



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

**SECRETARÍA DE  
INTELIGENCIA  
ESTRATÉGICA DEL  
ESTADO**

# Planificación Institucional 2020-2024



## CONTENIDO

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

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

## ACRÓNIMOS

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

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS SITUACIONAL

### MARCO JURÍDICO

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

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

Marco Jurídico	Artículos	Principales funciones conferidas a la Institución
Constitución Política de la República de Guatemala	Artículo 1, 2	Producir inteligencia de estado para garantizar libertad, vida, justicia, paz y el desarrollo a las personas, seguridad para ellas y sus bienes.
Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97	Artículo 13	Producir inteligencia en los campos estratégicos, contrainteligencia y coordinar el Sistema Nacional de Seguridad.
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad Decreto 18-2008	Artículo 7, 9, 18, 21, 23, 24, 26, 27	Conformar el Sistema Nacional de Seguridad; participar en el Consejo Nacional de Seguridad; formar parte del ámbito de seguridad inteligencia de estado; asesorar y proporcionar al Presidente y CNS inteligencia de Estado; proveer información estratégica para la generación de instrumentos de seguridad de la nación; dirigir la 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 SNI.
Reglamento Orgánico Interno Acuerdo Gubernativo 135-2018	Completo	Establece las funciones y estructura organizacional de las diferentes dependencias de la institución.

## VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

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

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

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

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

## VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON POLÍTICA NACIONAL DE DESARROLLO

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

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

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

### VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON POLÍTICAS PÚBLICAS

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

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

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

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

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

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

## VINCULACIÓN INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO

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

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

### Governabilidad y seguridad en desarrollo

Producto	Indicador
Informes de inteligencia	Cantidad de informes entregados, relacionados con el monitoreo de riesgos, amenazas y vulnerabilidades que atenten contra la seguridad de la nación.
Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas	Informes seguimiento a la agenda de riesgos, amenazas y vulnerabilidades, que orientará labores de inteligencia y seguridad nacional.
Integración del SNI	Número de reuniones técnicas y políticas efectuadas, para fortalecer el funcionamiento coordinado en el marco de alcanzar niveles sostenidos de seguridad y desarrollo
Productos de Inteligencia	Cantidad de documentos generados para identificar riesgos, evolución de fenómenos y proveer información útil para toma de decisiones político – estratégicas en seguridad.
Recomendaciones de inspectoría	Informe de recomendaciones presentado al Secretario de Inteligencia conteniendo oportunidades de mejora en la gestión

### Estado responsable, transparente y efectivo

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

### Relaciones con el mundo

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

## IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

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

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

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

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

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

Posición Priorizada	Acciones Estratégicas	Resultados Inmediatos	Resultados Intermedios	Resultados Finales
		Seguridad con Plan Nacional de Inteligencia		
5	Desarrollar la carrera profesional en el Sistema de Inteligencia de Estado		Sistema Nacional de Inteligencia con carrera profesional	Resultados de la Política General de Gobierno
6	Implementar el Centro Nacional de Inteligencia C4i <sup>1</sup>		Sistema Nacional de Inteligencia con Centro Nacional de Inteligencia	Para el año 2023 se cuenta con un sistema de inteligencia reformado

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

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

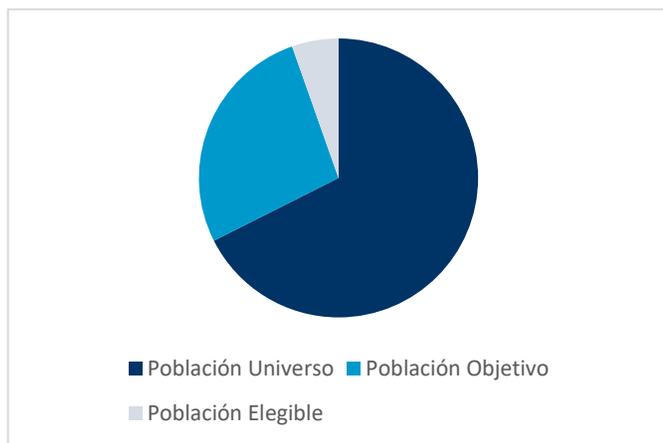
## ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

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

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

<sup>1</sup> Centro Nacional de Inteligencia para ejercer el comando, control, computación, comunicaciones e inteligencia

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



## ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

Población	Descripción
Población Universo	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad Integrantes del Consejo Nacional de Seguridad Integrantes del Sistema Nacional de Inteligencia
Población Objetivo	Integrantes del Consejo Nacional de Seguridad Integrantes del Sistema Nacional de Inteligencia
Población Elegible	Usuarios de los Productos de Inteligencia: Presidente y CNS

## MODELO CONCEPTUAL

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

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

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

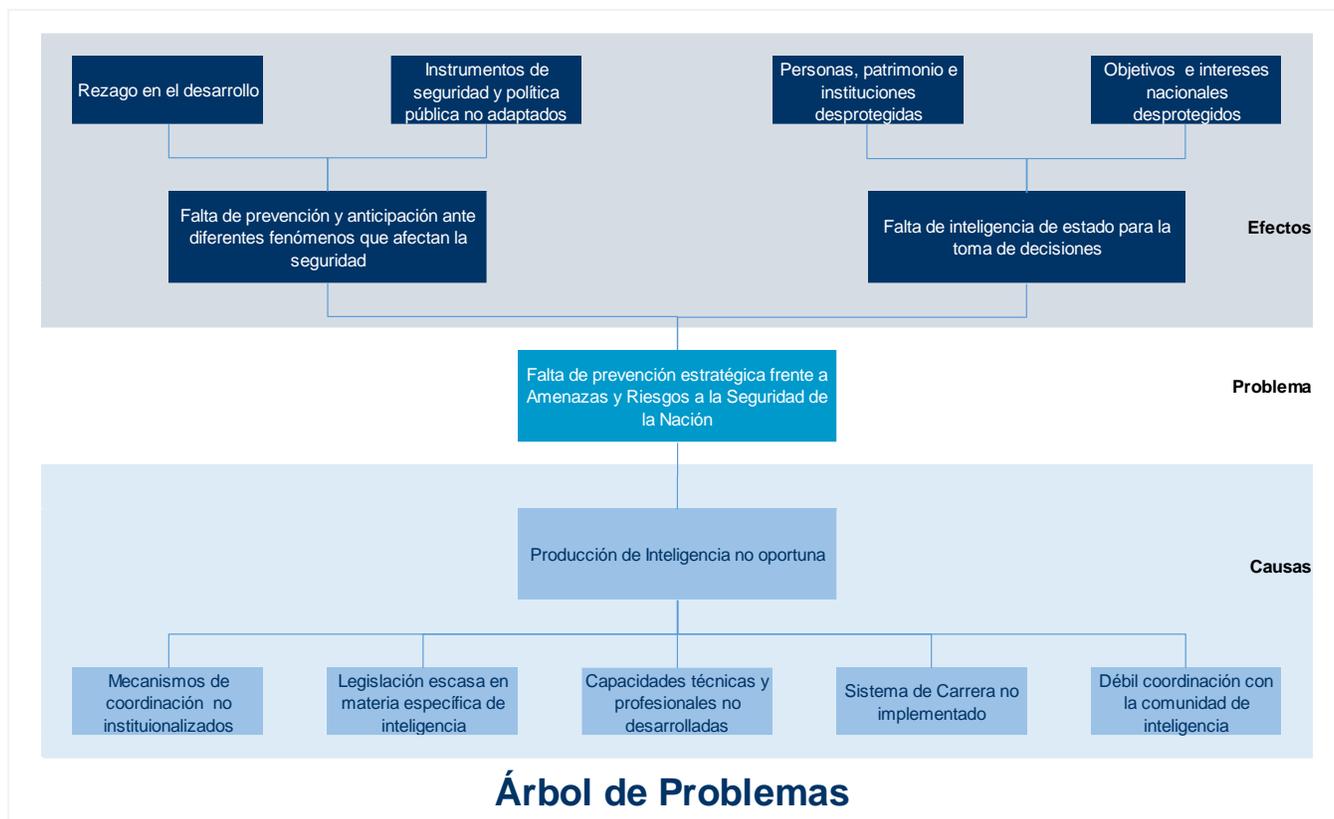
anticipado sobre las situaciones nacionales e internacionales que permitan la toma de decisiones de alto nivel e implementar las acciones estratégicas necesarias, así como detectar oportunidades para el logro de los objetivos nacionales»<sup>2</sup>.

