



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI-**

**PLAN OPERATIVO MULTIANUAL -POM-**

**PLAN OPERATIVO ANUAL -POA- 2020**

---

**Secretaría Técnica del Consejo  
Nacional de Seguridad**

**Instituto Nacional de Estudios  
Estratégicos en Seguridad**

**Inspectoría General del Sistema  
Nacional de Seguridad**

**Guatemala de la Asunción, Abril 2019**

# Índice

|  |    |
|--|----|
| I. Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.....   | 6  |
| Presentación.....  | 7  |
| 1. Plan Estratégico Institucional –PEI-.....   | 8  |
| 1.1. Análisis de la situación o diagnóstico.....   | 9  |
| 1.1.1 ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS.....  | 9  |
| 1.1.2 IDENTIFICACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL AL PLAN K’ATUN 2032.....                       | 11 |
| 1.1.3 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN.....  | 13 |
| 1.1.4 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.....   | 14 |
| 1.1.5 MODELO CONCEPTUAL.....   | 16 |
| 1.1.6 MODELO EXPLICATIVO.....  | 21 |
| 1.1.7 MODELO PRESCRIPTIVO.....   | 27 |
| 1.1.8 ANÁLISIS DE ACTORES.....   | 30 |
| 1.1.9 ANÁLISIS FODA.....   | 34 |
| 1.2. Marco estratégico institucional.....  | 37 |
| 1.2.1 VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES.....  | 37 |
| 1.2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....  | 39 |
| 1.2.3 RESULTADOS INSTITUCIONALES.....  | 39 |
| 1.2.4 PRODUCTOS ESTRATÉGICOS E INTERVENCIONES.....   | 41 |
| 1.2.5 MODELO LÓGICO.....   | 44 |
| 1.3. Seguimiento a nivel estratégico.....  | 46 |
| 1.3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....   | 47 |
| Fuentes de Consulta.....   | 50 |
| Anexos.....  | 52 |
| 1. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS.....   | 53 |
| 2. PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS.....  | 65 |
| 3. FICHAS DE INDICADORES.....  | 69 |
| 4. GLOSARIO.....   | 85 |
| 2. Plan Operativo Multianual –POM-.....  | 89 |
| 2.1. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS CON VINCULACIÓN INSTITUCIONAL DPSE-12..... | 93 |
| 2.2. FICHA DE SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DPSE-13.....  | 95 |
| 3. Plan Operativo Anual -POA-.....   | 96 |
| 3.1. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL Y CUATRIMESTRAL DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DPSE-14.....          | 97 |



|   |     |
|---|-----|
| 3.2. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN MENSUAL DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, ACCIONES DPSE-15..... | 99  |
| 3.3. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN DE INSUMOS ANEXO DPSE-15.....                             | 103 |
| 3.4. FICHA DE SEGUIMIENTO ANUAL DPSE-16.....  | 109 |
| II. Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad.....                     | 111 |
| Presentación.....   | 112 |
| 1. Plan Estratégico Institucional –PEI-.....  | 114 |
| 1.1. Análisis de Situación o Diagnóstico.....   | 115 |
| 1.1.2 ANÁLISIS DE MANDATOS.....   | 116 |
| 1.1.3 ANÁLISIS DE POBLACIÓN.....  | 117 |
| 1.1.4 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA - ÁRBOL DE PROBLEMAS.....                           | 118 |
| 1.1.5 ANÁLISIS DE ACTORES.....  | 119 |
| 1.1.6 ANÁLISIS FODA.....  | 120 |
| 1.1.7 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL.....   | 123 |
| 1.2 Marco Estratégico Institucional.....  | 125 |
| 1.2.1 VISIÓN.....   | 125 |
| 1.2.2 MISIÓN.....   | 125 |
| 1.2.3 VALORES INSTITUCIONALES.....  | 125 |
| 1.3 Formulación de Resultados, Indicadores y Metas.....                               | 126 |
| 1.3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....                          | 126 |
| 1.3.2 INDICADOR DE PRODUCTO.....  | 127 |
| 2. Plan Operativo Multianual –POM-.....   | 129 |
| 2.1 MATRIZ DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, METAS Y COSTOS DPSE-12.....                    | 130 |
| 2.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DPSE-13.....                             | 131 |
| 3. Plan Operativo Anual -POA-.....  | 133 |
| 3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL Y CUATRIMESTRAL DPSE-14.....                        | 134 |
| 3.2 MATRIZ DE PROGRAMACIÓN MENSUAL DEL PRODUCTO Y SUBPRODUCTO Y ACCIONES DPSE-15..... | 135 |
| 3.3 MATRIZ DE PROGRAMACIÓN DE INSUMOS ANEXO DPSE-15.....                              | 136 |
| 3.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DPSE-16.....                                  | 139 |
| III. Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.....                       | 141 |
| 1. Plan Estratégico Institucional –PEI-.....  | 142 |
| Presentación.....   | 143 |
| 1.1 Análisis de la situación o diagnóstico.....                                       | 144 |
| 1.1.1. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL.....   | 145 |
| 1.1.2. LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2016-2020.....                 | 146 |
| 1.1.3. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS.....  | 147 |
| 1.1.3.1. ANÁLISIS DE MANDATOS.....  | 148 |



|          |  |     |
|----------|--|-----|
| 1.1.3.2. | ANÁLISIS DE POLÍTICAS .....  | 151 |
| 1.1.4.   | ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN.....  | 152 |
| 1.1.5.   | ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.....   | 153 |
| 1.1.5.1. | MODELO CONCEPTUAL.....   | 155 |
|          | FIGURA 1. ETAPA DEL DIAGNÓSTICO .....  | 155 |
|          | FIGURA 2. MODELO CONCEPTUAL .....  | 156 |
|          | FIGURA 3. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO .....   | 157 |
| 1.1.6.   | MODELO EXPLICATIVO .....   | 158 |
|          | FIGURA 4. MODELO EXPLICATIVO .....   | 158 |
| 1.1.7.   | MODELO PRESCRIPTIVO.....   | 159 |
|          | FIGURA 5. MODELO PRESCRIPTIVO .....  | 159 |
| 1.1.8.   | ANÁLISIS DE ACTORES .....  | 160 |
|          | CUADRO 1. ANÁLISIS DE ACTORES .....  | 160 |
| 1.1.9.   | ANÁLISIS FODA.....   | 162 |
|          | CUADRO 2. MATRIZ DE ANÁLISIS DOFA CON ESTRATEGIA .....                                 | 163 |
| 1.2.     | Marco Estratégico Institucional .....  | 165 |
| 1.2.1.   | VISIÓN .....   | 165 |
| 1.2.2.   | MISIÓN.....  | 165 |
| 1.2.3.   | VALORES INSTITUCIONALES .....  | 165 |
| 1.2.4.   | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....  | 167 |
| 1.2.4.1. | RELACIONADOS CON EL ENTORNO .....  | 167 |
| 1.2.4.2. | CONTROLES INTERNOS .....   | 167 |
| 1.2.4.3. | DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....   | 167 |
| 1.2.5.   | RESULTADOS INSTITUCIONALES .....   | 168 |
| 1.2.5.1. | CONTROLES INTERNOS .....   | 168 |
| 1.2.5.2. | RESULTADO FINAL .....  | 168 |
|          | FIGURA 6. ÁRBOL DE RESULTADOS.....   | 169 |
|          | CUADRO 3. RESULTADOS INSTITUCIONALES .....   | 170 |
| 1.2.6.   | PRODUCTOS ESTRATÉGICOS E INTERVENCIONES.....   | 171 |
| 1.2.6.1. | CONTROL INTERNO.....   | 171 |
| 1.2.6.2. | COORDINACIONES .....   | 171 |
| 1.2.6.3. | INSPECCIONES .....   | 171 |
| 1.2.6.4. | INFORMES DE INSPECCIÓN PARA TOMA DE DECISIONES DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD ..... | 172 |
| 1.2.6.5. | INFORMES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PESN 2016-2020 .....                           | 172 |
|          | FIGURA 7. MODELO LÓGICO (RELACIÓN PRODUCTOS / INTERVENCIONES Y RESULTADOS).....        | 173 |
| 1.3.     | Formulación de Resultados, Indicadores y Metas .....                                   | 174 |



|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 1.3.1 | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL SISTEMA DE CARRERA.....                 | 174 |
| 1.3.2 | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL SISTEMA DISCIPLINARIO .....             | 176 |
| 1.3.3 | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE PERSONAL .....    | 178 |
| 1.3.4 | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE ARMAS.....        | 180 |
| 1.3.5 | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE VEHÍCULOS .....   | 182 |
| 1.3.6 | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE INFORMACIÓN ..... | 184 |
| 2.    | Plan Operativo Multianual -POM- .....  | 186 |
| 2.1.  | MATRIZ DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, METAS Y COSTOS DPSE-12 .....                              | 187 |
| 2.2.  | MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DPSE-13 .....                                       | 188 |
| 3.    | Plan Operativo Anual -POA- .....   | 189 |
| 3.1.  | MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL Y CUATRIMESTRAL DPSE-14.....                                   | 190 |
| 3.2.  | MATRIZ DE PROGRAMACIÓN MENSUAL DEL PRODUCTO, SUBPRODUCTO Y ACCIONES DPSE –15.....            | 191 |
| 3.3.  | MATRIZ DE PROGRAMACIÓN DE INSUMOS DPSE-15 .....  | 192 |
| 3.4.  | MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DSPE-16 .....  | 195 |



# **I. Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad**



# Presentación.

La **Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad** es el órgano permanente, profesional y especializado, que garantiza el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad por medio de apoyo técnico y administrativo.

En el marco de la conducción político-estratégica que desarrolla el Consejo Nacional de Seguridad, la Secretaría Técnica, en cumplimiento de sus funciones establecidas en ley, contribuye a la coordinación y alineación del Sistema Nacional de Seguridad a través del seguimiento a las políticas, planes y directivas determinadas por dicho Consejo, así como mantener activos los mecanismos de comunicación entre los miembros del Sistema.

La Secretaría Técnica reconoce la importancia y la necesidad de la planificación estratégica institucional y de su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo *K'atún: Nuestra Guatemala 2032*, a la Política Nacional de Seguridad y la Política General de Gobierno.

El **Plan Estratégico Institucional 2017-2020**, es el instrumento por medio del cual la Secretaría Técnica asume su rol institucional respecto a la Seguridad de la Nación. Su elaboración tiene como base la articulación de propuestas, experiencias y visiones de cada una de las Direcciones que conforman el equipo de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad. El cumplimiento de las metas establecidas deriva en una responsabilidad conjunta y constituye un elemento fundamental para la evaluación y seguimiento.

Para la elaboración de este instrumento de planificación institucional, se desarrollaron las diferentes etapas y modelos de *la Metodología de Planificación y Presupuesto por Resultados*, impulsada por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. Este enfoque de planificación, permite mejorar la efectividad en la gestión y la transparencia, combinando los recursos disponibles y los procesos necesarios para alcanzar mejores resultados.

Las intervenciones claves y/o productos institucionales involucran el desarrollo de una serie de actividades orientadas al logro de resultados que permitan alcanzar el resultado final deseado: *Funcionamiento coordinado de los componentes de seguridad del Estado, por medio de un acercamiento programático, comprensivo e integrado para alcanzar la Seguridad de la Nación.*

Los productos institucionales hacen énfasis en el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad, así como en los instrumentos y mecanismos a través de los cuales éste ejerce la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad, para su funcionamiento eficaz y eficiente.



# 1. Plan Estratégico Institucional -PEI-

# 1.1. Análisis de la situación o diagnóstico.

El diagnóstico o análisis de situación es el punto de partida de todo el proceso de planificación. Esta fase consiste en la definición y análisis de la estructura del problema sobre la cual se desea incidir; es imprescindible conocer la magnitud, las causas que los provocan y sus diversas formas de manifestación, lo que permitirá saber cómo influir en los mismos y las acciones necesarias para llegar a un futuro deseado.

A partir de los resultados obtenidos por medio del diagnóstico de la situación actual, la planificación estratégica establece el punto de partida institucional y tiene como propósito identificar las prioridades en términos de los problemas bajo la autoridad funcional de la Secretaría y las causas a atender. Es una de las bases fundamentales para la posterior identificación de resultados institucionales y/o estratégicos.

## 1.1.1 ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS<sup>1</sup>

La autoridad funcional de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad está determinada por el conjunto de instrumentos legales que establecen sus responsabilidades y funciones como órgano de apoyo técnico y administrativo del Consejo Nacional de Seguridad.

La **Constitución Política de la República de Guatemala**, establece que el Estado se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común; tiene como deberes garantizar a los habitantes la vida, la libertad, la justicia, la paz, la seguridad, y el desarrollo integral de la persona. (Artículos 1 y 2).

Para dotar al Estado de los marcos legales necesarios y las herramientas indispensables para el cumplimiento de sus obligaciones constitucionales, la **Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad**, Decreto número 18-2008 del Congreso de la República, establece las normas jurídicas de carácter orgánico y funcional necesarias para asegurar la realización coordinada, integrada, sistematizada, eficaz y eficiente de las actividades de seguridad por parte del Estado y sus instituciones. (Artículo 1, LMSNS).

Con la Ley Marco se origina una institucionalidad de coordinación al más alto nivel<sup>2</sup> que permite integrar y dirigir las políticas en materia de seguridad. De esta cuenta, se crea la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad con las siguientes funciones: (Artículo 11, LMSNS).

---

<sup>1</sup> En **Anexo 1** se incluye detalle de análisis de mandatos y políticas que rigen las actuaciones de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.

<sup>2</sup> El **Consejo Nacional de Seguridad** es la máxima autoridad del Sistema Nacional de Seguridad, define políticas y estrategias, y asesora al Presidente de la República en la toma de decisiones en materia de Seguridad. (Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, artículo 8).



- a) Desarrollar las labores técnicas y administrativas para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad;
- b) Formular el proyecto de Política Nacional de Seguridad;
- c) Dar seguimiento a aquellos planes, políticas y directivas que se determinen por el Consejo Nacional de Seguridad;
- d) Mantener activos los mecanismos de comunicación entre los miembros del Sistema Nacional de Seguridad;
- e) Apoyar logística y administrativamente a la Comisión de Asesoramiento y Planificación.

El **Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad**, Acuerdo Gubernativo número 166-2011, da viabilidad a la aplicación de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, por las instituciones responsables de la seguridad de la Nación, así como por las dependencias de nueva creación determinadas por la misma, con observancia plena del respeto a las atribuciones y funciones determinadas por la Constitución Política de la República de Guatemala, Convenios y Tratados Internacionales y demás Leyes de la República. (Artículo 2, Reglamento LMSNS).

Dicho Reglamento desarrolla las funciones de la Secretaría Técnica por medio de sus órganos sustantivos y administrativos, así como de la Comisión de Asesoramiento y Planificación.

Corresponde a la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad:

- La elaboración de instrumentos y mecanismos de coordinación, comunicación y de relacionamiento interinstitucional para cada uno de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.
- Diseñar, implementar y mantener activos los mecanismos de comunicación e intercambio de información entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- Formular, evaluar y dar seguimiento al proyecto de la Política Nacional de Seguridad.
- Facilitar el acompañamiento y la asesoría técnica en el diseño y aplicación de las herramientas y métodos que coadyuvan a la implementación de la Política Nacional de Seguridad en cada uno de los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad.
- Impulsar estrategias de planificación y gestión para fortalecer el Sistema Nacional de Seguridad.

(Artículos 6, 24 Bis, 24 Ter, Reglamento LMSNS).

En el marco internacional, las actuaciones de la Secretaría Técnica y las del Consejo Nacional de Seguridad, derivadas de la Ley Marco, también se sustentan en los principios y normas contenidas en el Tratado Marco de Seguridad Democrática en Centroamérica, y otros instrumentos internacionales ratificados por Guatemala.



En el marco de políticas, se articula con el Plan Nacional de Desarrollo *K'atún*, Nuestra Guatemala 2032, la Política General de Gobierno, y con los instrumentos de Seguridad de la Nación: Política Nacional de Seguridad, Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación.

En observancia del mandato constitucional, de la Ley Marco y otras normas aplicables, la Secretaría Técnica por medio del Plan Estratégico Institucional define el conjunto de acciones necesarias que debe ejecutar cada uno de sus órganos para el cumplimiento efectivo de sus funciones y la consecución de sus objetivos estratégicos.

### 1.1.2 IDENTIFICACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL AL PLAN K'ATUN 2032

La Política Nacional de Desarrollo establece que el país presenta debilidades en cuanto al instrumental de políticas públicas, dado que carece de armonización, integralidad y muchas veces de presupuesto. Paralelamente, la gestión pública se ha desarrollado con base en los programas de gobierno, que no necesariamente consideran los procesos e instancias orientadas al desarrollo nacional.

