea de la siguiente manera:

Fuente de Financiamiento: 11 Ingresos Corrientes

- No. 1 Acción<sup>1</sup>:** Elaborar análisis de inteligencia estratégica, nacional e internacional, de los factores de poder.  
**Costo:** Q176,595.00.
- No. 2 Acción:** Actualizar de forma permanente la inteligencia estratégica.  
**Costo:** Q163,011.00.
- No. 3 Acción:** Elaborar informes de inteligencia  
**Costo:** Q188,335.00.
- No. 4 Acción:** Promover las relaciones de cooperación y colaboración con otros servicios de inteligencia nacionales e internacionales.  
**Costo:** Q83,295.00.
- No. 5 Acción:** Preparar y formular la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y Plan Nacional de Inteligencia.  
**Costo:** Q164,995.00.
- No. 6 Acción:** Actualizar de forma Permanente la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y el Plan Nacional de Inteligencia.  
**Costo:** Q171,795.00.
- No. 7 Acción:** Cumplir con las acciones estratégicas establecidas en el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación.  
**Costo:** Q171,035.00.
- No. 8 Acción:** Desarrollar e Implementar la Plataforma tecnológica institucional e interinstitucional.  
**Costo:** Q15,000,000.00.
- No. 9 Acción:** Crear nuevos puestos de trabajo que respondan a la estructura orgánica de la Secretaría.  
**Costo:** Q18,014,724.00.
- No. 10 Acción:** Ampliación de la cobertura territorial con personal delegado a nivel nacional.  
**Costo:** Q596,400.00.

<sup>1</sup> La referencia de los costos de las Acciones están en Archivo adjunto de Excel "Instrumentos\_de\_Planificación2016" (Pestaña DPSE-07 Progr Insumos)

- No. 11 Acción:** Establecer la carrera profesional y administrativa de la SIE; Presentar estudio para la creación del Centro de Capacación de la SIE.  
**Costo:** Q105,829.00.
- No. 12 Acción:** Recuperación de capacidades: Facilitar el estudio de idiomas.  
**Costo:** Q72,000.00.
- No. 13 Acción:** Retomar la gestión de asignar un agregado consular para la cobertura internacional de inteligencia, en las repúblicas que determine el Despacho Superior de la Secretaría, y establecer un convenio interinstitucional con el Ministerio de Relaciones Exteriores.  
**Costo:** Q4,120,884.00.
- No. 14 Acción:** Adquisición de software y hardware.  
**Costo:** Q3,372,500.00.
- No. 15 Acción:** Adquisición de vehículos para delegados departamentales.  
**Costo:** Q4,435,200.00.
- No. 16 Acción:** Aplicar presupuesto para cubrir sueldos y complementos de la Secretaría, para realizar la función sustantiva y administrativa.  
**Costo:** Q22,751,155.00.
- No. 17 Acción:** Realizar mantenimientos oportunos a los equipos, maquinaria y vehículos de la Secretaría.  
**Costo:** Q867,058.00.
- No. 18 Acción:** Tramitar oportunamente el pago de los servicios básicos y contractuales.  
**Costo:** Q1,756,965.00.
- No. 19 Acción:** Adquirir servicios y suministros que permitan el accionar institucional.  
**Costo:** Q903,698.00.
- No. 20 Acción:** Adquisición de mobiliario para el personal que ocupe las plazas creadas.  
**Costo:** Q2,694,000.00.
- No. 21 Acción:** Pagar indemnizaciones al personal por retiro.  
**Costo:** Q4,500,000.00.

## RESUMEN POR GRUPO DE GASTO

Grupo 0	Servicios personales	Q	40,708,771.00
Grupo 1	Servicios no personales	Q	19,656,963.00
Grupo 2	Materiales y suministros	Q	1,571,906.00
Grupo 3	Propiedad, planta, equipo e intangibles	Q	9,892,250.00
Grupo 4	Transferencias corrientes	Q	8,479,584.00
	<b>Total de costo</b>	<b>Q</b>	<b>80,309,474.00</b>

## COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS

Las asignaciones presupuestarias por parte del Ministerio de Finanzas Públicas, durante el período de seis años, evidencia que el presupuesto ha tenido variables no significativas en comparación con la importancia del rol de la Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, y las necesidades de recursos humanos para atender las demandas de análisis estratégico y apoyo interinstitucional que en cada año han ido en aumento.

**Cuadro: Comportamiento Histórico de Asignaciones Presupuestarias  
Años 2010-2015  
(Expresado en Quetzales)**

Año	Presupuesto Asignado	Incremento Interanual	Incremento Interanual %	Transferencia Neta	Vigente al finalizar el año
2010	16,300,393	-	0.00%	-	16,300,393
2011	17,901,032	1,600,639	9.82%	-	17,901,032
2012	18,901,032	1,000,000	5.59%	7,710,971	26,612,003
2013	20,600,000	1,698,968	8.99%	-	20,600,000
2014	20,600,000	-	0.00%	651,425	21,251,425
2015	25,000,000	4,400,000	21.36%		

Fuente: SICOIN