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

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

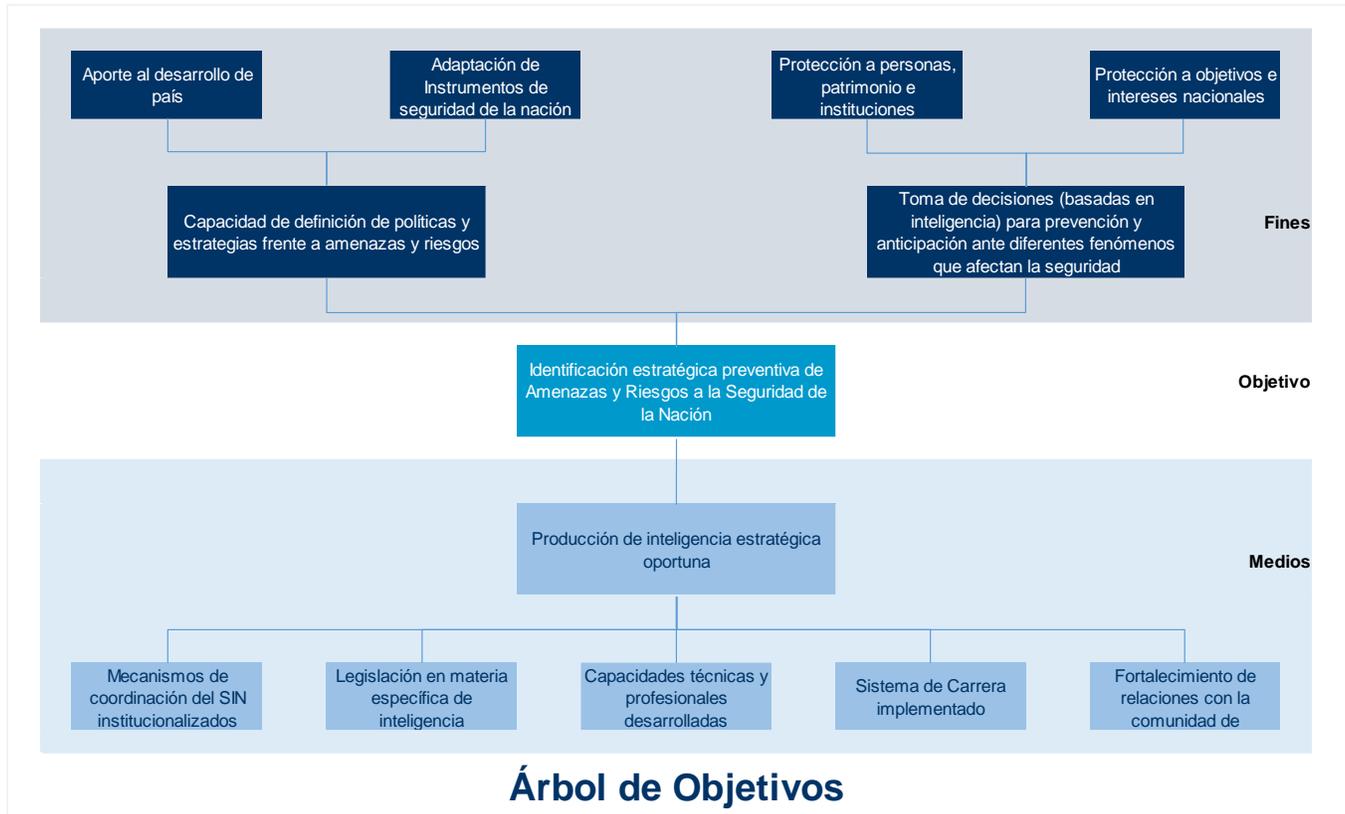


<sup>2</sup> Acuerdo Gubernativo 135-2018. Artículo 4. Reglamento Orgánico Interno de la SIE.