Además menciona que el marco de políticas públicas se ha caracterizado por ser segmentado y disperso, respondiendo a temáticas, sectores, territorios, o intereses políticos coyunturales o con fines electorales, lo que compromete el enfoque integral que estas deberían tener. En consecuencia, las causas de la problemática para las cuales fueron creadas no son resueltas.

En este sentido, la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, propone y formula la Política Nacional de Seguridad, la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, con un enfoque integral, para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas que se presenten sobre las condiciones de vulnerabilidad de la sociedad y sus instituciones. Se monitorea y evalúa el cumplimiento de estos instrumentos y se actualizan de acuerdo a las necesidades o a la evolución de las causas que originaron su formulación para ser presentados al Consejo Nacional de Seguridad para su aprobación.

Dentro de las prioridades de la política, se contempla la modernización y fortalecimiento del Estado, para contar con el respaldo institucional que permita la implementación del Plan. Dando cumplimiento a esta prioridad, dentro del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación se contempla la Institucionalidad del Sistema Nacional de Seguridad, lo cual busca el fortalecimiento de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad y las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad.

Lo anterior orientado al funcionamiento coordinado, con decisiones efectivas y eficientes respecto al alineamiento, planificación, gestión, distribución de recursos y evaluación, para alcanzar niveles sostenidos de seguridad y desarrollo.



De la misma forma, se vincula con las prioridades relacionadas a la gobernabilidad en todos los ámbitos y áreas del territorio nacional y a todos niveles; la promoción de una cultura ciudadana de paz y derechos humanos, la implementación de mecanismos que permitan transformar los imaginarios colectivos relacionados con la violencia y el autoritarismo. En relación al eje **Bienestar para la gente**, el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación en los distintos ámbitos de seguridad contempla acciones específicas para hacer frente a vulnerabilidades que atenten con la seguridad de los ciudadanos del país.

El eje de **Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo**, sitúa como prioridad de la política, el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones del Estado para el abordaje de los problemas nacionales como asuntos públicos, su priorización y programación. Así también, lo relativo a procesos de seguimiento y evaluación en los que confluyan los acuerdos alcanzados con la ciudadanía, con un marco institucional articulado, sólido, ágil, moderno e incluyente para conducir el desarrollo nacional.

Contempla como acciones bajo la responsabilidad del Consejo Nacional de Seguridad las siguientes:

- Diseñar y aprobar una propuesta de actualización de los lineamientos de seguridad que dimensione en su justa medida el abordaje del narcotráfico y la coordinación regional interinstitucional.
- El marco estratégico de seguridad es sometido regularmente a revisión y actualización en función de las nuevas demandas del contexto nacional y regional.
- Concretar acuerdos regionales con base en la Estrategia de Seguridad de Centroamérica para hacer frente a las redes de trata de personas, las redes de robo transnacional de vehículos, el tráfico ilegal de armas y narcotráfico.

## Política Nacional de Seguridad

Por medio de los instrumentos de Seguridad de la Nación se establecen los lineamientos que definen los cursos de acción para prevenir y contrarrestar, los riesgos y amenazas que se presentan sobre las vulnerabilidades de la sociedad y sus instituciones y satisfacer la demanda de los ciudadanos guatemaltecos, para vivir en libertad, paz, justicia, seguridad y desarrollo, favorecer el clima de inversión nacional e internacional y coadyuvar al desarrollo sostenible.

La Política Nacional de Seguridad, constituye el marco para la articulación del trabajo entre las instituciones del gobierno central y municipal por medio de las Gobernaciones Departamentales, los Concejos Municipales, los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, el sector privado, los centros de estudios superiores y los medios de comunicación social.

De la misma manera dentro del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación se contempla en sus objetivos, la prevención de la violencia y el delito, el combate a la delincuencia común y organizada, el fortalecimiento de las relaciones internacionales para el resguardo de la soberanía e integridad territorial, además del fortalecimiento



de las relaciones diplomáticas y la Política Exterior en función de los Objetivos Nacionales.

### 1.1.3 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

El marco jurídico e institucional que regula la labor de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, define sus funciones, delimita su competencia y el alcance de sus productos institucionales.

La población de referencia se delimita dentro del territorio guatemalteco, es la población vinculada como beneficiaria potencial del logro de los objetivos de protección de la persona y sus derechos fundamentales, la estabilidad institucional, el mantenimiento del orden y la paz interior, la defensa de la independencia y soberanía del país, la obtención de información sobre amenazas, riesgos y vulnerabilidades, su análisis y transformación en producto útil para la toma de decisiones.

- a) El principal usuario de los productos y acciones de la Secretaría Técnica es el **Consejo Nacional de Seguridad**, integrado por el Presidente de la República, quien lo preside, el Vicepresidente de la República, Ministro de Relaciones Exteriores, Ministro de Gobernación, Ministro de la Defensa Nacional, Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado, y Procurador General de la Nación.

El Consejo es un órgano de carácter permanente que define políticas y estrategias, asesora al Presidente de la República en la toma de decisiones en materia de seguridad; coordina y supervisa el funcionamiento de las instituciones responsables de la seguridad, y aprueba los instrumentos de Seguridad de la Nación por medio de los cuales se integran las acciones a ser desarrolladas por los componentes del Sistema Nacional de Seguridad.

La Secretaría Técnica ejerce la función de apoyo técnico y administrativo al Consejo Nacional de Seguridad. Realiza análisis y asesoría sobre los diferentes temas o eventos que surjan del quehacer político, económico, social y de seguridad en el territorio nacional y fuera de las fronteras, en cada uno de los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad, formulando propuestas que se consideren necesarias.

- b) En el contexto de las funciones de seguimiento a políticas, planes y directivas determinadas por dicho Consejo, y de mantener activos los mecanismos de comunicación entre los miembros del **Sistema Nacional de Seguridad**, se sitúa la *población elegible*, representada por las instituciones que comparten características de interés en busca de satisfacer la demanda de los ciudadanos guatemaltecos de vivir en libertad, paz, justicia, seguridad y desarrollo.

El Sistema Nacional de Seguridad está integrado por: Presidencia del República, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Gobernación, Ministerio de la Defensa Nacional, Procuraduría General de la Nación, Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres, Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado, y, Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República.



El conjunto de instituciones que integran el Sistema, se constituyen en los agentes de cambio que pueden influir directamente en la condición de interés, en tanto que trabajan directamente con la población afectada por el problema.

- c) De igual forma, se identifican como agentes de cambio en los niveles territoriales, las Gobernaciones Departamentales, Municipalidades, Consejos de Desarrollo y organizaciones comunitarias, por su proximidad y conocimiento de los problemas, y su rol estratégico para promover el involucramiento de la sociedad en dinámicas que generen seguridad.

El alcance de la gestión institucional de la Secretaría Técnica se extiende a la articulación de actores clave como las universidades, centros de investigación, y organizaciones de la sociedad civil, en su contribución a la identificación de problemas y construcción de soluciones, y por medio de la incidencia en el proceso de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en el ámbito de Seguridad de la Nación.

#### 1.1.4 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA

Guatemala ha transitado por diversos acontecimientos importantes como el retorno a la democracia mediante la promulgación de la Constitución Política de la República en 1985, y posteriormente, con la firma de los Acuerdos de Paz Firme y Duradera en 1996, se materializan los esfuerzos que el país ha venido realizando en función del fortalecimiento de sus instituciones democráticas, la vigencia del Estado de Derecho y el respeto de los Derechos Humanos para la realización del bien común.

La institucionalidad de la seguridad responde a las complejidades del mundo actual, las nuevas amenazas y los contextos de delincuencia común, que demandan nuevos enfoques para superar el modelo tradicional hacia otro que corresponda con el régimen democrático y sea capaz de hacer frente a los diversos desafíos de la seguridad.

Para prevenir los riesgos, enfrentar las amenazas y reducir las vulnerabilidades, en 2008 se aprobó la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 del Congreso de la República.

Hasta la promulgación de la Ley Marco, no se había logrado concretar e implementar el esfuerzo por construir un Sistema Nacional de Seguridad, que cumpla con los objetivos establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala. Únicamente existía un conjunto de leyes dispersas, una institucionalidad debilitada y un escaso aprovechamiento de los profesionales y especialistas en la materia.

El Sistema Nacional de Seguridad, y su autoridad máxima, el Consejo Nacional de Seguridad, fueron creados en atención a la necesidad de fortalecer y estrechar la coordinación entre las instituciones competentes en el ámbito de seguridad, y estar en la capacidad de enfrentar la complejidad cada vez mayor de los riesgos y amenazas que enfrenta el Estado y le impiden cumplir con sus fines. De igual forma,



atiende a la necesidad de asumir un acercamiento programático focalizado en seguridad, como una totalidad comprensiva e integrada.

Con la aprobación e implementación de los instrumentos de Seguridad de la Nación<sup>3</sup> a partir de 2012, el Sistema Nacional de Seguridad ha ido fortaleciendo sus capacidades y las coordinaciones interinstitucionales. Sin embargo, el proceso de institucionalización aún requiere consolidar un modelo eficiente de gestión de la seguridad para organizarla y estructurarla en sus diferentes ámbitos, niveles y dimensiones.

En este sentido, para su adecuado funcionamiento y niveles de coordinación, el Sistema Nacional de Seguridad se desarrolla en cuatro ámbitos: Seguridad Interior, Seguridad Exterior, Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Defensa Civil, que se complementan y articulan en torno a la seguridad de las personas y defensa del Estado de Derecho. Cada ámbito de funcionamiento implica una necesidad propia de planeamiento e integración interinstitucional, puesto que la responsabilidad de la seguridad se redistribuye entre los actores institucionales.

En el ámbito de Seguridad Interior, a partir del año 2000, el número de muertes violentas registró una escalada significativa, siendo el año 2009, donde se registró la mayor cantidad de casos, un total de 6,498. En el año 2010, se inicia una tendencia en la baja hasta reducirse a 4,520 casos en 2016, con una tasa de 27.31 por 100,000 habitantes, cifras que no se alcanzaban desde 2004.

Otros factores como la sobrepoblación crítica aproximada de 330.95% en el Sistema Penitenciario Nacional, la necesidad de consolidación del modelo policial y de prevención, entre otros, afectan tanto la seguridad ciudadana y pública, en el ámbito de la seguridad interior.

Temas de naturaleza transnacional, como la narcoactividad, contrabando, tráfico ilícito de armas, tránsito y trata de personas, lavado de activos y terrorismo internacional; así como los aspectos de coordinación para la seguridad fronteriza, intercambio de información, cooperación policial y militar, entre otros, trascienden al ámbito de la Seguridad Exterior y de Inteligencia Estratégica de Estado.

En el ámbito de Gestión de Riesgos y Defensa Civil, existe una alta vulnerabilidad a desastres naturales, antropogénicos y tecnológicos que demandan la institucionalización y fortalecimiento de capacidades para la adecuada gestión del riesgo.

Cada ámbito de funcionamiento implica una necesidad propia de planeamiento e integración interinstitucional, puesto que la responsabilidad de la seguridad se redistribuye entre los actores institucionales.

En el marco de la conducción político-estratégica que desarrolla el Consejo Nacional de Seguridad, la Secretaría Técnica, en cumplimiento de sus funciones establecidas en ley, contribuye a la coordinación y alineación del Sistema Nacional de Seguridad

---

<sup>3</sup> Los **instrumentos de seguridad de la Nación** son los documentos que ordenan e integran las acciones a ser desarrolladas por los componentes del Sistema Nacional de Seguridad: Política Nacional de Seguridad, Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación, Plan Estratégico de Seguridad de la Nación.



a través del seguimiento a las políticas, planes y directivas determinadas por dicho Consejo, y manteniendo activos los mecanismos de comunicación entre los miembros del Sistema.

De esta forma, la Secretaría Técnica, se constituye en el canal a través del cual los integrantes del Sistema Nacional de Seguridad informan sobre los asuntos de carácter estratégico de Seguridad de la Nación; así como del avance, dificultades o logros de las instituciones o decisiones tomadas en el marco del Consejo.

Esta función, al igual que la experiencia de cada uno de los órganos sustantivos, administrativos, de apoyo legal y técnico de la Secretaría Técnica, ha permitido, por medio de un ejercicio participativo, la identificación, delimitación y priorización de las diferentes expresiones de la problemática en el ámbito de su competencia.

### 1.1.5 MODELO CONCEPTUAL

En la elaboración del Plan Estratégico Institucional, han sido considerados los diferentes instrumentos que intervienen en la gestión de la seguridad. En éstos se define un conjunto de conceptos fundamentales que facilitan la comprensión del problema o condición de interés, en tanto que permiten examinar sus diferentes expresiones así como sus características generales, su interrelación e importancia, y la combinación de efectos que produce.

La **Seguridad de la Nación** es la principal categoría conceptual que define el alcance de la seguridad en la institucionalidad del Estado, ésta incluye:

El conjunto de principios, políticas, objetivos, estrategias, procedimientos, organismos, funciones y responsabilidades de los componentes del Estado en materia de seguridad, que garantizan su independencia, soberanía e integridad, y los derechos fundamentales de la población establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala, consolidando la paz, el desarrollo, la justicia y el respeto de los derechos humanos. (Artículo 2, LMSNS).

El concepto de Seguridad de la Nación trasciende el modelo anterior de seguridad nacional, está en concordancia con los principios de la seguridad humana y la seguridad democrática<sup>4</sup>. Tiene como principal objeto y sujeto a la persona humana y sus necesidades de seguridad integral para que pueda desenvolverse libre de amenazas a su vida, a sus bienes, con libertad e integridad.

Para atender integralmente la Seguridad de la Nación, el Estado dispone del **Sistema Nacional de Seguridad**, que es “el marco institucional, instrumental y funcional 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.” (Artículo 3, LMSNS).

---

<sup>4</sup> La **Seguridad Democrática** es la acción del Estado que garantiza el respeto, promoción y tutela de la seguridad, al mismo tiempo que el pleno ejercicio de los derechos humanos, mediante la creación de condiciones que le permita a la persona su desarrollo personal, familiar y social en paz, libertad y democracia, conforme a lo establecido en el Tratado Marco de Seguridad Democrática en Centroamérica. (artículo 2, Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad)



Los objetivos de Seguridad de la Nación requieren la implementación de un **concepto estratégico** que exprese la forma en que el Estado empleará sus capacidades para enfrentar los desafíos a la seguridad.

El concepto estratégico es una declaración para enfrentar los desafíos en seguridad y alinear funcionalmente a los componentes del Sistema Nacional de Seguridad. Su función clave es brindar coherencia a las decisiones, de manera que se potencie su efecto total, para crear y mantener un equilibrio que garantice niveles superiores de seguridad. (Libro Blanco de Seguridad, pág. 54).<sup>5</sup>

En este sentido el rol institucional de la Secretaría Técnica, garantiza el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad; vela por la coherencia, coordinación, integración y liderazgo de las instituciones del Sistema como instrumento a través del cual se enfrenten los desafíos en materia de Seguridad de la Nación.

En función de las categorías conceptuales derivadas del marco de Seguridad de la Nación y las consideraciones sobre el estado de avance del Sistema Nacional de Seguridad, el ejercicio participativo realizado para la elaboración del Plan Estratégico Institucional permitió la identificación del problema central: *Ausencia de un enfoque sistémico y estructurado a través de la institucionalidad para atender integralmente la Seguridad de la Nación.*

Se determinaron las relaciones causales a partir de cuatro dominios:

1. Conducción político-estratégica
2. Técnico-metodológico
3. Intersectorial y territorial
4. Cultura de seguridad

La **conducción político-estratégica** es el proceso mediante el cual se articulan las perspectivas políticas, estratégicas y técnicas, para la gestión del Sistema Nacional de Seguridad, por medio del Consejo Nacional de Seguridad. Orienta los objetivos y propósitos comunes mediante la alineación de sus componentes. (Libro Blanco de Seguridad, pág. 63).

El dominio **técnico/metodológico**, atiende al diseño y adopción de procedimientos para el estudio y solución de los problemas de seguridad, por medio de la producción de información relevante y confiable para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento en la gestión institucional; así como para identificar variables críticas y proyectar su evolución futura.

La categoría **intersectorial y territorial** refiere a las responsabilidades fragmentadas en varios sectores y a las expresiones territoriales (regionales, departamentales, municipales) de los temas prioritarios dentro de la planificación estratégica de la seguridad. (MINFIN & SEGEPLAN, pág. 26).

---

<sup>5</sup> El Libro Blanco de Seguridad de Guatemala define el **concepto estratégico de Seguridad de la Nación**: "El Estado de Guatemala, proactivo, con instituciones fuertes y garantizando la certeza jurídica, enfrentará los desafíos a la seguridad, coadyuvando al desarrollo mediante la coordinación, alineamiento y conducción del Consejo Nacional de Seguridad. Desarrollará las funciones de priorización, regulación, organización y estabilidad para alcanzar una Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo." (Pág.54)



La **cultura de seguridad** es la combinación de valores, actitudes, competencias y modos de comportamiento, individuales e institucionales, que determinan el compromiso, modelo y competencia de la seguridad. (Libro Blanco de Seguridad, pág. 71).