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

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



## MODELO EXPLICATIVO

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

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

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

## CAMINOS CAUSALES

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

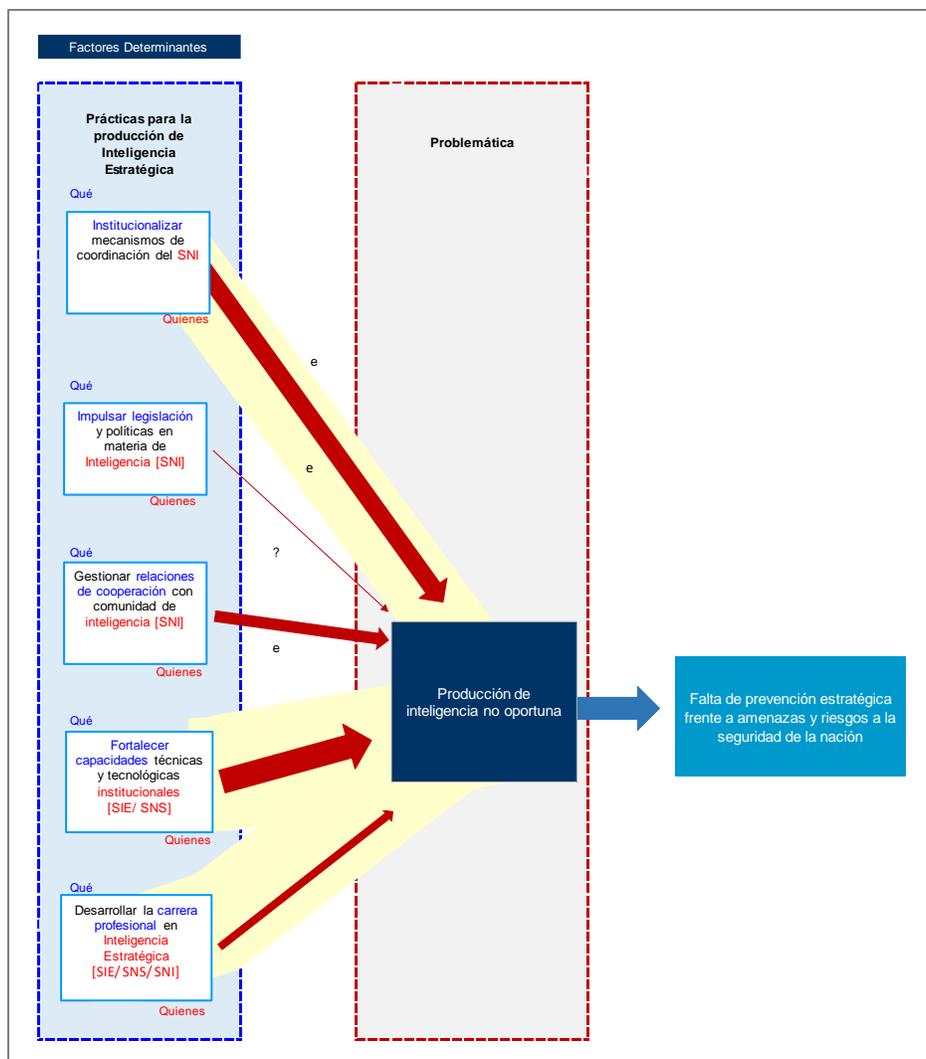
<sup>3</sup> Sistema Nacional de Inteligencia. Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas. 2020.

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

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

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

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



Esquema de caminos causales críticos

## MODELO PRESCRIPTIVO

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

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



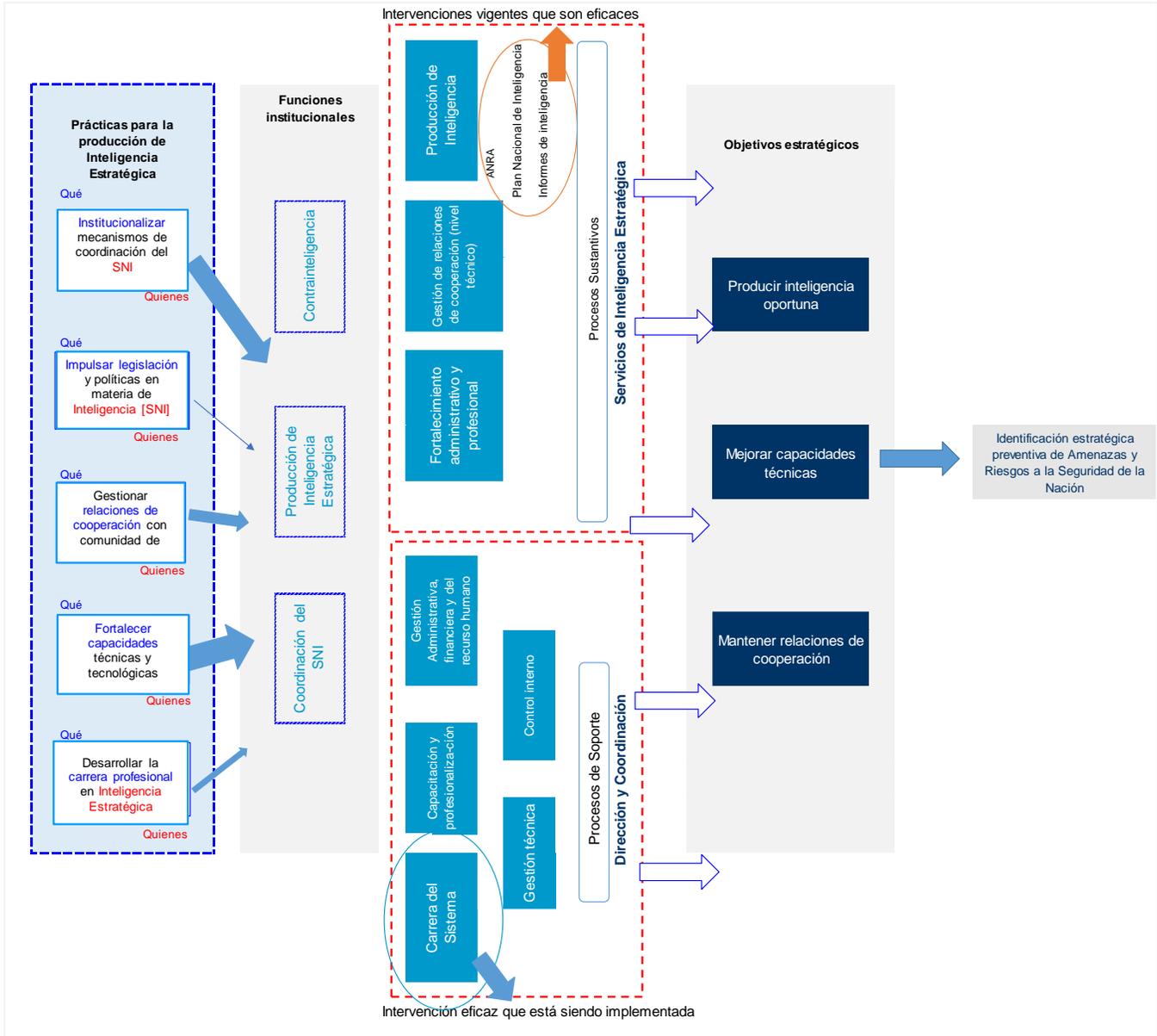
Esquema de ciclo de inteligencia estratégica

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

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

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

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



Esquema de modelo prescriptivo

## MODELO LÓGICO

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

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

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

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

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

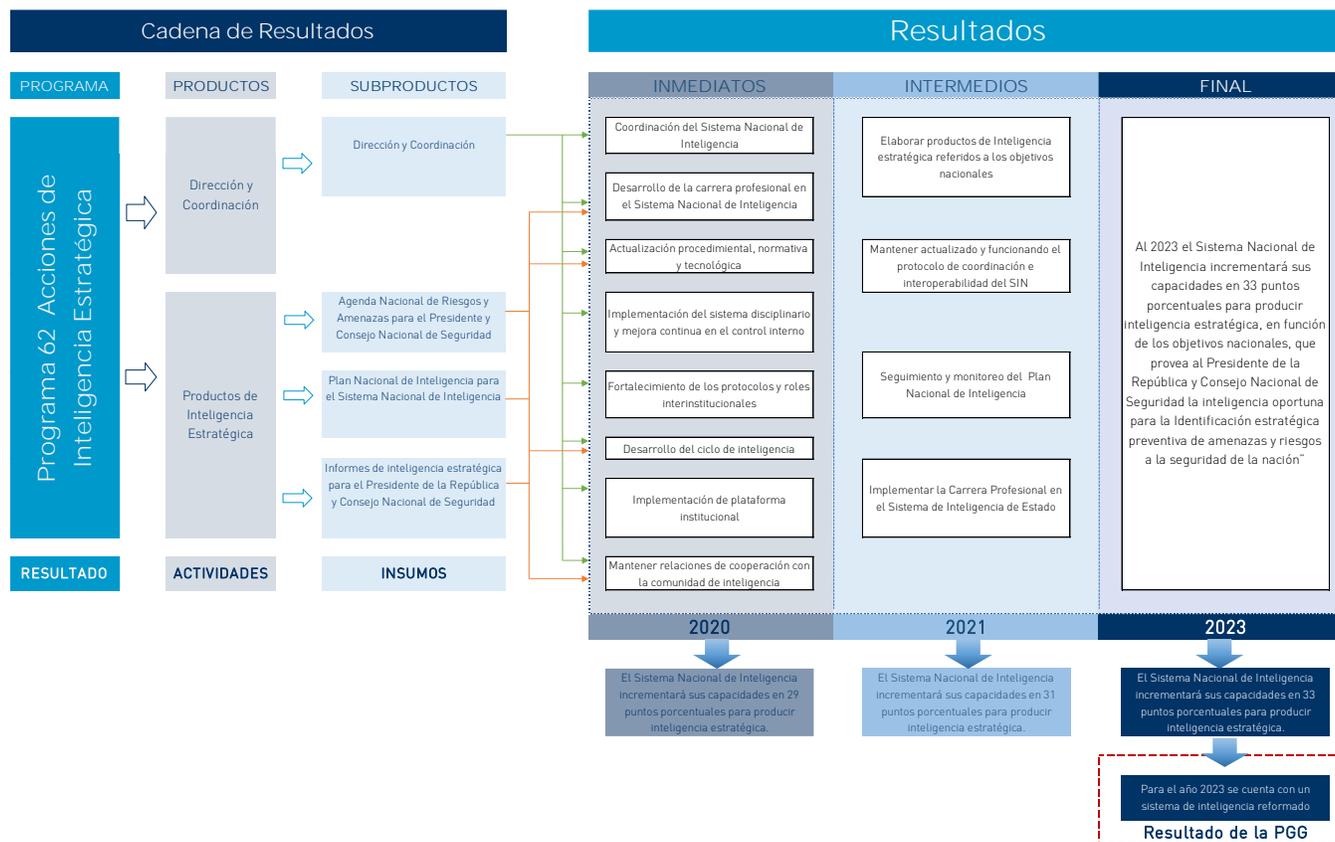
Fin	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. Contribuir a la seguridad y defensa nacional, la protección de la persona y el bien común.</li> <li>B. Capacidad de definición de políticas y estrategias frente a amenazas y riesgos en seguridad de la nación.</li> <li>C. Toma de decisiones basadas en inteligencia, para la prevención y anticipación ante diferentes fenómenos que afectan la seguridad de la nación.</li> </ul>
Propósito	Identificación estratégica preventiva de amenazas y riesgos a la seguridad de la nación.
Medios	Producción de inteligencia estratégica oportuna
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>A. Dirección y coordinación</li> <li>B. Productos de inteligencia</li> </ul>

## RESULTADOS

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

Alineado con la PGG, se plantea como resultado:

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



# CAPÍTULO II

## CAPACIDAD INSTITUCIONAL

### VISIÓN

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

### MISIÓN

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

### PRINCIPIOS

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

### VALORES

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

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

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

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

## ANÁLISIS DE ACTORES

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

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

## ANÁLISIS FODA

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

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

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

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

#### Estrategias para alcanzar potencialidades

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

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

#### Estrategias para superar desafíos

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

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

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

<b>Visión Institucional</b>	Ser la institución de inteligencia estratégica confiable e innovadora, integrada por personal especializado, reconocida a nivel nacional y con incidencia regional.				
<b>Objetivo estratégico</b>	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.				
<b>Objetivos operativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producir inteligencia que cumpla con las expectativas de los usuarios.</li> <li>▪ Respalidar la toma de decisiones de alto nivel, con informes de inteligencia generados por la SIE.</li> <li>▪ Prevenir de forma estratégica riesgos y amenazas a la seguridad de la nación, mediante la generación de productos de inteligencia estrategia útiles y oportunos.</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Coordinar efectivamente el Sistema Nacional de Inteligencia.</li> <li>▪ Lograr la eficiencia en las operaciones administrativas.</li> </ul>				
<b>Población objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Población guatemalteca</li> <li>▪ Presidente de la República</li> <li>▪ CNS</li> <li>▪ SNI</li> <li>▪ SIE</li> </ul>				
	<b>Acción operativa</b>	<b>Indicador</b>		<b>Acción operativa</b>	<b>Indicador</b>
<b>Dirección y coordinación</b> (procesos de soporte)	Elaborar propuesta de ley de inteligencia	Proyecto de ley propuesto	<b>Productos de Inteligencia estratégica</b> (procesos sustantivos)	Entregar productos de inteligencia al Presidente y CNS	Número de productos entregados
	Dotar a la institución con tecnología de vanguardia	Plan de inversión tecnológica y de mantenimiento		Implementar el Centro de Monitoreo	Sistema implementado
	Gestionar eficientemente el presupuesto priorizando el gasto en la producción sustantiva	Readecuación presupuestaria		Elaboración de la ANRA y seguimiento	Número de productos entregados
	Fortalecer el sistema de gestión mediante plataformas tecnológicas	1 Plataforma CRM actualizada, según procesos vigentes		Integrar el SNI	Número de reuniones técnicas efectuadas