El siguiente diagrama, basado en un modelo sistémico<sup>6</sup>, permite visualizar el conjunto integrado de categorías conceptuales en función de los procesos básicos de:

- *Recepción de demandas e insumos*, refiere a las entradas (*inputs*) al sistema. En el ambiente de Seguridad de la Nación, las demandas se derivan de los desafíos, amenazas, riesgos y vulnerabilidades que generan presiones de respuesta a la institucionalidad.

En este sentido, *la ausencia de un enfoque y sistémico a través de la institucionalidad para atender integralmente la Seguridad de la Nación*, constituye una distorsión en las entradas al sistema.

- *Procesamiento por instituciones y reglas*, involucra la determinación de problemas críticos y diseño de soluciones. En este modelo, la autoridad que realiza dicho procesamiento es el Consejo Nacional de Seguridad, a través de la conducción político-estratégica y en su atribución de toma de decisiones en materia de seguridad.
- *Producción de decisiones y políticas*, son las salidas (*outputs*) del sistema, es decir el conjunto de políticas, planes, estrategias y directivas que el Consejo Nacional de Seguridad determina, para dar respuesta a los desafíos, amenazas, riesgos y vulnerabilidades a la Seguridad de la Nación.

Las características que adoptan las salidas o respuestas, están definidas por el concepto estratégico, así como por los dominios técnico-metodológico, e intersectorial y territorial.

- *Canales y mecanismos de retroalimentación*, constituidos por la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad en sus funciones de seguimiento a las políticas, planes y directivas aprobadas por dicho Consejo, así como de mantener activos los mecanismos de comunicación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.

Otro mecanismo de retroalimentación refiere a la cultura de seguridad de los diferentes actores involucrados, cuya transformación, impacta positivamente en la solución al problema central.

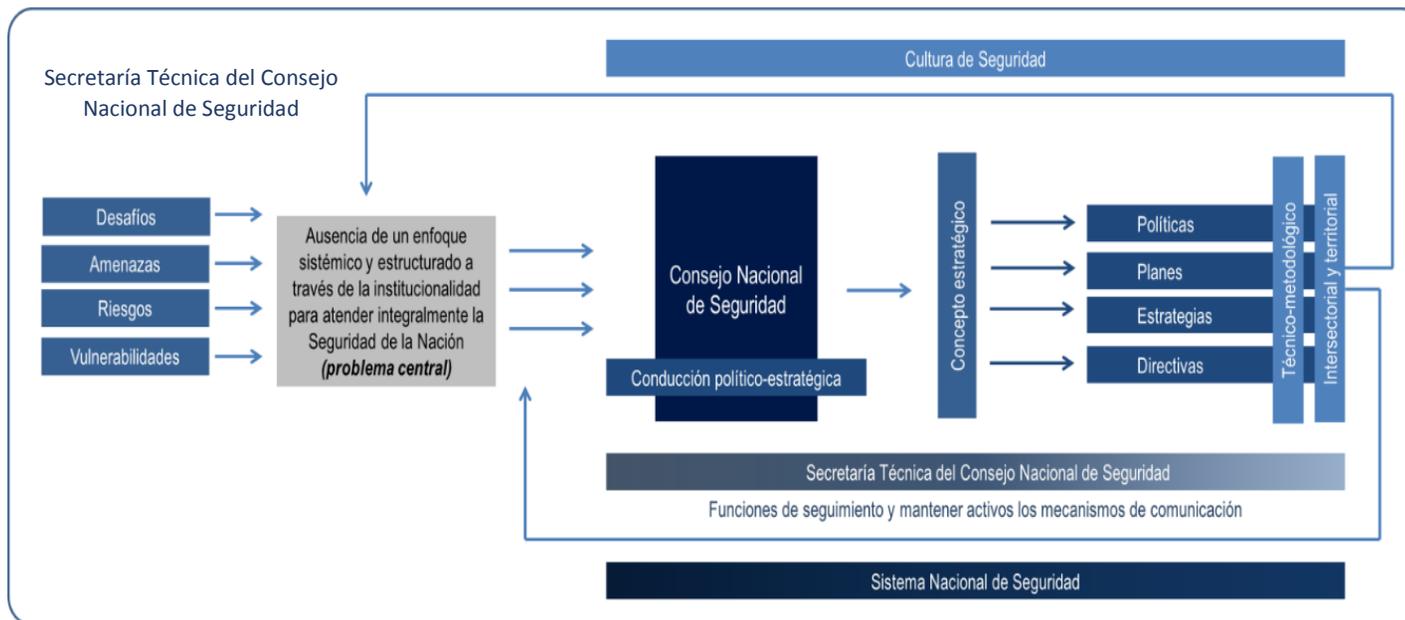
---

<sup>6</sup> Los modelos sistémicos son modelos abstractos que describen las regularidades de los patrones y procesos en la vida política a través de la teoría de sistemas. Los teóricos más reconocidos en la temática son David Easton (1953) y Jean-William Lapierre (1976). Sus esquemas sirven para ilustrar el tipo de procesamiento lineal y secuencial.



## FIGURA 1. MODELO CONCEPTUAL

### Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad: problema central



(Elaboración STCNS, 2016)

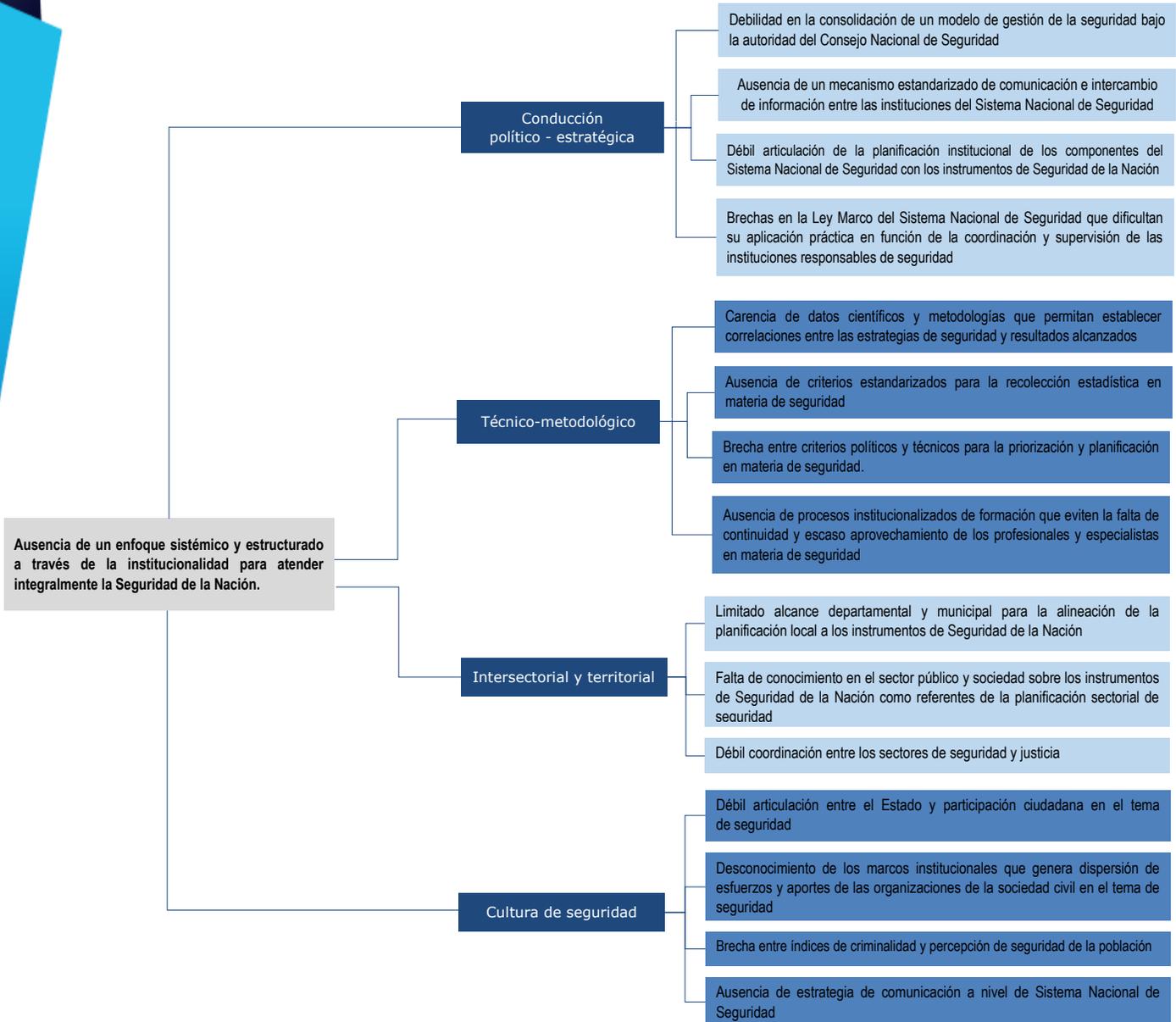
La definición del problema central en el marco conceptual de Seguridad de la Nación, da lugar a la identificación de las relaciones entre factores causales o determinantes que generan mayor impacto en la condición de interés y sus síntomas o efectos.

El ejercicio participativo permitió desglosar el problema central en aspectos más manejables y definibles. Esto permite, priorizar más claramente en relación a su importancia relativa, y a su vez, permite enfocar las intervenciones haciendo más efectiva su influencia.

El análisis situacional o análisis de problemas, ayuda a encontrar soluciones a través del mapeo de los principales aspectos de la situación analizada (problema central).



**FIGURA 2. ÁRBOL DE PROBLEMAS**  
**Factores causales del problema central**



## 1.1.6 MODELO EXPLICATIVO

El modelo explicativo busca desagregar cada uno de los elementos del modelo conceptual con el mayor detalle posible, para valorar la fuerza de las relaciones causales, por medio de la revisión sistemática de las evidencias. Permite explorar los factores y variables que intervienen en la condición de interés: *Ausencia de un enfoque sistémico y estructurado a través de la institucionalidad para atender integralmente la Seguridad de la Nación*, de tal forma que sea posible analizar su importancia en función de una caracterización específica<sup>7</sup>.

La situación de seguridad es manifestación del grado de solidez y funcionalidad de las instituciones, en relación a la capacidad del Estado para cumplir con sus obligaciones y de constituirse como eje regulador de las directrices en la materia, convirtiéndolas en marcos referenciales a partir de los cuales se formulen las políticas específicas y sus respectivos marcos operativos.

Hacer que el Estado funcione como un cuerpo orientado a la seguridad de las personas, supone la coordinación, alineación y conducción del Consejo Nacional de Seguridad para asegurar y consolidar el papel de las instituciones públicas. En este sentido, a pesar de los esfuerzos de coordinación aún se evidencia *debilidad en la consolidación de un modelo de gestión de la seguridad bajo la autoridad del Consejo Nacional de Seguridad*.

Aunado a lo anterior, se observa un *limitado alcance departamental y municipal para la alineación de la planificación local a los instrumentos de Seguridad de la Nación*. El proceso de apropiación por parte de las autoridades locales se relaciona con la *falta de conocimiento en el sector público y sociedad sobre los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes de la planificación sectorial de seguridad*.

Guatemala enfrenta desafíos que deben ser atendidos a través de mecanismos y acciones coordinadas entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, sin embargo aún persiste la *ausencia de un mecanismo estandarizado de comunicación e intercambio de información*.

La gestión del Sistema supone el reto de organizar instituciones e instrumentos de prevención y gestión de la seguridad, de forma que se reduzca la complejidad del entorno; así como garantizar la coherencia de acciones entre organizaciones con naturaleza, objetivos y métodos de trabajo diferentes. Considerando además que de la Política Nacional de Seguridad se deriva un conjunto de políticas específicas que en todo momento deben guardar coherencia, existe una *débil articulación de la planificación institucional de los componentes del Sistema Nacional de Seguridad con los instrumentos de Seguridad de la Nación*.

Asimismo, ante la *ausencia de procesos institucionalizados de formación que eviten la falta de continuidad y escaso aprovechamiento de los profesionales y especialistas en materia de seguridad*, se necesitan políticas que cumplan la función de

---

<sup>7</sup> Para la construcción del modelo explicativo se realizó una ponderación de cada una de las manifestaciones y relaciones causales del problema central; este ejercicio permitió identificar su importancia relativa, así como los caminos causales críticos para su abordaje. En **Anexo 2** se incluye la matriz de priorización de problemas.



estabilidad, que garantiza el esfuerzo sostenido para consolidar la institucionalidad, generar gobernabilidad y sostenibilidad de los procesos de cambio.

Los procesos de evaluación de avances del Sistema han evidenciado que la ausencia *de una estrategia de comunicación a nivel de Sistema Nacional de Seguridad*, tiene implicaciones en función de la divulgación de los resultados alcanzados. En este sentido, un factor directamente relacionado es la construcción de indicadores para la medición y evaluación; de igual forma, la *brecha entre criterios políticos y técnicos para la priorización y planificación en materia de seguridad* genera una aproximación limitada de los problemas y sus posibles soluciones.

El Sistema Nacional de Seguridad busca el fortalecimiento de la institucionalidad del Estado de Guatemala en un contexto de gobernabilidad democrática y respeto al Estado de Derecho para el bienestar de la población, generando propuestas técnicas dirigidas por cada una de las instituciones responsables.

En el dominio técnico-metodológico, los índices de criminalidad permiten establecer el balance adecuado entre seguridad preventiva y reactiva, sin embargo, se observa una *carencia de datos científicos y metodologías que permitan establecer correlaciones entre las estrategias de seguridad y resultados alcanzados*.

Las prioridades de seguridad se relacionan con la percepción social de la inseguridad, en efecto, existe una *brecha entre índices de criminalidad y percepción de seguridad de la población*. Esta percepción es difícil de evaluar porque depende de variables objetivas como las estadísticas, de valoraciones subjetivas como la victimización y de intermediarios como los medios de comunicación que afectan la sensación de alarma social.

La percepción de amenazas, riesgos y vulnerabilidades que afectan la seguridad también es difícil de comparar porque varían las metodologías estadísticas y el nivel de interés social y político. Una de las causas que subyace a este problema es la *ausencia de criterios estandarizados para la recolección estadística en materia de seguridad*.

Existe una relación causal entre las oportunidades para delinquir, la tasa de resolución de crímenes y los patrones de conducta ciudadana, no obstante, la *débil coordinación entre los sectores de seguridad y justicia*, evidencia la necesidad de potenciar los componentes de seguridad de forma que no se desarrollen de forma desequilibrada y/o desarticulada con el sector justicia.