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

<b>Visión Institucional</b>	Ser la institución de inteligencia estratégica confiable e innovadora, integrada por personal especializado, reconocida a nivel nacional y con incidencia regional.				
<b>Objetivo estratégico</b>	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.				
<b>Objetivos operativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidar la comunicación y cooperación continua en temas de interés común.</li> <li>▪ Consolidarse como un referente de información estratégica para el país y la región.</li> <li>▪ Desarrollar buenas prácticas en el intercambio de información</li> <li>▪ Construir relaciones útiles con la comunidad de inteligencia.</li> <li>▪ Contribuir a reducir riesgos y amenazas a nivel regional.</li> </ul>				
<b>Población objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Población guatemalteca</li> <li>▪ Presidente de la República</li> <li>▪ CNS, SNS, SNI y SIE</li> </ul>				
	<b>Acción operativa</b>	<b>Indicador</b>		<b>Acción operativa</b>	<b>Indicador</b>
<b>Dirección y coordinación</b>  (Procesos de soporte)	Implementar la unidad de cooperación internacional	Estructura organizacional contratada	<b>Productos de Inteligencia estratégica</b> (procesos sustantivos)	Desarrollar plataformas de intercambio de información con canales seguros	Proyecto de inversión y mantenimiento
	Desarrollar estrategia de comunicación	Plan de comunicación estratégica implementado		Desarrollar plataforma interoperable	Proyecto de inversión propuesto
	Tramitar la asignación presupuestaria para el área de cooperación internacional	Presupuesto aprobado		Coordinar el SNI	Mecanismos de coordinación institucionalizados
	Fortalecer la gestión organizacional	Número de manuales aprobados y funcionando		Participar activamente en mecanismos nacionales e internacionales	Número de reuniones efectuadas
				Implementar centro de fusión	Centro implementado
				Elaborar el Plan Nacional de Inteligencia	Plan aprobado

## SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

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

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

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

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

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

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

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

Tendencia del Indicador Años	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Valor del indicador (en datos relativos)	S/D	S/D	S/D	67	85	95	98	100	100
Valor del indicador (en datos absolutos)	S/D	S/D	S/D	Base	18	29	31	33	33

Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores
Informes de Inteligencia Estratégica para el Presidente de la República y Consejo Nacional de Seguridad	Porcentaje de avance en la producción de Inteligencia	Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas para el Presidente y Consejo Nacional de Seguridad  Informes de Inteligencia Estratégica para el Presidente y Consejo Nacional de Seguridad  Plan Nacional de Inteligencia	Número de Productos de Inteligencia entregados  Porcentaje de avance en el proceso de construcción del PNI
Dirección y Coordinación	Porcentaje de avance en la implementación del Plan de Carrera  Porcentaje de avance en la implementación del CNI	Dirección y Coordinación	Cantidad de procesos fortalecidos

## INDICADORES DE AVANCE DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

Objetivo	Acciones Estratégicas	Ponderación	Línea base 2018	2020	2021	2022	2023
1	Elaborar productos de Inteligencia Estratégica referidos a los Objetivos Nacionales	30	26	30	30	30	30
2	Elaborar e implementar un protocolo de coordinación e interoperabilidad del Sistema Nacional de Inteligencia	25	15	25	25	25	25
3	Elaborar e implementar el Plan Nacional de Inteligencia	20	14	20	20	20	20
4	Desarrollar la carrera profesional en el Sistema de Inteligencia de Estado	15	10	14	15	15	15
5	Implementar el Centro Nacional de Inteligencia	5	1	4	5	5	5
6	Elaborar e implementar la Política Nacional de Inteligencia	5	1	2	3	5	5
		100	67	95	98	100	100

# CAPÍTULO III

## PLANIFICACIÓN OPERATIVA MULTIANUAL

### PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS

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

### DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

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

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

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

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

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

## PRODUCTOS DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

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

Los subproductos de esta actividad son:

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

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

## PROGRAMACIÓN MULTIANUAL

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

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

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

## PLANIFICACIÓN OPERATIVA ANUAL

### PROGRAMACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS

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

### PROGRAMA

Programa 62: Acciones de Inteligencia Estratégica

### OBJETIVOS OPERATIVOS

#### EJE DE PRODUCCIÓN DE INTELIGENCIA

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

## EJE DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

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

## EJE DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD DE INTELIGENCIA

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

## RESULTADO OPERATIVO INSTITUCIONAL

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

## IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS

- Dirección y Coordinación
- Productos de Inteligencia Estratégica

## ACCIONES OPERATIVAS

### DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

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

#### Área de Interés

#### Acciones operativas

#### Dirección y Coordinación

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

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

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

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

## SERVICIOS DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA

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

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

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

## PROGRAMACIÓN ANUAL

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

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

### PROGRAMACIÓN INDICATIVA ANUAL

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
000 Servicios personales	3,167,975	1,953,880	1,940,848	1,998,346	1,998,346	1,998,346
100 Servicios no personales	98,209	132,303	132,000	193,000	367,500	573,000
200 Materiales y suministros	-	21,771	25,000	80,000	90,000	105,000
300 Propiedad planta y equipo	-	17,050	20,000	20,000	20,000	90,000
400 Transferencias corrientes	58,266	646,984	68,296	140,000	140,000	200,000
<b>Total</b>	<b>3,324,450</b>	<b>2,771,988</b>	<b>2,186,143</b>	<b>2,431,346</b>	<b>2,615,846</b>	<b>2,966,346</b>