Una Guatemala con instituciones de seguridad fortalecidas requiere un compromiso real de todos los actores. La *débil articulación entre el Estado y participación ciudadana en el tema de seguridad* dificulta la vivencia de corresponsabilidad en la producción de seguridad como un bien común. Este principio sugiere que todas las instituciones y los ciudadanos tienen una serie de responsabilidades y derechos en relación con cada bien público, lo que los hace partícipes de su construcción y sostenibilidad. (Gómez R. & Baracaldo M., 2007, pág. 99)

La participación ciudadana sobre la acción pública y la incidencia en el proceso de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en el ámbito de la seguridad de la Nación es fundamental para la construcción de una cultura de

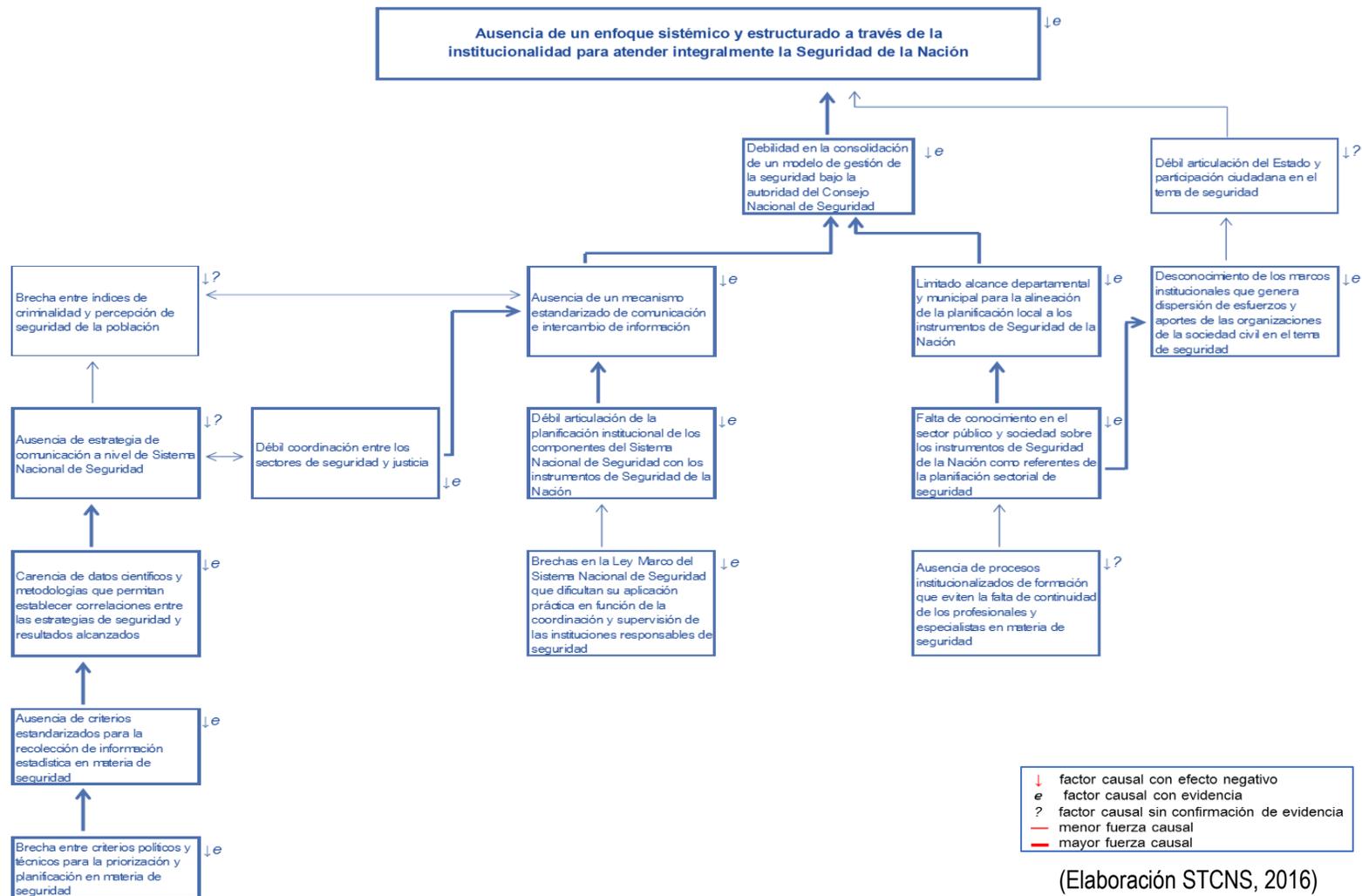


seguridad positiva. No obstante, aún se observa *desconocimiento de los marcos institucionales que genera dispersión de esfuerzos y aportes de las organizaciones de la sociedad civil en el tema de seguridad.*

Si bien existen *brechas en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad que dificultan su aplicación práctica en función de la coordinación y supervisión de las instituciones responsables de seguridad,* el alcance y fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad ha permitido que cada institución cumpla con sus responsabilidades específicas y ámbitos de actuación.



**FIGURA 3. MODELO EXPLICATIVO**  
**Relación de factores causales**



### a. Caminos causales críticos

La identificación de caminos causales críticos, consiste en establecer la jerarquía de todos los caminos de causalidad (secuencia de factores causales), identificables en el modelo explicativo, y determinar que caminos son los de mayor impacto para abordar el problema priorizado o la condición de interés, permitiendo establecer la guía para la toma de decisiones. (MINFIN & SEGEPLAN, 2013, pág. 21)

Se identificaron cuatro caminos causales críticos, tomando en consideración los elementos enunciados en el modelo explicativo y su ubicación en los cuadrantes de la matriz de priorización: estratégico, prioritario, fortalecimiento institucional y transformación institucional (anexo 2). Cada uno de los cuadrantes orienta una temporalidad de ejecución o respuesta para el abordaje de las diferentes manifestaciones del problema priorizado.

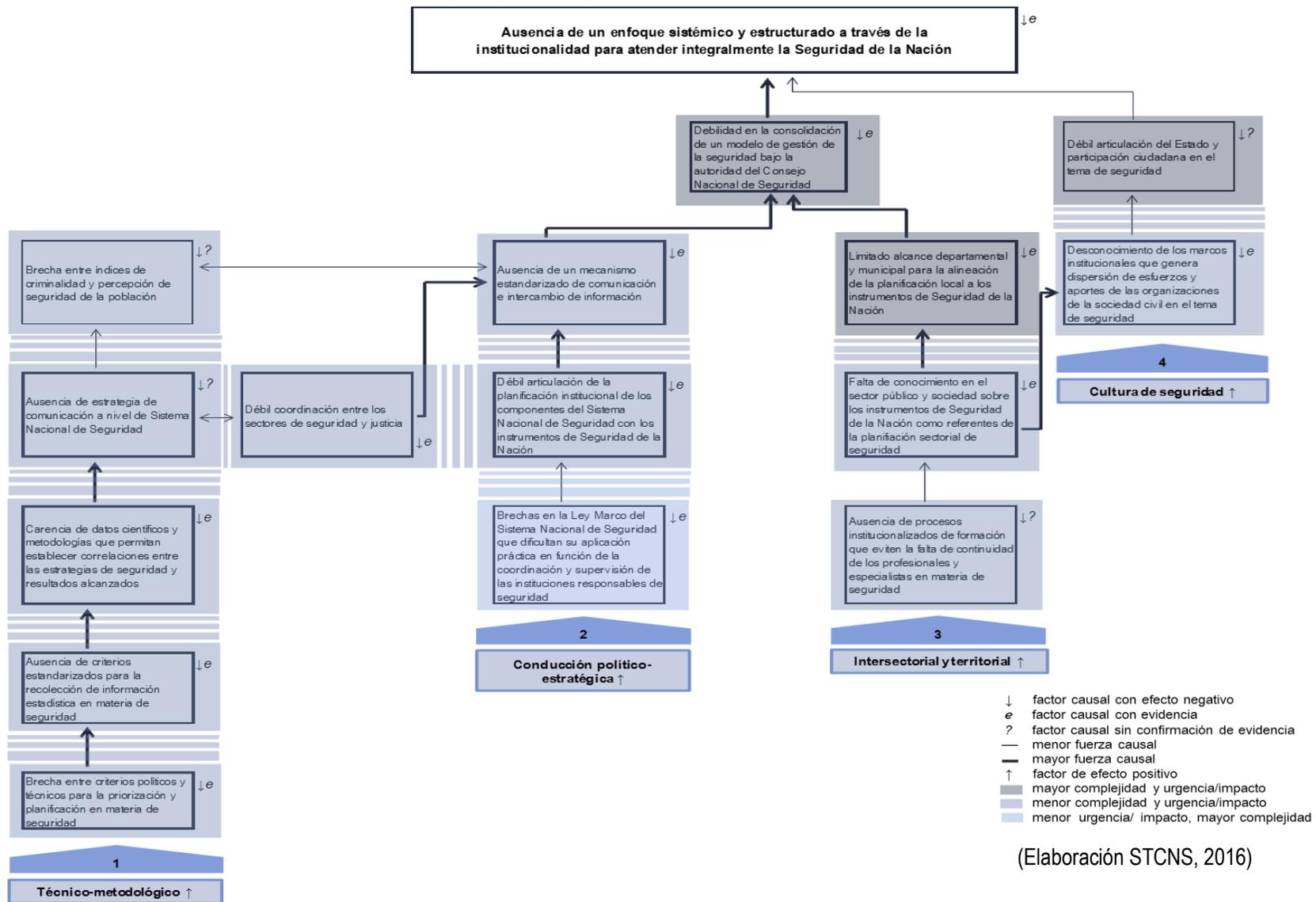
Una prioridad lo es sólo respecto a otros factores, no porque sea alta o baja por definición; los caminos causales críticos reflejan la condición de posibilidad y factibilidad de cambios en función de los criterios de complejidad y urgencia/impacto.

De igual forma, representan procesos interconectados, pero que requieren una mayor concentración de esfuerzo en los dominios: conducción político-estratégica, técnico-metodológico, intersectorial y territorial, cultura de seguridad; respectivamente.



FIGURA 4. CAMINOS CAUSALES CRÍTICOS

Secuencia de factores causales (complejidad y urgencia/impacto)



### 1.1.7 MODELO PRESCRIPTIVO

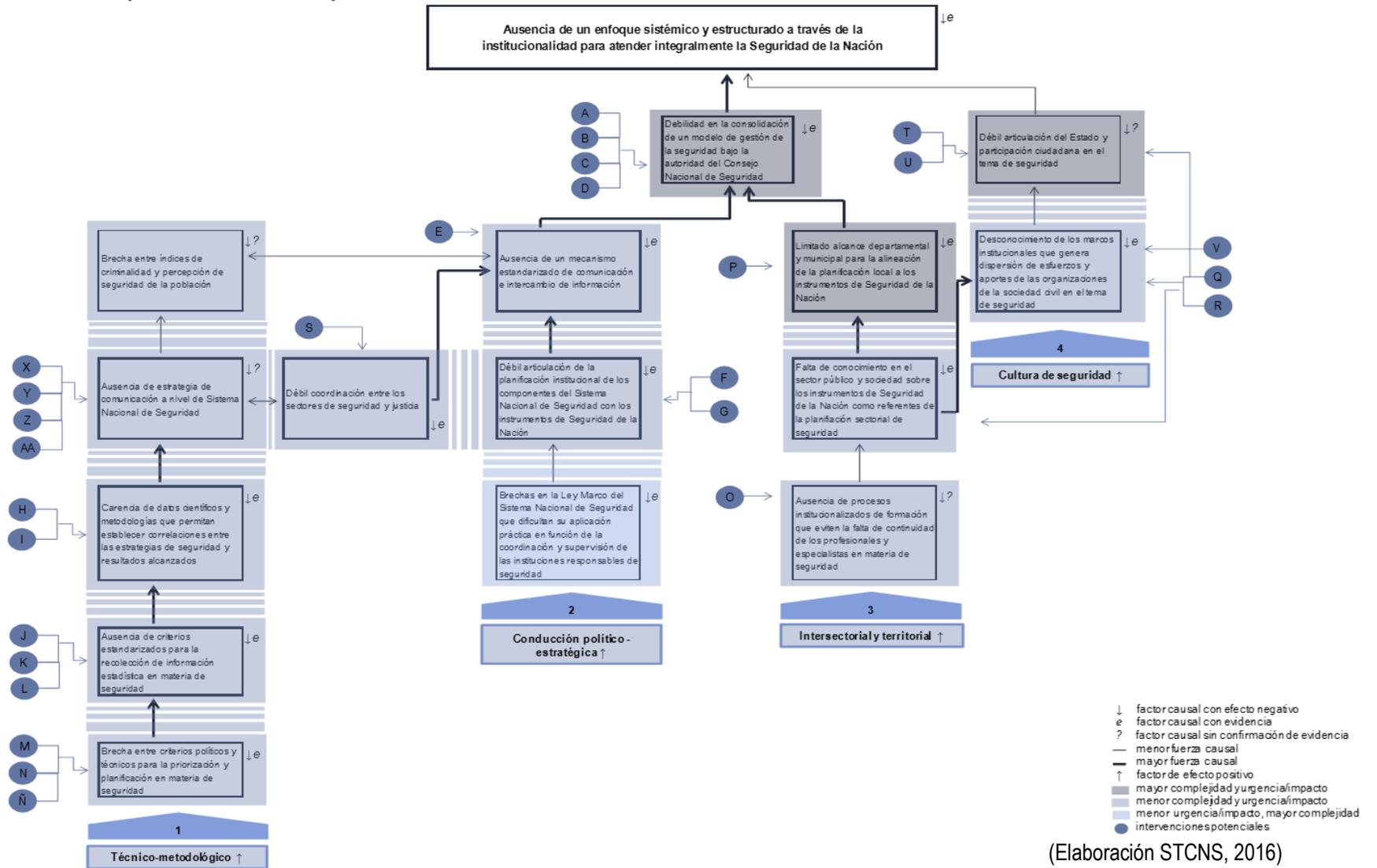
El modelo prescriptivo identifica las intervenciones más eficientes para atender el problema central, por medio de los caminos causales críticos priorizados. Una intervención es el conjunto de productos, bienes y servicios, que permitan ampliar la capacidad de prestación de servicio de las instituciones. (MINFIN & SEGEPLAN, 2013, pág. 23)

El análisis realizado para la elaboración del modelo prescriptivo, permitió identificar las intervenciones/productos vigentes y potenciales de la Secretaría Técnica, cuya implementación permite actuar sobre el problema central para su solución.

Las intervenciones son priorizadas y vinculadas a las diferentes expresiones del problema central en función de su nivel de eficacia para producir resultados que contribuyan a su solución. De esa cuenta, los productos institucionales contribuyen simultáneamente a diferentes resultados institucionales.



**FIGURA 5. MODELO PRESCRIPTIVO**  
Intervenciones potenciales sobre el problema central



#### Conducción político-estratégico

*Instrumentos y mecanismos por medio de los cuales el Consejo Nacional de Seguridad ejerce la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente.*

- A Reuniones ordinarias de Consejo Nacional de Seguridad
- B Revisión de la Política Nacional de Seguridad
- C Informes de asesoría técnica para toma de decisiones y funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad
- D Plan Estratégico de Seguridad de la Nación actualizado
- E Protocolos de actuación interinstitucional del Sistema Nacional de Seguridad
- F Informe de Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación
- G Directiva de Planificación Estratégica y Operativa revisada y actualizada

#### Técnico-metodológico

*Metodologías y procesos de intercambio de información, priorización, diseño de estrategias y toma de decisiones efectivas del Sistema Nacional de Seguridad*

- H Informe de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación
- I Revisión de la Política Nacional de Seguridad
- J Plataforma tecnológica interoperable
- K Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad
- L Mesas técnicas para integración de datos en temas de Seguridad de la Nación
- M Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación actualizada
- N Guía metodológica de planificación en Seguridad de la Nación (*alineamiento a la Política Nacional de Seguridad*)
- Ñ Directiva de Planificación Estratégica y Operativa revisada y actualizada
- O Directrices para el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad

#### Territorial e intersectorial

*Procesos y espacios para el conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación, como referentes para el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad*

- P Guía de gobierno local para la implementación de la Política Nacional de Seguridad
- Q Socialización de los instrumentos de Seguridad de la Nación
- R Socialización de la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y
- S Protocolos de actuación interinstitucional del Sistema Nacional de Seguridad

#### Cultura de Seguridad

*Mecanismos, instrumentos y espacios que facilitan la fiscalización de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad, y promueven la participación ciudadana en el diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en el*

- T Informe de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad
- U Evaluación de cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad
- V Política Nacional de Seguridad
- X Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad
- Y Revistas en temas de Seguridad de la Nación
- Z Foros en temas de Seguridad de la Nación
- AA Estrategia de comunicación del Sistema Nacional de Seguridad



### 1.1.8 ANÁLISIS DE ACTORES

Como parte del diagnóstico situacional es necesario realizar el análisis de actores, identificar su nivel de participación e interés en la gestión de la seguridad, este análisis es útil para desarrollar planes de acción, evaluación y seguimiento de políticas, iniciar un proyecto, o guiar un proceso participativo de construcción de consensos.

La participación de los distintos actores constituye un fenómeno complejo y multidimensional. Puede implicar tanto negociación, convergencia y cooperación de intereses, o bien, disenso y confrontación de los mismos, dependiendo del rol, el interés o el poder que cada uno posea. La construcción de consensos de manera oportuna, y la toma de decisiones consensuadas, permitirá obtener productos que otorguen, no sólo protagonismo a los participantes, sino también legitimidad y transparencia a los tomadores de decisiones.

Este reconocimiento o identificación de actores es vital para delimitar claramente los marcos de colaboración, cooperación y coordinación, así como la incidencia de cada actor en los productos y subproductos que entrega la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad. Se analizaron 27 actores<sup>8</sup> que, de forma directa o indirecta, se relacionan con las actividades que desarrolla la Secretaría Técnica, y con el ejercicio de los controles democráticos sobre las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad y de las instituciones que lo integran.

La identificación permitió determinar que no existen oponentes, lo que permitirá desarrollar el Plan Estratégico Institucional de manera eficaz y eficiente, en busca de la articulación de esfuerzos que coadyuven a la obtención de niveles sostenidos de seguridad y desarrollo humano.

---

<sup>8</sup> En **Anexo 3** se incluye análisis de actores realizado para la formulación del Plan Estratégico Institucional.