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

ANEXOS

Plan Operativo Anual Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado Ejercicio Fiscal 2020																				
Resultado 2020 actual																				
Al 2020 el Sistema Nacional de Inteligencia incrementó sus capacidades de 57% a 202% del punto porcentual para producir inteligencia estratégica en función de las Capas Estratégicas, así como el Presidente de la Fiscalía y Contraloría Nacional de Seguridad la información necesaria para la toma de decisiones estratégicas.																				
Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o resultado de la Actividad	Meta Fiscal Anual	Unidad de Medida	Costo AMLO estimado	Otros recursos financieros	Indicadores												
								Inicio	Finisra	Meta	Real									
								Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	
Dirección Financiera	Revisión de libros contables	Revisión de libros de cuenta y movimiento de la SE	Pago de cuentas	18	Documentos			2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
	Asesoría de Honorarios	Asesoría de pago de honorarios	Pago de honorarios	14	Documentos			2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
	Coordinación, supervisión y revisión del fondo estatal	Fondo al fondo para operación de las áreas financieras	Recibo, honorarios y honorarios	8	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Caja Fiscal	Procesamiento periódico del resguardo de cuentas	Caja Fiscal	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Programa de certificación de cuentas	Incluir registros de cuentas	Actualización de Teclas de Preponderancia del personal de la SE	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Asesoría del Presupuesto	Elaboración de libro de programación financiera y presupuesto para servicios fijos del año siguiente	Asesoramiento de Presupuesto	0	Documentos				1											
	Afirmación del fondo estatal	Comunicación de fondo estatal	Formas de Caja Chica	0	Documentos				1											
Asesoría y capacitación	Formación y actualización de los recursos humanos	Modificación de la estructura	12	Documentos				1												
Totales								14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o resultado de la Actividad	Meta Fiscal Anual	Unidad de Medida	Costo AMLO estimado	Otros recursos financieros	Indicadores												
								Inicio	Finisra	Meta	Real									
								Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo		
Planificación Institucional	Plan Operativo Anual	Elaboración del plan operativo con acciones, que incluye el plan de desarrollo y metas de la SE	Plan Operativo Anual aprobado	4	Documentos			1												
	Proyecto de creación y actualización de manuales administrativos	Elaboración de manuales administrativos de apoyo a las funciones de las áreas administrativas de la SE	Manuales, guías y otros manuales administrativos actualizados	18	Documentos			4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
	Manejo formal de labores	Organizar y controlar todas las acciones realizadas en la SE, en un documento oficial	Manejo de Labores controlado	1	Documentos			1												
	Proyecto de fortalecimiento y modernización organizacional	Fortalecer la capacidad de la SE mediante el proyecto de modernización, acorde con la misión y visión del personal de la institución	Fortalecimiento organizacional	100	Personas			8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	
Atención de Ciudadano	Atención de cuentas y seguimiento de las metas institucionales	Atención	10	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
Totales								14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14		
Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o resultado de la Actividad	Meta Fiscal Anual	Unidad de Medida	Costo AMLO estimado	Otros recursos financieros	Indicadores												
								Inicio	Finisra	Meta	Real									
								Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo	Comienzo			
Centro de Formación y Profesionalización de Inteligencia Estratégica y Sistema de Centro	Curso y Registro Académico	Formar una base de datos en el sistema del Centro de Formación y Sistema de Centro	Base de Datos	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Coordinación del curso de Compras de Administración Pública Nivel Básico y Estrategia de la SE	Reconocer la importancia del curso de Compras de Administración Pública y el rol del personal de la SE en el desarrollo de las funciones de la SE y en el apoyo a las funciones de Inteligencia Estratégica	Certificación	2	Curso				1											
	Coordinación del curso de un Oficial de Inteligencia	Elaborar con el Sistema de Centros de la SE, un plan de curso necesario para pasar el tiempo de prueba según el MOF de la SE, acorde al fortalecimiento de conocimientos más actuales sobre las funciones de la SE y en el apoyo a las funciones de Inteligencia Estratégica	Diploma	2	Curso				1											
	Coordinación del curso de especialistas del Sistema Nacional de Seguridad	Elaborar con el Sistema de Centros de la SE, un plan de curso necesario para pasar el tiempo de prueba según el MOF de la SE, acorde al fortalecimiento de conocimientos más actuales sobre las funciones de la SE y en el apoyo a las funciones de Inteligencia Estratégica	Diploma	2	Curso				1											
	Curso de Inteligencia Estratégica III	Elaborar con el Sistema de Centros de la SE, un plan de curso necesario para pasar el tiempo de prueba según el MOF de la SE, acorde al fortalecimiento de conocimientos más actuales sobre las funciones de la SE y en el apoyo a las funciones de Inteligencia Estratégica	Diploma	1	Curso				1											
	Atención y Atención al Ciudadano	Atención y actualización del personal de la Secretaría	Atención al Ciudadano	12	Curso				1											
Totales								14	14	14	14	14	14	14	14	14	14			

Dirección	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o entrega de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Ciclo ASES, aprobado	Otros recursos relevantes	PERIODO 2020																
								Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre					
Análisis Jurídico	Coordinar los datos jurídicos vigentes	Revisar los cambios jurídicos que se han realizado por el Decreto Superior. Agosto al año 2020 para el cumplimiento de la Ley Orgánica	Documentos, Listados, informes jurídicos por respuesta por correo electrónico y telefónico	15	Documentos		Manejo a largo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
	Revisar legal de Documentos Oficiales y Expediente Administrativo, Comunes y Contratos	Revisar que los Asesoros Jurídicos estén al día. Durante el año 2020, continuar con el trabajo y proceso vigente de acuerdo a la estructura de la actividad	Asesoría Secretarías	30	Documentos		Manejo a largo, Equipo de Asesoría y una Telefónica	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		
	Revisar Resoluciones Administrativas durante el año 2020, que se encuentren con el estado jurídico vigente de acuerdo a la estructura de la actividad	Revisar Resoluciones Administrativas durante el año 2020, que se encuentren con el estado jurídico vigente de acuerdo a la estructura de la actividad	Resoluciones Administrativas	30	Documentos		Manejo a largo	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	
	Revisar Expedientes durante el año 2020	Revisar Expedientes durante el año 2020	Expedientes	10	Documentos		Manejo a largo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Revisión de Actos Legales de los convenios que se suscriben en la SE, durante el año 2020	Revisión de Actos Legales de los convenios que se suscriben en la SE, durante el año 2020	Actos Legales	5	Documentos		Manejo a largo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Totales								17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	
Relaciones Públicas	Capacitaciones y talleres	Del cumplimiento a los procesos de comunicación de la Unidad de Relaciones Públicas	Capacitaciones y talleres	2	Eventos																			
	Software Digital para la comunicación externa de la institución (web y correo)	Desarrollo de software para que los usuarios de la institución puedan acceder a la información de la institución	Software de comunicación digital para la comunicación de la institución de la Secretaría de Inteligencia	10	Proyecto		Partidos de In-Dem. Corriente de Presidencia, Guaymas (Bullón) Adquisición de Software de edición de imágenes y video				12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	12-21	
	Asistencia para la organización de eventos internos y externos	Asistencia para la organización de eventos internos y externos	Eventos internos y externos	1	Eventos																			
	Administración de redes sociales (Facebook de comunicación)	Administración de redes sociales (Facebook de comunicación)	Administración de redes sociales (Facebook de comunicación)	11	Eventos																			
	Operación de comunicación interna y externa	Operación de comunicación interna y externa	Operación de comunicación interna y externa	10	Documentos																			
Totales								14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
Substancia	Agencia Nacional de Inteligencia y Atención	Operación de la Agencia Nacional de Inteligencia y Atención	Agencia Nacional de Inteligencia y Atención	1	Documentos		Control FICUS, control FICUS, control FICUS, control FICUS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Plan Nacional de Inteligencia	Elaboración del Plan Nacional de Inteligencia, a través de procesos estratégicos y procesos homogéneos	Plan Nacional de Inteligencia	1	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Estado de situación de Inteligencia	Presentar el estado de situación de Inteligencia en términos de seguridad, desarrollo, salud y gobierno	Estado de situación de Inteligencia	10	Documentos		Control FICUS, control FICUS, control FICUS, control FICUS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Informe de inteligencia	Informe de inteligencia	Informe de inteligencia	10	Documentos			10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	Plataforma de interoperabilidad	Plataforma de interoperabilidad	Plataforma de interoperabilidad	30	Eventos			30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Totales								10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
Información Pública	Capacitación para el manejo de datos	Capacitación a los servidores para garantizar la importancia de la información pública de alto	Capacitación a los servidores para garantizar la importancia de la información pública de alto	1	Eventos																			
	Capacitación para el manejo de datos	Capacitación a los servidores para garantizar la importancia de la información pública de alto	Capacitación a los servidores para garantizar la importancia de la información pública de alto	1	Eventos																			
	Proyecto para mejorar el estado de control de la información pública	Proyecto para mejorar el estado de control de la información pública	Proyecto para mejorar el estado de control de la información pública	10	Eventos			10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	
	Interoperabilidad de la oficina de datos abiertos	Interoperabilidad de la oficina de datos abiertos	Interoperabilidad de la oficina de datos abiertos	1	Eventos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Totales								1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		

División	Nombre de la Actividad o Proyecto	Objetivo de la Actividad	Producto o deliverable de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Código ASESAL	Otras acciones relacionadas	INDICADORES															
								2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031				
Unidad de Género	Creación de materia de equidad e igualdad de género	En el 2020, crear o actualizar contenidos o publicación de los relacionados a equidad de género.	Realizar en materia de equidad e igualdad de género	1	Personas		Compartidos impresos, Material Didáctico, Documentos	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Comemoración del Día de la Mujer	Comemoración del Día de la Mujer, para crear sensibilidad sobre su integración a la sociedad	Comemoración del Día Internacional de la mujer	1	Personas		Móvil de Difusión, Gobierno (Reflexión o discurso)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Comemoración del Día de los Hombres	Comemoración de el Día Internacional del hombre	Comemoración de el Día Internacional del hombre	1	Personas		Móvil de Difusión, Gobierno (Reflexión o discurso)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Subtotal</b>								-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Reportorio General	Proyecto de Presentación del Área del Archivo General	Para el año 2022, tener una mejor organización del archivo general	Actualización de la documentación de los archivos generales	12	Documentos		Base de Datos para el sistema ACTING (Inicio), 1. Ingresos masivos, 2. Ingresos masivos, 3. Pagos de libros para la impresión de copias, 2000 hojas tamaño carta color natural, 500 Hojas tamaño oficio color natural, 300 sobres, 4. Soportes de CD/DVD grabados, 5. Servidores, 6. Software, 7. Backup de copias, 8. Soporte técnico, 9. Capacitación de personal, 10. Soporte de personal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Control de correspondencia y recepción de formatos	Para el año 2022, se mejorará el control de recepción de correspondencia y de formatos	Control de la correspondencia y de formatos	12	Documentos		2. Sistemas informáticos, 3. Software, 4. Soporte técnico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Control de correspondencia	Cumplimiento y atención de cartas para entrega de documentación durante el año 2022	Entrega de entrega y recepción de correspondencia externa	12	Documentos			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Subtotal</b>								1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tecnología de la Información	Desarrollo de Datos de Control	Mantener el buen funcionamiento del punto de control con el que controla la información en el año 2022	Desarrollo de control de datos	100	Unidad			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Mantenimiento y Actualización de Portal Web Institucional	Mantener actualizada la información presentada en el control web de la institución y mantener el nivel de seguridad	Portal Web seguro y actualizado	14	Unidad			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Desarrollo de Plataforma Institucional	Implementar y actualizar los procesos que se tienen a cargo dentro de la plataforma tecnológica institucional	Plataforma actualizada y operada según los procesos operativos	100	Porcentaje			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Administración y Mantenimiento de Servidores	Mantener el buen funcionamiento de los servidores que operan en el DataCenter de la institución	Servidores en buen estado	70	Unidad			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Administración y Mantenimiento de Infraestructura de Red	Mantener el buen funcionamiento del equipo de red que conecta a todo el equipo de trabajo a los diferentes sistemas tecnológicos	Equipo de red en buen estado	324	Unidad			17	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Administración y Mantenimiento de Red Telefónica Institucional	Mantener el buen funcionamiento de la red telefónica institucional	Red Telefónica en buen estado	200	Porcentaje			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Proyecto de implementación de sistemas telefónicos internos	Reemplazar los sistemas telefónicos con el VoIP mejorando la calidad de la atención que se brinda a los usuarios	Red Telefónica moderna	1	Unidad			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Proyecto de implementación de línea telefónica externa (Institucional)	Reemplazar y actualizar la línea telefónica externa dentro de la institución y mantener el servicio al usuario (Call center) mejorando el servicio de atención al usuario	Línea Telefónica para el personal del grado	300	Porcentaje			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
<b>Subtotal</b>								40	40	1.00	00	18	00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Asignatura	Inspección de cumplimiento de normas de control	Verificar y evaluar el cumplimiento de las normas de control	Informe de cumplimiento de normas de control	1	Documento		1. Control	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de personal	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de personal	Informe de cumplimiento de control de personal	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de información	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de información	Informe de cumplimiento de control de información	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de recursos	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de recursos	Informe de cumplimiento de control de recursos	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de finanzas	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de finanzas	Informe de cumplimiento de control de finanzas	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de sistemas	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de sistemas	Informe de cumplimiento de control de sistemas	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de personal	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de personal	Informe de cumplimiento de control de personal	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de información	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de información	Informe de cumplimiento de control de información	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de recursos	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de recursos	Informe de cumplimiento de control de recursos	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de finanzas	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de finanzas	Informe de cumplimiento de control de finanzas	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	Inspección de cumplimiento de registros y control de sistemas	Verificar y evaluar el cumplimiento de los registros de sistemas	Informe de cumplimiento de control de sistemas	1	Documento			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
	<b>Subtotal</b>								12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	
Auditoría Interna	Plan Anual de Auditoría	Elaborar el plan anual de auditoría	Aseguramiento de la calidad de los registros, confiabilidad de la información y eficiencia y efectividad de los procesos administrativos, operativos y de cumplimiento de normas, procedimientos	12	Documento			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
	<b>Subtotal</b>								12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	