**CUADRO 1. ANÁLISIS DE ACTORES**

| No. | ACTOR                         | ROL   | IMPORTANCIA | PODER | INTERÉS | RECURSOS  | ACCIONES PRINCIPALES | UBICACIÓN GEOGRÁFICA                    |          |
|-----|-------------------------------|---|-------------|-------|---------|-----------|----------------------|---|----------|
| 1   | Consejo Nacional de Seguridad | Presidente de la República                        | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Requerimientos                          | Nacional |
| 2   |                               | Vicepresidente de la República                    | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Requerimientos                          | Nacional |
| 3   |                               | Ministro de Gobernación                           | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Acompañamiento técnico                  | Nacional |
| 4   |                               | Ministro de Relaciones Exteriores                 | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Acompañamiento técnico                  | Nacional |
| 5   |                               | Ministro de la Defensa Nacional                   | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Acompañamiento técnico                  | Nacional |
| 6   |                               | Secretario de Inteligencia Estratégica del Estado | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Acompañamiento técnico                  | Nacional |
| 7   |                               | Procurador General de la Nación                   | 2           | 1     | 1       | 1         | Políticos            | Acompañamiento técnico                  | Nacional |
| 8   | Presidencia de la República   | 2   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Requerimientos       | Nacional                                |          |
| 9   | Sistema Nacional de Seguridad | Ministerio de Gobernación                         | 2           | 1     | 1       | 1         | Técnicos/operativos  | Requerimientos                          | Nacional |
| 10  |                               | Ministerio de Relaciones Exteriores               | 2           | 1     | 1       | 1         | Técnicos             | Colaboración, cooperación, coordinación | Nacional |



**CUADRO 1. ANÁLISIS DE ACTORES**

| No. | ACTOR  | ROL | IMPORTANCIA | PODER | INTERÉS | RECURSOS             | ACCIONES PRINCIPALES                    | UBICACIÓN GEOGRÁFICA |
|-----|--|-----|-------------|-------|---------|----------------------|---|----------------------|
| 11  | Ministerio de la Defensa Nacional                        | 2   | 1           | 1     | 1       | Técnicos/ operativos | Colaboración, cooperación, coordinación | Nacional             |
| 12  | Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado        | 2   | 1           | 1     | 1       | Técnicos             | Colaboración, cooperación, coordinación | Nacional             |
| 13  | Procuraduría General de la Nación                        | 2   | 1           | 0     | 1       | Técnicos             | Colaboración, cooperación, coordinación | Nacional             |
| 14  | Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad     | 2   | 1           | 0     | 1       | Técnicos             | Colaboración, cooperación, coordinación | Nacional             |
| 15  | Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres     | 2   | 1           | 0     | 1       | Técnicos             | Colaboración, cooperación, coordinación | Nacional             |
| 16  | Comisión de Asesoramiento y Planificación                | 1   | 1           | 1     | 1       | Técnicos             | Asesoría y planificación                | Nacional             |
| 17  | Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad | 1   | 1           | 0     | 1       | Técnicos             | Profesionalización y especialización    | Nacional             |
| 18  | Inspección General del Sistema Nacional de Seguridad     | 1   | 1           | 0     | 1       | Técnicos             | Controles internos                      | Nacional             |



**CUADRO 1. ANÁLISIS DE ACTORES**

| No. | ACTOR  | ROL | IMPORTANCIA | PODER | INTERÉS | RECURSOS                   | ACCIONES PRINCIPALES                     | UBICACIÓN GEOGRÁFICA |
|-----|--|-----|-------------|-------|---------|----------------------------|--|----------------------|
| 19  | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia | 2   | 1           | 0     | 1       | Técnicos                   | Acompañamiento técnico                   | Nacional             |
| 20  | Secretaría Presidencial de la Mujer                          | 2   | 0           | 0     | -1      | Técnicos                   | Acompañamiento técnico                   | Nacional             |
| 21  | Instituto Nacional de Ciencias Forenses                      | 2   | 1           | 0     | 1       | Técnicos                   | Colaboración, cooperación y coordinación | Nacional             |
| 22  | Congreso de la República                                     | 2   | 0           | 1     | -1      | Políticos                  | Control democrático                      | Nacional             |
| 23  | Autoridades locales  | 2   | 0           | 1     | 1       | Políticos/ administrativos | Gobernanza local                         | Local                |
| 24  | Procuraduría de los Derechos Humanos                         | 2   | 0           | 1     | 1       | Políticos/ técnicos        | Control democrático                      | Nacional             |
| 25  | Contraloría General de Cuentas                               | 0   | 0           | 1     | 1       | Técnicos                   | Control gubernamental y auditoría        | Nacional             |
| 26  | Sociedad civil   | 2   | 0           | 1     | -1      | Sociales                   | Control democrático                      | Nacional             |
| 27  | Comunidad Internacional                                      | 2   | 1           | 1     | 1       | Técnicos                   | Asistencia y acompañamiento              | Nacional             |

**Rol que desempeñan:** facilitador (2), aliado (1), oponente (-1), neutro (0)

**Importancia de las relaciones predominantes:** a favor (1), indeciso/indiferente (0), en contra (-1)

**Jerarquización del poder:** alto (1), medio (0), bajo (-1)

**Interés que posee el actor:** alto interés (1), bajo interés (-1)

(Elaboración STCNS, 2016)



### 1.1.9 ANÁLISIS FODA

El diagnóstico institucional como una herramienta de análisis del contexto nos ayudará a identificar la existencia de condicionantes que incidan a favor y/o en contra de la implementación de la visión y la misión institucional. Para fines metodológicos, se reconoce ahora que es de gran importancia perfilar el diagnóstico institucional en dos momentos: el análisis externo y el análisis interno o institucional propiamente dicho.

Sobre la base del proceso participativo de análisis e interpretación de la información, se desarrollan las respectivas estrategias que permitan orientar el accionar de todos los órganos sustantivos, administrativos, de apoyo legal y técnico, hacia el cumplimiento de las metas institucionales y a la generación de aportes que coadyuven a la obtención de los Objetivos Nacionales.

Basándonos en el proceso de análisis e interpretación de la información recopilada, se desarrollaran las respectivas estrategias que permitan orientar el accionar de todas las unidades operativas.



## CUADRO 2. ANÁLISIS FODA

### Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

|                |   | FORTALEZAS                               |  |  | DEBILIDADES |  |   |                                     |
|----------------|---|--|--|--|-------------|--|---|-------------------------------------|
| ORIGEN INTERNO | Código  | Tipo                                     | Descripción de la fortaleza  |  | Código      | Tipo                                     | Descripción de la debilidad   |                                     |
|                | F1  | Institucionalidad                        | Base legal y normativa que respalda las actividades realizadas para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad y la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad.   |  | D1          | Institucionalidad                        | Mandato limitado a la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad, con dificultad para hacer cumplir las decisiones emanadas del Consejo Nacional de Seguridad.                      |                                     |
|                | F2  | Gestión institucional                    | Procedimientos institucionales basados en controles internos y en el cumplimiento de medidas de transparencia establecidas en ley, con resultados positivos de auditoría gubernamental.  |  | D2          | Gestión institucional                    | Limitada proyección sobre los productos que realiza la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.  |                                     |
|                | F3  |  | Relación directa de alto nivel para la formulación de propuestas en materia de seguridad.  |  | D3          |  | Recursos humanos  | Estructura organizacional limitada. |
|                | F4  | Recursos humanos                         | Recurso humano profesional, especializado y multidisciplinario, con capacidad de realizar trabajo de alta exigencia e identificado con la institución.   |  | D4          | Procesos                                 | Debilidad en la formulación de indicadores cuantitativos para la realización de evaluaciones de efecto e impacto.   |                                     |
|                | F5  | Procesos                                 | Experiencia en aplicación de metodologías para la formulación, evaluación y socialización de políticas, planes, directivas y otros documentos técnicos en materia de Seguridad de la Nación.                                     |  | D5          | Infraestructura/ Tecnología              | Carencia de infraestructura física propia y adecuada.   |                                     |
|                | F6  | Infraestructura/ Tecnología              | Equipo tecnológico adecuado y en buen estado para el desempeño de las funciones; con capacidad de almacenamiento de datos, sistematización y transformación en información para análisis especializados en materia de seguridad. |  | D6          | Comunicación estratégica                 | Mecanismos de comunicación e intercambio de información por institucionalizar y estandarizar.   |                                     |
|                | F7  | Comunicación estratégica                 | Directorio amplio de enlaces institucionales del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |             |  |   |                                     |
|                |   |  |  |  |             |  |   |                                     |
|                |   | OPORTUNIDADES                            |  |  | AMENAZAS    |  |   |                                     |
| ORIGEN EXTERNO | Código  | Tipo                                     | Descripción de la oportunidad  |  | Código      | Tipo                                     | Descripción de la amenaza   |                                     |
|                | O1  | Alcance institucional                    | Posicionamiento y consolidación del rol de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, como coordinadora del Sistema Nacional de Seguridad y referente para la planificación estratégica de Seguridad de            |  | A1          | Alcance institucional                    | Insuficiente asignación presupuestaria para el cumplimiento de las funciones establecidas en Ley.   |                                     |
|                | O2  |  | Consolidación del proceso de institucionalización del Sistema Nacional de Seguridad como referente en la subregión y región.   |  | A2          |  | Débil conocimiento de los instrumentos de Seguridad de la Nación en los niveles territoriales, y falta de alineación de la planificación local para el logro de la Política Nacional de |                                     |
|                | O3  | Recurso Humano                           | Gestión de espacios de formación y profesionalización que permitan el fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas del personal.   |  | A3          | Recurso Humano                           | Falta de permanencia e inestabilidad del personal por cambios políticos.  |                                     |
|                | O4  | Tecnología                               | Desarrollo, optimización e interoperabilidad de plataforma tecnológica para el intercambio oportuno de información en materia de Seguridad de la Nación.   |  | A4          | Tecnología                               | Ataque cibemético al sistema informático.   |                                     |
|                | O5  | Imagen institucional                     | Credibilidad ante otras instituciones por el trabajo técnico y profesional realizado; así como por el acompañamiento y la asesoría en la implementación de la Política Nacional de Seguridad.                                    |  | A5          | Imagen institucional                     | Politización de la gestión institucional, desvirtuando las funciones establecidas en Ley.   |                                     |
|                | O6  | Colaboración, cooperación y coordinación | Integración de distintos actores clave (legislativo, justicia, inteligencia, entre otros), sectorial y territorialmente, para la gestión de la Seguridad de la Nación.   |  | A6          | Colaboración, cooperación y coordinación | Percepción de intromisión y desconfianza por parte de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad en detrimento del funcionamiento integrado, eficaz y eficiente.               |                                     |
|                | O7  | Comunicación estratégica                 | Incidencia en el conocimiento sobre la situación de seguridad por medio de la generación y difusión de información confiable, con mayor cobertura de audiencia.  |  | A7          | Comunicación estratégica                 | Falta de identificación y/o conocimiento por parte de otras instituciones u organismos sobre las funciones de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.                  |                                     |
| O8             | Desarrollo y fortalecimiento de los mecanismos de comunicación entre las instituciones del Sistema Nacional |  |  |  |             |  |   |                                     |

(Elaboración STCNS, 2016)

### CUADRO 3. ANÁLISIS FODA CON ESTRATEGIAS Estrategias de maximización y minimización

**FO (Maxi-Maxi)**  
Estrategias para maximizar F como O

**DO (Mini-Maxi)**  
Estrategia para minimizar D y maximizar O

**FA (Maxi-Mini)**  
Estrategia para maximizar F y minimizar A

**DA (Mini-Mini)**  
Estrategias para minimizar tanto A como D

| FORTALEZAS |                             |  |
|------------|-----------------------------|--|
| Código     | Tipo                        | Descripción de la fortaleza  |
| F1         | Institucionalidad           | Base legal y normativa que respalda las actividades realizadas para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad y la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad.   |
| F2         | Gestión institucional       | Procedimientos institucionales basados en controles internos y en el cumplimiento de medidas de transparencia establecidas en ley, con resultados positivos de auditoría gubernamental.  |
| F3         |                             | Relación directa de alto nivel para la formulación de propuestas en materia de seguridad.  |
| F4         | Recursos humanos            | Recurso humano profesional, especializado y multidisciplinario, con capacidad de realizar trabajo de alta exigencia e identificado con la institución.   |
| F5         | Procesos                    | Experiencia en aplicación de metodologías para la formulación, evaluación y socialización de políticas, planes, directivas y otros documentos técnicos en materia de Seguridad de la Nación.                                     |
| F6         | Infraestructura/ Tecnología | Equipo tecnológico adecuado y en buen estado para el desempeño de las funciones; con capacidad de almacenamiento de datos, sistematización y transformación en información para análisis especializados en materia de seguridad. |
| F7         | Comunicación estratégica    | Directorio amplio de enlaces institucionales del Sistema Nacional de Seguridad.  |

| DEBILIDADES |                             |  |
|-------------|-----------------------------|--|
| Código      | Tipo                        | Descripción de la debilidad  |
| D1          | Institucionalidad           | Mandato limitado a la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad, con dificultad para hacer cumplir las decisiones emanadas del Consejo Nacional de Seguridad. |
| D2          | Gestión institucional       | Limitada proyección sobre los productos que realiza la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.   |
| D3          | Recursos humanos            | Estructura organizacional limitada.  |
| D4          | Procesos                    | Debilidad en la formulación de indicadores cuantitativos para la realización de evaluaciones de efecto e impacto.  |
| D5          | Infraestructura/ Tecnología | Carencia de infraestructura física propia y adecuada.  |
| D6          | Comunicación estratégica    | Mecanismos de comunicación e intercambio de información por institucionalizar y estandarizar.  |

OPORTUNIDADES

| Código | Tipo                                     | Descripción de la oportunidad  |
|--------|--|--|
| O1     | Alcance institucional                    | Posicionamiento y consolidación del rol de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, como coordinadora del Sistema Nacional de Seguridad y referente para la planificación estratégica de Seguridad de la Nación. |
| O2     |  | Consolidación del proceso de institucionalización del Sistema Nacional de Seguridad como referente en la subregión y región.   |
| O3     | Recurso Humano                           | Gestión de espacios de formación y profesionalización que permitan el fortalecimiento de las competencias y capacidades técnicas del personal.   |
| O4     | Tecnología                               | Desarrollo, optimización e interoperabilidad de plataforma tecnológica para el intercambio oportuno de información en materia de Seguridad de la Nación.   |
| O5     | Imagen institucional                     | Credibilidad ante otras instituciones por el trabajo técnico y profesional realizado; así como por el acompañamiento y la asesoría en la implementación de la Política Nacional de Seguridad.                                    |
| O6     | Colaboración, cooperación y coordinación | Integración de distintos actores clave (legislativo, justicia, inteligencia, entre otros), sectorial y territorialmente, para la gestión de la Seguridad de la Nación.   |
| O7     | Comunicación estratégica                 | Incidencia en el conocimiento sobre la situación de seguridad por medio de la generación y difusión de información confiable, con mayor cobertura de audiencia.  |
| O8     |  | Desarrollo y fortalecimiento de los mecanismos de comunicación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |

| FO (Maxi-Maxi)<br>Estrategias para maximizar F como O. |                         |  |
|--|-------------------------|--|
| Código   | Relación                | Descripción de la estrategia   |
| F01  | F1 / O1<br>F2 / F3 / O2 | Garantizar la certeza que la institución es capaz de mantener consistencia en sus resultados y garantizar la efectividad en el desempeño de sus funciones de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, de acuerdo a los marcos normativos vigentes y los controles democráticos. |
| F02  | F4 / O3                 | Fortalecer las capacidades del recurso humano por medio de la participación activa en foros, seminarios, talleres, tanques de pensamiento.   |
| F03  | F5 / O5 / O6            | Brindar asesoría técnica en materia de seguridad a otras instituciones, exportando el expertise, credibilidad y disposición del personal. Promover la integración de distintos actores clave, tanto sectoriales como territoriales.  |
| F04  | F6 / O4 / O7            | Establecer los mecanismos institucionalizados que permitan el traslado de manera eficiente y oportuna de la información entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para el desarrollo de la plataforma tecnológica interoperable.                               |
| F05  | F7 / O8                 | Institucionalizar los mecanismos de comunicación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |

| DO (Mini-Maxi)<br>Estrategia para minimizar D y maximizar O. |                    |  |
|--|--------------------|--|
| Código   | Relación           | Descripción de la estrategia   |
| D01  | D1 / O1<br>D2 / O2 | Aprovechar la institucionalidad existente para afianzar la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad. Cumplir la normativa legal existente que permita continuar la labor institucional de manera transparente.                           |
| D02  | D3 / O3 / O5       | Gestionar en donde corresponda el presupuesto adecuado, que permita contar con infraestructura propia y con estructura organizacional acorde a las actividades que la Secretaría Técnica en cumplimiento de sus funciones establecidas en ley. |
| D03  | D4 / O4            | Diseñar los instrumentos y herramientas informáticas para la medición de indicadores de efecto e impacto asociados a los instrumentos de Seguridad de la Nación.   |
| D04  | D6 / O5 / O6       | Implementar los mecanismos y protocolos de comunicación que permitan fluidez en el intercambio de la información entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |

AMENAZAS

| Código | Tipo                                     | Descripción de la amenaza  |
|--------|--|--|
| A1     | Alcance institucional                    | Insuficiente asignación presupuestaria para el cumplimiento de las funciones establecidas en Ley.  |
| A2     |  | Débil conocimiento de los instrumentos de Seguridad de la Nación en los niveles territoriales, y falta de alineación de la planificación local para el logro de la Política Nacional de Seguridad. |
| A3     | Recurso Humano                           | Falta de permanencia e inestabilidad del personal por cambios políticos.   |
| A4     | Tecnología                               | Ataque cibernético al sistema informático.   |
| A5     | Imagen institucional                     | Politización de la gestión institucional, desvirtuando las funciones establecidas en Ley.  |
| A6     | Colaboración, cooperación y coordinación | Percepción de intromisión y desconfianza por parte de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad en detrimento del funcionamiento integrado, eficaz y eficiente.                          |
| A7     | Comunicación estratégica                 | Falta de identificación y/o conocimiento por parte de otras instituciones u organismos sobre las funciones de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.                             |

| FA (Maxi-Mini)<br>Estrategia para maximizar F y minimizar A. |                    |  |
|--|--------------------|--|
| Código   | Relación           | Descripción de la estrategia   |
| FA1  | F1 / F2 / F3 / A1  | Ejecutar el presupuesto asignado en forma eficiente y transparente. Gestionar en donde corresponda el presupuesto adecuado para el cumplimiento de las funciones establecidas en ley.  |
| FA2  | F4 / A3 / A5       | Elaborar el diagnóstico de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y emitir las directrices o criterios para el establecimiento de la Carrera Profesional, que garantice la promoción y continuidad del personal especializado en seguridad dentro de las instituciones del Sistema. |
| FA3  | F6 / A4            | Mantener apropiadamente los controles de seguridad para el acceso informático, establecer los protocolos para el acceso al sistema y fortalecer la seguridad física por medio herramientas tecnológicas creadas para ese fin.  |
| FA4  | F5 / A6<br>F7 / A7 | Brindar el apoyo técnico necesario a las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, respetando los ámbitos de competencia institucional. Fortalecer la relación de confianza con las instituciones del Sistema.  |

| DA (Mini-Mini)<br>Estrategias para minimizar tanto A como D. |                    |   |
|--|--------------------|---|
| Código   | Relación           | Descripción de la estrategia  |
| DA1  | D1 / A1<br>D2 / A2 | Generar mecanismos de comunicación efectivos que permitan dar a conocer los productos elaborados por la Secretaría Técnica en el cumplimiento de sus funciones establecidas en ley. |
| DA2  | D3 / D4 / A3 / A5  | Cualificar al personal en temas de seguridad, consolidar su función especializada y su estabilidad ante cambios políticos.  |
| DA3  | D5 / A4            | Gestión para la aprobación del presupuesto adecuado que permita contar con una estructura organizacional adecuada a las exigencias y con infraestructura propia.                    |
| DA4  | D6 / A6 / A7       | Elaborar protocolos para el traslado de comunicación, tanto dentro de las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad y las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.     |



## 1.2. Marco estratégico institucional.

El marco estratégico contiene la visión, la misión y los objetivos que definen la hoja de ruta de los logros que la institución aspira alcanzar.

Las instituciones deben tener claramente articuladas las metas y objetivos para conducir los esfuerzos, el punto de partida para articular el conjunto de metas institucionales es la visión, que constituye una declaración fundamental de los valores y aspiraciones de largo plazo. La misión es más específica y centrada en los medios a través de los cuales la institución alcanzará sus objetivos, define el objetivo primordial hacia el que debe dirigir sus acciones.

Los valores institucionales son los ejes que guían las actuaciones de la Secretaría Técnica y del recurso humano que la integra; son un conjunto de proposiciones que sustentan la identidad institucional.

### 1.2.1 VISIÓN, MISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES

#### **Visión**

Una Secretaría Técnica fortalecida, garantizando el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad para coordinar la acción integrada, eficaz y eficiente del Sistema Nacional de Seguridad en sus ámbitos de funcionamiento, por medio de la alineación, articulación y profesionalización de sus componentes; coadyuvando al ejercicio de los controles democráticos y a la generación de capacidades institucionales para enfrentar los desafíos a la Seguridad de la Nación.

#### **Misión**

Somos una institución profesional y especializada que brinda apoyo técnico, administrativo y presupuestario para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad y sus dependencias, responsable de la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas, planes y directivas de Seguridad de la Nación, manteniendo activos los mecanismos de comunicación y conducción político-estratégica entre los componentes del Sistema Nacional de Seguridad.



## **Valores Institucionales**

La identidad institucional incluye el conjunto de características que inspiran y rigen la vida de la entidad; los valores son acuerdos de comportamiento orientados a asegurar la eficiencia, integridad, transparencia y el logro de los objetivos institucionales.

## **Coordinación Interinstitucional**

Es un marco de disposiciones e incentivos para la acción individual y colectiva, es la suma de esfuerzos institucionales que se unen para llegar a un fin, logrando una sinergia de procesos y una ejecución eficiente y eficaz de las funciones asignadas.

## **Capacidad y Disposición Permanente**

Es el conjunto de factores críticos empleados para alcanzar objetivos a nivel estratégico, es la sinergia que se genera en la interrelación y el efecto total de los diferentes factores. Así como la práctica de mantener, organizar y preparar los recursos para cumplir las funciones asignadas de manera efectiva.

## **Transparencia**

Es una responsabilidad y obligación institucional de rendir cuentas de la gestión, de forma accesible y precisa; especialmente sobre el manejo de los fondos públicos asignados, logrando certeza y legalidad en la ejecución del gasto.

## **Profesionalismo y Compromiso**

Es una cualidad del servidor público que desarrolla sus funciones con pleno conocimiento, responsabilidad y sentido del deber. Los profesionales están sujetos a códigos de conducta, rigurosa ética profesional y obligación moral con la sociedad.

## **Confiabilidad**

Es la certeza que la institución es capaz de mantener consistencia en sus resultados y garantizar la efectividad de su desempeño futuro de acuerdo a los marcos normativos vigentes y los controles democráticos



## 1.2.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los objetivos estratégicos están orientados al logro de la visión y al cumplimiento de la misión institucional, de igual forma, se guían por las funciones de priorización, regulación, organización y estabilidad, establecidas en el Libro Blanco de Seguridad de Guatemala<sup>9</sup>.

- Garantizar el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad, en función de la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad.
- Contribuir al funcionamiento articulado y efectivo de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad a través de políticas públicas alineadas a los instrumentos de Seguridad de la Nación, que contribuyan a reforzar sus elementos estratégicos, políticos, tácticos, operativos y tecnológicos.
- Afianzar la integración de conocimientos, capacidades y competencias de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para la optimización de la calidad de respuesta y la interoperabilidad de sistemas y tecnologías.
- Aportar a los procesos de formulación, planeamiento y gestión de las estrategias del Sistema Nacional de Seguridad respecto de sus responsabilidades en la Seguridad de la Nación y su contribución al desarrollo.
- Proveer mecanismos institucionales para la integración de estrategias y actores que fortalezcan la Seguridad de la Nación, garantizando la continuidad y cohesión de procesos frente a cambios políticos, económicos, y/o sociales.

## 1.2.3 RESULTADOS INSTITUCIONALES

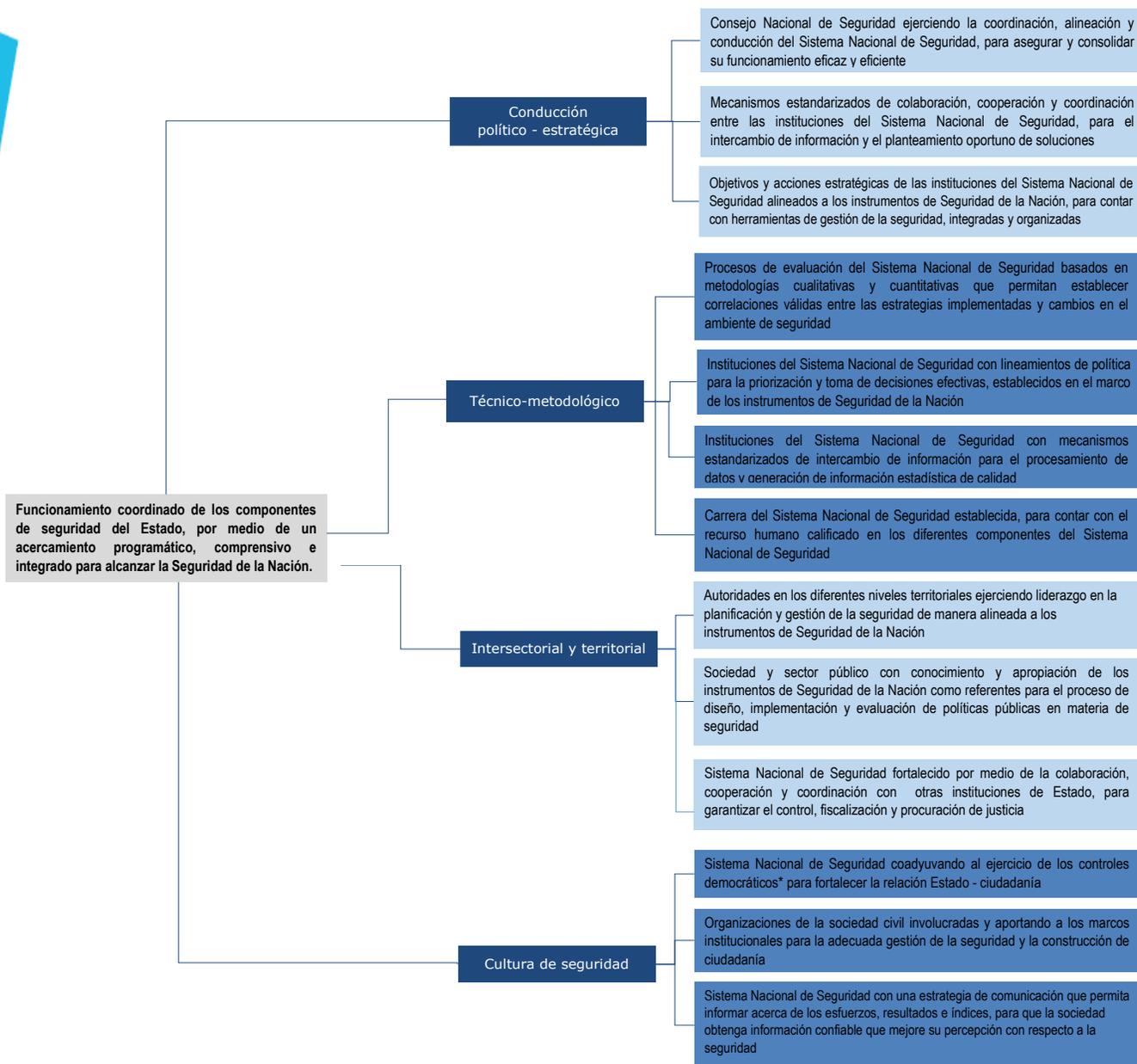
En la figura 5, árbol de resultados, se presenta el conjunto de efectos que las intervenciones y productos institucionales buscan producir sobre la estructura de problemas identificada y priorizada. A partir del ejercicio de priorización de problemas e identificación de caminos causales críticos, el modelo lógico identifica las intervenciones clave y/o productos para su abordaje estratégico, monitoreo y evaluación.

---

<sup>9</sup> El **Libro Blanco de Seguridad** define el marco axiológico de la seguridad, entendido como el conjunto de valores y principios -paz, libertad, democracia, justicia, respeto de los derechos humanos- que sustentan la integralidad de las acciones del Estado y la toma de decisiones institucionales para alcanzar una Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo. Sirve para guiar el proceso de diseño, formulación y evaluación de los instrumentos de Seguridad de la Nación.



**FIGURA 6. ÁRBOL DE RESULTADOS**  
Efectos sobre el problema central



\* Los **controles democráticos** son todos aquellos mecanismos, instrumentos, normativas e instituciones, de carácter interno y externo, que garantizan la imparcialidad en la fiscalización de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad y de las instituciones que lo integran. La *participación ciudadana* sobre la acción pública y en la incidencia en el proceso de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en el ámbito de la seguridad de la Nación, es un control democrático externo, autónomo e independiente

(Elaboración STCNS, 2016)



## 1.2.4 PRODUCTOS ESTRATÉGICOS E INTERVENCIONES

En el marco de las funciones de la Secretaría Técnica, como órgano de apoyo técnico y administrativo del Consejo Nacional de Seguridad, los productos institucionales hacen énfasis en el pleno funcionamiento de dicho Consejo y de la Comisión de Asesoramiento y Planificación, como órgano asesor, así como en los instrumentos y mecanismos a través de los cuales éste ejerce la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad, para su funcionamiento eficaz y eficiente.

### **Política Nacional de Seguridad**

Es el conjunto de lineamientos que definen los cursos de acción diseñados para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas que se presenten sobre las condiciones de vulnerabilidad de la sociedad y sus instituciones. Es aprobada por el Consejo Nacional de Seguridad. (Artículo 2, LMSNS)

### **Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación**

Es el mecanismo en que el Estado establece la relevancia temática en el ámbito integral de la seguridad; define y prioriza los instrumentos de carácter preventivo o reactivo para garantizar la Seguridad de la Nación (Artículo 2, LMSNS). Es formulada y propuesta por la Comisión de Asesoramiento y Planificación, y aprobada por el Consejo Nacional de Seguridad.

### **Plan Estratégico de Seguridad de la Nación**

Determina el conjunto de acciones que deben realizar las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para alcanzar la Seguridad de la Nación. Contiene la misión, las acciones claves, las estrategias y los objetivos del Sistema Nacional de Seguridad. (Artículo 2, LMSNS). Es formulada y propuesta por la Comisión de Asesoramiento y Planificación, y aprobada por el Consejo Nacional de Seguridad.

### **Directiva de Planificación Estratégica y Operativa**

Regula la planificación institucional, la gestión y desarrollo de las acciones establecidas en el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, de acuerdo con los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad: Seguridad Interior, Seguridad Exterior, Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Defensa Civil. Es el mecanismo que permite al Consejo Nacional de Seguridad apoyar y dar seguimiento al avance y cumplimiento de lo establecido en la Política Nacional de Seguridad. (Artículo 31 del Reglamento de LMSNS). Es formulada y propuesta por la Comisión de Asesoramiento y Planificación, y aprobada por el Consejo Nacional de Seguridad.



### **Informes de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación**

Sistematizan los avances en la ejecución del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación para informar al Consejo Nacional de Seguridad, determinando el cumplimiento de los objetivos establecidos y las acciones asignadas a las diferentes instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. Aporta al ejercicio de los controles democráticos en función de la fiscalización de las actuaciones del Sistema.

### **Plataforma tecnológica interoperable**

Sistematiza información de la Policía Nacional Civil, del Instituto Nacional de Ciencias Forenses y del Instituto Nacional de Estadística para generar estadísticas de criminalidad y mapas de violencia, a partir de capas situacionales que permiten sobreponer diferentes variables.

Con la información contenida en la plataforma, la Secretaría Técnica atiende a requerimientos específicos de las instituciones del Sistema para la formulación de estrategias y para monitorear los efectos de las distintas intervenciones realizadas.

### **Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad**

Contienen estadísticas sobre delitos contra la vida, el patrimonio y la libertad de las personas, a nivel república, que permiten evaluar la evolución del comportamiento histórico y tendencias de los índices de criminalidad para focalizar la acción institucional. Se ofrecen como insumo para la toma de decisiones y fundamentar la definición de planes, programas y proyectos en el seno del Consejo Nacional de Seguridad.

### **Mesas técnicas para integración de datos en temas de Seguridad de la Nación**

Contribuyen a institucionalizar los procesos de intercambio de información en temas relacionados a la Seguridad de la Nación. Permiten la elaboración de informes específicos que fomenten la formulación de estrategias de manera conjunta, con la información compartida interinstitucional e intersectorialmente, para consolidar los esfuerzos de seguridad.

### **Informes de asesoría para toma de decisiones del Consejo Nacional de Seguridad**

Dan respuesta a los requerimientos derivados de la función de asesoría al Consejo Nacional de Seguridad sobre aquellos asuntos de carácter estratégico para la Seguridad de la Nación en cualquiera de los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad.



### **Directrices para el establecimiento de la Carrera Profesional**

Integran las propuestas de instrumentos, manuales, sistemas y procedimientos, para la creación y coherencia de la carrera profesional del Sistema Nacional de Seguridad, con base en los criterios técnicos previstos en los diferentes niveles y especializaciones contempladas en los ámbitos de funcionamiento.

### **Socialización de los instrumentos de Seguridad de la Nación**

Es el proceso que permite dar a conocer a todos los actores involucrados, incluida la ciudadanía, el contenido de la Política Nacional de Seguridad y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, los avances en su implementación y los efectos logrados.

### **Revistas en temas de Seguridad de la Nación**

Se constituye en una herramienta especializada de análisis, actualización, investigación y consulta que facilita el estudio de temas relacionados con la Política Nacional de Seguridad y otros instrumentos de Seguridad de la Nación, así como los avances en su ejecución y los logros alcanzados.