Iniciativa	Nombre de la Actividad y Proyecto	Objetivo de la Actividad	Productos y servicios de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMBA estimado	Otras recursos adicionales	INDICADORES													
								Inicio	Financiado	Realizado	ALTA	Medio	Baja	Baja	Financiado	Realizado	Inicio	Financiado	Realizado		
Recursos Humanos	Revisión de evaluaciones de desempeño, como parte de los procedimientos de la Secretaría de Recursos Humanos	Evaluarlos de conformidad	Revisar de las evaluaciones de desempeño, realizadas al personal de SE y emitirlos en procesos de selección	20	Documento	-	1 Función de soporte	4	4	20	20	20	18	18	20	20	18	18	20		
	Plan de Desarrollo de Recursos Humanos	Elaborar y actualizar el plan de desarrollo de recursos humanos	Revisión y actualización del sistema de gestión de recursos humanos y con ello servicio de parámetros hacia la secretaría	1	Documento	-		-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Plan Maestro de Capacitación	Elaborar el plan maestro de capacitación y actualización de los recursos humanos	Elaborar el plan maestro de capacitación y actualización de los recursos humanos	20	Evento	-		-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Actividades administrativas del Departamento de Aplicación y Seguimiento de Recursos	Atender a la gestión de personal de aplicación y seguimiento de recursos	Atender a la gestión de personal de aplicación y seguimiento de recursos	140	Documento	-		-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Actividades administrativas del Departamento de Gestión de Personal	Atender a la gestión de personal de selección y control de personal	Atender a la gestión de personal de selección y control de personal	1,200	Documento	-		-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totales								140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140

Iniciativa	Nombre de la Actividad y Proyecto	Objetivo de la Actividad	Productos y servicios de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMBA estimado	Otras recursos adicionales	INDICADORES															
								Inicio	Financiado	Realizado	ALTA	Medio	Baja	Baja	Financiado	Realizado	Inicio	Financiado	Realizado				
Administrativa	Mantenimiento general e instalaciones del edificio de la SE	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Mantenimiento de las instalaciones del edificio	1,200	Metros cuadrados	-	Recurso humano, materiales, herramientas e insumos	-	0.00	-	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	-	-		
	Servicio de limpieza y abastecimiento de los edificios de la SE	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Servicio de limpieza de las instalaciones del edificio	48,619	Metros cuadrados	-		4,131	4,251	4,251	4,131	4,131	4,131	4,251	4,251	4,131	4,131	4,131	4,131	4,131	4,131		
	Mantenimiento de los vehículos de la SE	Mantener el parque vehicular en condiciones de uso y seguridad	Mantenimiento de los vehículos de la SE	11	Unidad	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Servicio de mantenimiento y cuidado de los edificios de la SE	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Servicio de mantenimiento de los edificios de la SE	39	Servicio	-		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Organización del Servicio de Limpieza	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Organización del servicio de limpieza	3	Servicio	-		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	Mantenimiento de los vehículos de la SE	Mantener el parque vehicular en condiciones de uso y seguridad	Mantenimiento de los vehículos de la SE	80	Metros cuadrados	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mantenimiento de la infraestructura, equipos y sistemas	Mantener la infraestructura de telecomunicaciones en condiciones de uso y seguridad	Mantenimiento de la infraestructura de telecomunicaciones	334	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Servicio de mantenimiento, reparaciones y limpieza de los edificios de la SE	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Servicio de mantenimiento de los edificios de la SE	79	Servicio	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Mantenimiento de los vehículos de la SE	Mantener el parque vehicular en condiciones de uso y seguridad	Mantenimiento de los vehículos de la SE	15	Unidad	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Proceso de control de la seguridad de los edificios de la SE	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Proceso de control de la seguridad de los edificios de la SE	40	Documento	-		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
	Proceso de contratación de servicios de mantenimiento	Mantener el edificio en condiciones de uso y seguridad	Proceso de contratación de servicios de mantenimiento	10	Documento	-		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Clase de formación (Servicio de SE - Inicial)	Formar al personal de la SE en el uso de los sistemas de información	Servicio de formación de personal de la SE	10	Documento	-		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Clase de Formación (Servicio de SE - Inicial)	Formar al personal de la SE en el uso de los sistemas de información	Servicio de formación de personal de la SE	36	Documento	-		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
	Replicación de SE	Formar al personal de la SE en el uso de los sistemas de información	Servicio de replicación de SE	14	Documento	-		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Informes mensuales de Contratación y Adquisiciones	Reportar el estado de la contratación y adquisición de bienes y servicios	Reporte de la contratación y adquisición de bienes y servicios	11	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Servicio de información pública de SE	Atender a la gestión de información pública de la SE	Servicio de información pública de la SE	11	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Reporte de Avances del PIA	Reportar el estado de los avances del PIA	Reporte de Avances del PIA	11	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Servicio de Gestión de Personal de Selección y Control de Personal	Atender a la gestión de personal de selección y control de personal	Servicio de Gestión de Personal de Selección y Control de Personal	11	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Servicio de atención al ciudadano	Atender a las solicitudes de atención al ciudadano	Servicio de atención al ciudadano	200	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Actualización de datos de contacto de los recursos humanos	Actualizar los datos de contacto de los recursos humanos	Actualización de los datos de contacto de los recursos humanos	110	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Proceso de atención al ciudadano	Atender a las solicitudes de atención al ciudadano	Proceso de atención al ciudadano	250	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Equipamiento de oficina	Mantener el equipo de oficina en condiciones de uso y seguridad	Equipamiento de oficina	50	Unidad	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Totales								4,131	4,251	4,251	4,131	4,131	4,131	4,251	4,251	4,131	4,131	4,131	4,131	4,131	4,131		

Iniciativa	Nombre de la Actividad y Proyecto	Objetivo de la Actividad	Productos y servicios de la Actividad	Meta Física Anual	Unidad de Medida	Costo AMBA estimado	Otras recursos adicionales	INDICADORES													
								Inicio	Financiado	Realizado	ALTA	Medio	Baja	Baja	Financiado	Realizado	Inicio	Financiado	Realizado		
Asuntos Internos y Seguridad	Elaboración y actualización del Manual	Elaborar el Manual de Procedimientos de Trabajo de la SE	Elaboración y actualización del Manual de Procedimientos de Trabajo de la SE	1	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Plan Institucional de Seguridad	Elaborar el Plan Institucional de Seguridad de la SE	Elaboración del Plan Institucional de Seguridad de la SE	1	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Seguridad de la Información	Proteger la información de la SE	Seguridad de la Información de la SE	1	Evento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Plan de capacitación a personal (PAC)	Capacitar al personal de la SE	Plan de capacitación a personal de la SE	10	Documento	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totales								-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-