### **Foros en temas de Seguridad de la Nación**

Constituyen un espacio de diálogo e intercambio de ideas en materia de Seguridad de la Nación, manteniendo activos los mecanismos de comunicación entre los integrantes del Sistema Nacional de Seguridad y otros actores del Estado y la sociedad, para el desarrollo de sus ámbitos de funcionamiento.



## 1.2.5 MODELO LÓGICO

El modelo lógico expresa en forma gráfica el conjunto de relaciones entre las acciones que la Secretaría Técnica desarrollará en el marco del presente Plan Estratégico Institucional, y los resultados que aspira alcanzar en relación al problema central identificado: *Ausencia de un enfoque sistémico y estructurado a través de la institucionalidad para atender integralmente la Seguridad de la Nación*; así como a la población objetivo de sus productos institucionales.

Los resultados y productos institucionales hacen efectiva la declaración de la misión, proporcionan dirección a la forma en que la institución puede cumplir objetivos de mayor impacto para alcanzar la visión trazada. Permiten reunir y conservar recursos valiosos en la institución y trabajar conjuntamente hacia mayores niveles de compromiso y esfuerzo.

Las intervenciones claves y/o productos institucionales involucran el desarrollo de una serie de actividades orientadas al logro de resultados intermedios, que permitan alcanzar el resultado final deseado: *Funcionamiento coordinado de los componentes de seguridad del Estado, por medio de un acercamiento programático, comprensivo e integrado para alcanzar la Seguridad de la Nación*.

Los productos institucionales hacen énfasis en el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad, así como en los instrumentos y mecanismos a través de los cuales éste ejerce la coordinación del Sistema Nacional de Seguridad, para su funcionamiento eficaz y eficiente.

De esa cuenta, cumplen funciones complementarias que contribuyen simultáneamente a los resultados institucionales. De igual forma, representan procesos interconectados en los dominios: conducción político-estratégica, técnico-metodológica, intersectorial y territorial, cultura de seguridad.

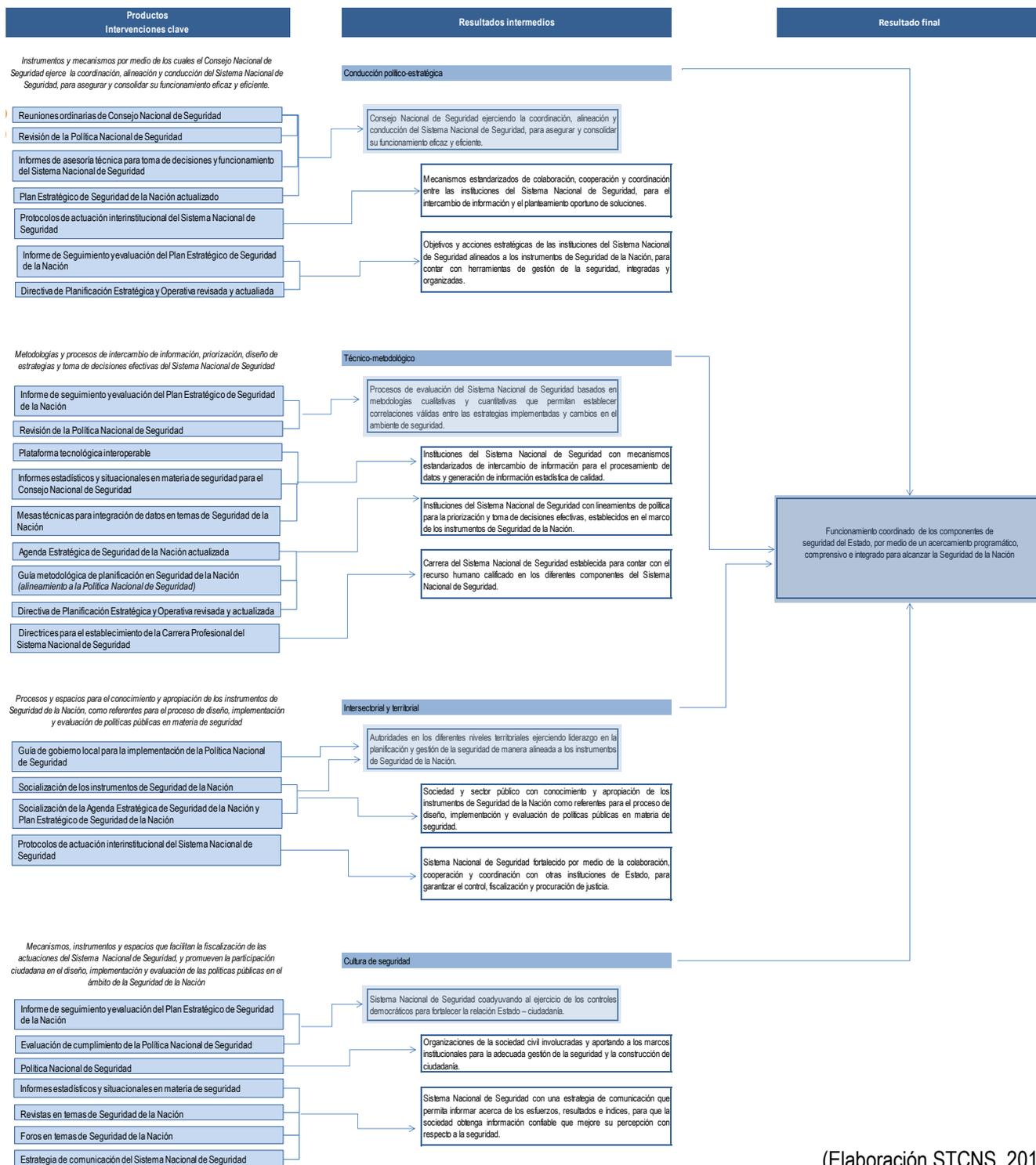
Tomando en consideración los caminos causales críticos identificados en el modelo explicativo y la temporalidad vinculada a su ubicación en los cuadrantes de la matriz de priorización: estratégico, prioritario, fortalecimiento institucional y transformación institucional; se enfatiza en resultados intermedios de acuerdo a la posibilidad y factibilidad de cambios en función de los criterios de complejidad y urgencia/impacto.

Es preciso mencionar que cada uno de los cuadrantes orienta una temporalidad de ejecución o respuesta para el abordaje de las diferentes manifestaciones del problema priorizado, como podrá ser observado en la *matriz de planificación estratégica institucional*.

El modelo lógico es un modelo dinámico, que puede ser corregido o mejorado a medida que las respectivas intervenciones se desarrollan.



**FIGURA 7. MODELO LÓGICO**  
**Relación productos/intervenciones y resultados**



(Elaboración STCNS, 2016)



## 1.3. Seguimiento a nivel estratégico.

El seguimiento es una actividad continua que involucra la recolección sistemática de datos sobre indicadores específicos, para guiar la implementación de estrategias, con información sobre las dimensiones del avance en el logro de resultados y la utilización de los recursos destinados. De esta manera, el seguimiento se define como un proceso continuo de medición de avances hacia los resultados programados, con el objetivo de mejorar la toma de decisiones (Kusek-Rist, 2005).

El seguimiento y monitoreo de indicadores del Plan Estratégico Institucional se realizará por medio de herramientas que permitirán clarificar y definir, de forma más precisa, el cumplimiento de objetivos y los impactos que conlleva. Por medio de la medición de indicadores se identificarán medidas verificables de cambio o de resultado, diseñadas para contar con un estándar en relación al cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas previstas en el Plan, el cual está diseñado para ser ejecutado del 2017 al 2020.

El análisis de la evolución de los indicadores y las tendencias en sus distintas temporalidades permitirá detectar riesgos emergentes, evaluar los resultados y obtener insumos que sirvan para orientar la adopción de las medidas correctivas adecuadas, tendentes a mejorar la eficiencia de las diferentes operaciones en busca del cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El seguimiento se realizará de manera mensual por medio de las herramientas tecnológicas del Sistema de Contabilidad Integrada, creadas para ese fin; y de manera anual se realizará un informe para dar a conocer su cumplimiento.

De igual forma, su cumplimiento será monitoreado y verificado por medio del Plan Operativo Anual, que permitirá la evaluación mensual del cumplimiento de los objetivos a nivel de productos y metas, a corto plazo. Asimismo, por medio del Plan Operativo Multianual, el cumplimiento de sus objetivos y resultados intermedios con temporalidad mayor a un año.

El proceso de seguimiento y evaluación, como un componente esencial de la gestión basada en resultados, constituye los cimientos que permiten elaborar informes claros y exactos sobre los resultados obtenidos por medio de una intervención. De esa forma la elaboración de informes se convierte en una oportunidad para llevar a cabo un análisis crítico y lograr un aprendizaje institucional, a fin de brindar información a los responsables de tomar decisiones y evaluar efectos, así como contribuir al ejercicio de los controles democráticos sobre la gestión institucional.

El desarrollo y cumplimiento de lo establecido en los diferentes instrumentos de planificación institucional, es parte integral de los objetivos y resultados



estratégicos, los cuales serán medibles no solo por medio de los indicadores de resultado o de producto, sino por el impacto que su consecución representan para los objetivos de Seguridad de la Nación.

### 1.3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

La matriz de planificación estratégica institucional permite descubrir y comunicar de forma gráfica, coherente y clara, la estrategia de la institución para abordar la problemática identificada y producir resultados sobre la realidad, conduciéndose hacia la visión planteada en el marco estratégico.



**CUADRO 4. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL**  
**Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad**

| DOMINIOS                          | RESULTADOS INSTITUCIONALES PROPUESTOS   | INDICADOR   | LINEA BASE INDICADOR | AÑO BASE | META (Acumulada) |      |      |      | PRODUCTOS   |
|-----------------------------------|---|---|----------------------|----------|------------------|------|------|------|---|
|                                   |   |   |                      |          | 2017             | 2018 | 2019 | 2020 |   |
| Conducción político - estratégica | Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente  | Funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad                  | 12                   | 2016     | 12               | 12   | 12   | 12   | Reuniones Ordinarias de Consejo Nacional de Seguridad   |
|                                   |   |   | 89                   | 2016     | 127              | 127  | 127  | 127  | Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad |
|                                   |   |   |                      | 2017     | 1                |      |      |      | Informe de Política Nacional de Seguridad Actualizado   |
|                                   |   |   | 1                    | 2016     |                  |      |      | 1    | Plan Estratégico de Seguridad de la Nación actualizado  |
|                                   | Mecanismos estandarizados de colaboración, cooperación y coordinación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, para el intercambio de información y el planteamiento oportuno de soluciones                         | Normas y procedimientos estandarizados                            |                      | 2017     | 1                | 1    | 1    | 1    | Protocolos de actuación interinstitucional del Sistema Nacional de Seguridad                                  |
|                                   | Objetivos y acciones estratégicas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad alineados a los instrumentos de Seguridad de la Nación, para contar con herramientas de gestión de la seguridad, integradas y organizadas    | Alineación al Plan Estratégico de Seguridad de la Nación          | 2                    | 2016     | 2                | 2    | 2    | 2    | Informe de Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                            |
| Técnico-metodológico              | Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad | Informes de evaluación  |                      | 2016     | 2                | 2    | 2    | 2    | Informe de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                            |
|                                   |   |   |                      | 2017     | 1                |      |      |      | Informe de Política Nacional de Seguridad Actualizado   |
|                                   | Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad   | Plataforma de interoperabilidad                                   |                      | 2017     | 1                |      |      |      | Plataforma Tecnológica Interoperable  |
|                                   |   |   |                      | 2018     |                  | 1    |      |      |   |
|                                   |   |   |                      | 2020     |                  |      |      | 1    |   |
|                                   | Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con lineamientos de política para la priorización y toma de decisiones efectivas, establecidos en el marco de los instrumentos de Seguridad de la Nación                              | Lineamientos de priorización y toma de decisiones                 |                      | 2018     |                  | 1    |      |      | Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación actualizada  |
|                                   |   |   |                      | 2017     | 1                |      |      |      | Guía metodológica de planificación de Seguridad de la Nación  |
|                                   |   |   |                      | 2017     | 1                |      |      |      | Informe de Directiva de Planificación Estratégica y Operativa revisado y actualizado                          |
|                                   | Carrera del Sistema Nacional de Seguridad establecida para contar con el recurso humano calificado en los diferentes componentes del Sistema Nacional de Seguridad  | Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad establecida |                      | 2017     | 1                |      |      |      | Informes de directrices para el establecimiento de la Carrera Profesional                                     |
|                                   |   |   |                      | 2017     | 1                |      |      |      |   |
|                                   |   |   | 2017                 | 1        |                  |      |      |      |   |
|                                   |   |   | 2018                 |          | 1                |      |      |      |   |
|                                   |   |   | 2019                 |          |                  | 1    |      |      |   |
|                                   |   |   | 2020                 |          |                  |      | 1    |      |   |



| DOMINIOS  | RESULTADOS INSTITUCIONALES PROPUESTOS  | INDICADOR  | LINEA BASE INDICADOR | AÑO BASE | META (Acumulada) |      |      |  | PRODUCTOS   |
|---|--|--|----------------------|----------|------------------|------|------|--|---|
|   |  |  |                      |          | 2017             | 2018 | 2019 | 2020   |   |
| Intersectorial y territorial  | Autoridades en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación   | Planificación y gestión de la seguridad de manera alineada                         |                      | 2018     |                  | 1    |      |  | Guía de gobierno local para la implementación de la Política Nacional de Seguridad                  |
|   |  |  | 1200                 | 2016     | 1800             | 2000 | 2000 | 2000   | Personas Socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación                                    |
|   |  |  | 1200                 | 2016     | 1200             | 1200 | 1200 | 1200   | Personas socializadas con la Agenda y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                 |
|   | Sociedad y sector público con conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes para el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad                  | Conocimiento y apropiación de los instrumentos de seguridad                        | 1200                 | 2016     | 1800             | 2000 | 2000 | 2000   | Personas Socializadas con Instrumentos de Seguridad de la Nación                                    |
|   |  |  | 1200                 | 2016     | 1200             | 1200 | 1200 | 1200   | Personas socializadas con la Agenda y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                 |
| Sistema Nacional de Seguridad fortalecido por medio de la colaboración, cooperación y coordinación con otras instituciones de Estado, para garantizar el control, fiscalización y procuración de justicia | Mecanismos de colaboración, cooperación y coordinación establecidos  |  |                      |          |                  |      |      | Protocolos de actuación interinstitucional del Sistema Nacional de Seguridad |   |
| Cultura de seguridad  | Sistema Nacional de Seguridad coadyuvando al ejercicio de los controles democráticos para fortalecer la relación Estado - ciudadanía   | Evaluación del cumplimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad | 2                    | 2016     | 2                | 2    | 2    | 2  | Informe de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                  |
|   |  |  |                      | 2019     |                  |      | 1    |  | Evaluación de cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad                                     |
|   | Organizaciones de la sociedad civil involucradas y aportando a los marcos institucionales para la adecuada gestión de la seguridad y la construcción de ciudadanía   | Realización de programas, planes y actividades                                     |                      | 2017     | 1                |      |      |  | Política Nacional de Seguridad  |
|   | Sistema Nacional de Seguridad con una estrategia de comunicación que permita informar acerca de los esfuerzos, resultados e índices, para que la sociedad obtenga información confiable que mejore su percepción con respecto a la seguridad | Productos de comunicación estratégica  | 12                   | 2016     | 27               | 27   | 27   | 27   | Informes Estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad |
|   |  |  |                      | 2017     | 2                | 2    | 2    | 2  | Revistas en temas de Seguridad de la Nación   |
|   |  |  |                      | 2018     |                  | 1    |      | 1  | Estrategia de comunicación del Sistema Nacional de Seguridad  |
|   |  |  | 2017                 | 1        | 1                | 1    | 1    | Foros en temas de Seguridad de la Nación                                     |   |



# Fuentes de Consulta

Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural. (2013a). Política Nacional de Desarrollo. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.

Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural. (2013b). Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.

Consejo Nacional de Seguridad. (2012a). Política Nacional de Seguridad. Guatemala: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.

Consejo Nacional de Seguridad. (2015). Libro Blanco de Seguridad, Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo. Guatemala: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.

Constitución Política de la República de Guatemala. (1985).

Kusek J. & Rist R. (2005). Manual para gestores del desarrollo. Diez pasos para un sistema de seguimiento y evaluación basado en resultados. Colombia: Banco Mundial.

Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto Número 18-2008 del Congreso de la República. Guatemala: Diario de Centroamérica, 15 de abril de 2008.

Ministerio de Finanzas & Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. (2013). Guía Conceptual de Planificación y Gestión por Resultados para el sector público de Guatemala. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.

Priorización de Medidas en Plan Nacional de Turismo (2012). Obtenido de: [https://www.slideshare.net/Tea-Cegos\\_Consultur/plan-nacional-e-integral-de-turismo](https://www.slideshare.net/Tea-Cegos_Consultur/plan-nacional-e-integral-de-turismo)

Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo Número 166-2011 de la Presidencia de la República. Guatemala: Diario de Centroamérica, 01 de junio de 2011.

Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad. (2016). Reporte Estadístico enero-diciembre 2016. Guatemala: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.

Secretaría Técnica de Planificación. (s.f.). El árbol de Problemas. Recuperado de: [http://www.sswm.info/sites/default/files/reference\\_attachments/SECRETARIA%20](http://www.sswm.info/sites/default/files/reference_attachments/SECRETARIA%20)



TECNICA%20DE%20PLANIFICACION%20EI%20arbol%20De%20Problemas-  
SPANISH.pdf

Vilela M. et. al. (s.f.). Identificar la población objetivo y los agentes de cambio: Quiénes pueden beneficiarse y quiénes pueden ayudar. Recuperado de: <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/analizar/donde-empezar/identificar-poblacion-objetivo-y-agentes-de-cambio/principal>



# Anexos.



## 1. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS

| INSTRUMENTO LEGAL  | MANDATO   | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)   | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)   | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)   |
|--|---|--|--|---|
| <b>Constitución Política de la República de Guatemala</b>                              | <b>Artículo 1. Protección a la Persona.</b><br>“El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común.”   | Define el carácter antropocéntrico de la seguridad, haciendo de la persona el sujeto y objeto de la misma.   | Prioriza a la persona humana en las estrategias e instrumentos de planificación de Seguridad de la Nación.   | Interrelaciona los procesos sociales y de seguridad que crean las condiciones para que la persona pueda desenvolverse libre de amenazas a su vida, a sus bienes, con libertad e integridad. |
|  | <b>Artículo 2. Deberes del Estado.</b><br>“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.”             | Establece una visión amplia de la seguridad, vinculada a la agenda de desarrollo y la satisfacción de las necesidades de seguridad integral de los habitantes.                 | Afianza la efectividad de los procesos de formulación, planeamiento y gestión de las estrategias sectoriales respecto de las responsabilidades en contribuir, simultáneamente, a la consecución de la seguridad y el desarrollo sostenido. | Integración de esfuerzos y el compromiso de la institucionalidad del Estado por medio del Sistema Nacional de Seguridad para lograr los objetivos de Seguridad de la Nación.                |
|  | <b>Artículo 183. Funciones del Presidente de la República.</b><br>“...<br>b) Proveer a la defensa y a la seguridad de la Nación, así como a la conservación del orden público.”   | Formula las políticas, estrategias, planes y directivas en materia de Seguridad de la Nación, determinadas por el Presidente de la República en Consejo Nacional de Seguridad. | Contribuye a la seguridad y defensa de la Nación, la protección de la persona humana y el bien común; establece las responsabilidades de los componentes del Sistema Nacional de Seguridad.  | Fortalecimiento de las capacidades de las instituciones del Estado para la prevención de riesgos, control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades.                           |
| <b>Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto número 114-97 del Congreso de la República</b> | <b>Artículo 2. Competencia del Organismo Ejecutivo.</b><br>“Dentro del marco de las funciones y atribuciones constitucionales y legales de los órganos que lo integran, compete al Organismo Ejecutivo el ejercicio de la | Formula los instrumentos de Seguridad de la Nación, para ser aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad; traslada los lineamientos, objetivos y acciones                   | Asegura el funcionamiento coordinado, eficaz y eficiente de las instituciones y dependencias responsables para el logro de una Política Nacional de Seguridad  | Acercamiento programático focalizado en seguridad como una totalidad comprensiva e integrada; dotando al Estado de las herramientas indispensables para el cumplimiento de sus              |



| INSTRUMENTO LEGAL  | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)   | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)   | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)   |
|--|--|--|--|---|
|  | <p>función administrativa y la formulación y ejecución de las políticas de gobierno con las cuales deben coordinarse las entidades que forman parte de la administración descentralizada.”</p> <p><b>Artículo 8. Naturaleza de las Secretarías de la Presidencia.</b><br/> “Las Secretarías de la Presidencia son dependencias de apoyo a las funciones del Presidente de la República.<br/> No podrán ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos ni otras funciones a cargo de Ministerios u otras instituciones de Gobierno, ...”</p>                              | <p>estratégicas a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para su ejecución, seguimiento y evaluación, e informa al Consejo.</p> <p>Ejerce funciones técnicas y administrativas para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad.</p>  |  | <p>obligaciones determinadas constitucionalmente.</p> <p>Integración de las políticas públicas en materia de seguridad por medio de la coordinación y alineación del Sistema Nacional de Seguridad.</p>   |
| <p><b>Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto número 18-2008 del Congreso de la República</b></p> | <p><b>Artículo 11. Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.</b><br/> “El Consejo Nacional de Seguridad, para su funcionamiento, apoyo técnico y administrativo, contará con una Secretaría Técnica permanente, profesional y especializada....”</p> <p><b>Artículo 12. Funciones de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.</b><br/> “Son funciones de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad:<br/> a) Desarrollar las labores técnicas y administrativas necesarias para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad</p> | <p>Desarrolla acciones de coordinación interinstitucional al más alto nivel.</p> <p>Facilita los procedimientos correspondientes para que el Consejo Nacional de Seguridad coordine el Sistema Nacional de Seguridad en sus ámbitos de funcionamiento.</p> | <p>Coordina el funcionamiento de las instituciones responsables de la seguridad.</p> <p>El Consejo Nacional de Seguridad conoce asuntos de carácter estratégico para la seguridad del país y asesora al Presidente en la toma de decisiones en materia de seguridad.</p> | <p>Coherencia, coordinación, integración y liderazgo de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad como instrumento a través del cual se enfrentan los desafíos en materia de Seguridad de la Nación.</p> <p>Realización coordinada de las actividades de seguridad interior, exterior, inteligencia estratégica y gestión de riesgos y Defensa Civil, por parte del Estado de Guatemala</p> |



| INSTRUMENTO LEGAL | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)   | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)  |
|-------------------|--|---|--|--|
|                   | b) Formular el proyecto de <b>Política Nacional de Seguridad;</b>  | Establece el conjunto de lineamientos que definen los cursos de acción diseñados para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas que se presenten sobre las condiciones de vulnerabilidad de la sociedad y sus instituciones.  | Garantiza las acciones de carácter preventivo o reactivo que el Estado debe adoptar para garantizar la consecución de los intereses nacionales frente a cualquier amenaza, agresión o situación que por su naturaleza represente un riesgo para la seguridad de los habitantes o del Estado Democrático. | Atención integral a la Seguridad de la Nación, para satisfacer la demanda de los ciudadanos guatemaltecos, para vivir en libertad, paz, justicia, seguridad y desarrollo.  |
|                   | c) Dar seguimiento a aquellas políticas, planes y directivas que se determinen por el Consejo Nacional de Seguridad; | Se constituye en el canal a través del cual los integrantes del Sistema Nacional de Seguridad informan sobre los asuntos de carácter estratégico para la Seguridad de la Nación; así como del avance, dificultades o consecución de las instrucciones o decisiones tomadas en el marco del Consejo. | Retroalimenta el proceso de planeamiento estratégico de Sistema Nacional de Seguridad.   | Información sobre los avances de Sistema Nacional de Seguridad que contribuye al fortalecimiento de los controles democráticos, así como a la mejora constante de los beneficios a la población y el logro de los objetivos de Seguridad de la Nación. |
|                   | d) Mantener activos los mecanismos de comunicación entre los miembros del Sistema Nacional de Seguridad; y,          | Diseña, implementa y mantiene activos los mecanismos de comunicación e intercambio de información entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.   | Fortalece y estrecha los mecanismos de coordinación de las instituciones competentes y encargadas del ámbito de seguridad.   | Mecanismos de comunicación efectivos para el cumplimiento de las atribuciones de seguridad de forma integrada, sistematizada, eficiente y eficaz.  |



| INSTRUMENTO LEGAL | MANDATO   | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)   | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)  | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)  |
|-------------------|---|--|---|--|
|                   | e) Apoyar logística y administrativamente a la Comisión de Asesoramiento y Planificación.”  | Desarrolla acciones de apoyo logístico y administrativo para el funcionamiento de la Comisión de Asesoramiento y Planificación.  | Fortalece institucionalmente a la Comisión de Asesoramiento y Planificación.  | Cumplimiento de la función de asesoría al Consejo Nacional de Seguridad y planificación estratégica de Seguridad de la Nación, para la toma de decisiones y definición de políticas y estrategias.   |
|                   | <p><b>Artículo 13. Creación de la Comisión de Asesoramiento y Planificación.</b><br/> “Se crea la Comisión de Asesoramiento y Planificación para apoyar el Consejo Nacional de Seguridad. Su trabajo debe ser desarrollado dentro del ámbito de la Secretaría Técnica...”<br/> Son funciones de la Comisión:</p> <p>a) Asesorar al Consejo Nacional de Seguridad;</p> | Asesora al Consejo Nacional de Seguridad en materia de seguridad de la Nación, así como los aspectos de la planificación de nivel político y estratégico que requiera la Seguridad de la Nación. | Cumplimiento de la función asesoría al Consejo Nacional de Seguridad y planificación estratégica de Seguridad de la Nación, para la toma de decisiones y definición de políticas y estrategias. | Proporciona insumos o información actualizada en el contexto de seguridad; determina la coherencia de los planes de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, en los niveles político, estratégico y operativo con el propósito de alcanzar la Seguridad de la Nación. |
|                   | b) Formular y proponer la <b>Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación</b> ;   | Establece la relevancia temática en el ámbito integral de la seguridad.  | Define y prioriza los instrumentos de carácter preventivo o reactivo para garantizar la Seguridad de la Nación.   | Priorización de medios e instrumentos que ofrezcan la mejor capacidad de respuesta para enfrentar los desafíos, prevenir los riesgos, contrarrestar las amenazas y reducir las vulnerabilidades que atentan contra la Seguridad de la Nación.  |
|                   | c) Formular y proponer el <b>Plan Estratégico de Seguridad de la Nación</b> ; y,  | Determina el conjunto de acciones que deben realizar las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para alcanzar la Seguridad de la Nación.                                  | Establece la misión, las acciones claves, las estrategias y los objetivos del Sistema Nacional de Seguridad, dando viabilidad a los lineamientos contenidos en                                  | Fortalecimiento de la capacidad del Estado para enfrentar los desafíos a la seguridad a partir de la definición de un marco integrador de las funciones y competencias de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.  |



| INSTRUMENTO LEGAL   | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)   | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)   |
|---|--|---|--|---|
|   | d) Promover la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.”  | Elabora la propuesta de criterios orientadores para establecer la carrera profesional del Sistema Nacional de Seguridad.  | la Política Nacional de Seguridad.<br>Permite la continuidad y aprovechamiento de los profesionales y especialistas en materia de seguridad.   | Coherencia en la carrera profesional del Sistema Nacional de Seguridad, asegurando un desarrollo armónico y equilibrado con base en los criterios técnicos previstos en los diferentes niveles y especializaciones contempladas en los ámbitos de funcionamiento.                     |
| Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo número 166-2011 (reformado por Acuerdo Gubernativo número 174-2012) | <p><b>Artículo 6. Mecanismos de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad.</b><br/>“El Coordinador de La Secretaría Técnica deberá presentar al Consejo, las propuestas de manuales referentes a los mecanismos de coordinación, comunicación y de relacionamiento interinstitucional para cada uno de los miembros del Sistema.”</p> <p><b>Artículo 9. Reuniones del Consejo Nacional de Seguridad.</b><br/>“...Los integrantes del Consejo deberán reunirse de forma ordinaria por lo menos una vez al mes y, extraordinariamente, cuando así lo convoque el Presidente de la República a través del Coordinador de la Secretaría Técnica.<br/>En las reuniones del Consejo, participará el Coordinador de la Secretaría Técnica, quien será el responsable de desarrollar las labores de apoyo técnico y</p> | <p>Unifica normas y procedimientos que permitan el actuar conjunto de manera coordinada, efectiva y eficiente.</p> <p>Convoca, por instrucciones del Presidente Constitucional de la República, a los integrantes del Consejo Nacional de Seguridad, a reuniones ordinarias y extraordinarias de dicho Consejo.<br/>Elabora la agenda de puntos a conocer en el pleno del Consejo, realiza las actas de cada una de las reuniones y le da seguimiento a todos los</p> | <p>Regula las relaciones interinstitucionales de colaboración, cooperación y coordinación en función de sus áreas de competencia.</p> <p>Garantiza el desarrollo efectivo de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo Nacional de Seguridad, en cumplimiento de lo establecido en Ley.</p> | <p>Efectividad del accionar operativo del Sistema Nacional de Seguridad, dotando de instrumentos que eviten la discrecionalidad en la toma de decisiones.</p> <p>Coordinación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad al más alto nivel, en sus ámbitos de funcionamiento.</p> |



| INSTRUMENTO LEGAL | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)   | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)  |
|-------------------|--|---|--|--|
|                   | administrativo necesarias para su funcionamiento. Asimismo, a solicitud del Consejo invitará a los funcionarios y expertos cuya participación se considere necesaria.”   | temas que por su importancia o su temporalidad lo ameriten.   |  |  |
|                   | <p><b>Artículo 24 Bis. Dirección de Monitoreo y Comunicación.</b></p> <p>“...<br/> d) Elaborar los manuales e instrumentos de coordinación interinstitucional;<br/> e) Generar los principios y normas para el diseño de plataformas tecnológicas; y,<br/> f) Diseñar, implementar y mantener activos los mecanismos de comunicación e intercambio de información entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.”</p> | Elabora protocolos de intercambio de información, sistematización de datos e interoperabilidad institucional del Sistema Nacional de Seguridad.   | Ofrece insumos de información para la toma de decisiones y fundamentar la definición de estrategias, planes, programas y proyectos en el pleno del Consejo Nacional de Seguridad.  | Monitoreo de los efectos de las distintas intervenciones realizadas en materia de Seguridad de la Nación, por medio de información oportuna para la toma de decisiones al más alto nivel y para la generación de respuestas ciudadanas orientadas a mejorar el ambiente de seguridad.  |
|                   | <p><b>Artículo 24 Ter. Dirección de Política y Estrategia.</b></p> <p>“...<br/> a) Formular, evaluar y dar seguimiento al proyecto de la Política Nacional de Seguridad;<br/> b) Facilitar el acompañamiento y la asesoría técnica en el diseño y aplicación de las herramientas y métodos que</p>   | Apoya a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad en la realización de instrumentos de planificación y gestión, por medio del seguimiento y asesoría con enlaces institucionales; desarrolla los procedimientos para la formulación, socialización, implementación y actualización de la Política | Define un marco funcional, doctrinario e instrumental que desarrolle las funciones de servicio, ejecución y gestión necesarias para dar cumplimiento y viabilidad a los lineamientos estratégicos establecidos en la Política Nacional de Seguridad, a través de políticas y estrategias sectoriales | Apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación por parte de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y diferentes actores de la sociedad en función de la alineación de esfuerzos, identificación e implementación de los ajustes necesarios para que la Política Nacional de Seguridad se constituya en un instrumento de |



| INSTRUMENTO LEGAL  | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)  | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)   |
|--|--|---|---|---|
|  | <p>coadyuven a la implementación de la Política Nacional de Seguridad en cada uno de los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad; y,</p> <p>c) Impulsar estrategias de planificación y gestión para fortalecer el Sistema Nacional de Seguridad.</p>   | <p>Nacional de Seguridad con los distintos actores que intervienen en su ejecución.</p>   | <p>alineadas a los instrumentos de Seguridad de la Nación en sus diferentes ámbitos y niveles.</p>  | <p>governabilidad que permita atender integralmente la Seguridad de la Nación.</p>  |
| <p><b>Reglamento de la Ley de Servicio Civil, Acuerdo Gubernativo número 18-98</b></p> | <p><b>Artículo 9. Cuerpos de Seguridad. (reformado por el artículo 1 del Acuerdo Gubernativo número 79-2012)</b></p> <p>“Para los efectos del numeral 11 artículo 32 de la Ley, deben de considerarse como cuerpos de seguridad, los siguientes:</p> <p>...</p> <p>f) Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.”</p> | <p>Define la naturaleza de los puestos de la Secretaría Técnica como funciones consideradas de confianza y que son de libre nombramiento y remoción.</p>  | <p>Libre nombramiento y remoción en puestos con funciones de confianza.</p>   |   |
| <p><b>Ley de Acceso a la Información Pública Decreto Ley No. 57-2008</b></p>           | <p><b>Artículo 9. Definiciones.</b></p> <p>“... 6. Información pública: Es la información en poder de los sujetos obligados contenida en los expedientes, reportes, estudios, actas, resoluciones, oficios, correspondencia, acuerdos, directivas, directrices, circulares, contratos, convenios, instructivos,</p>              | <p>Cumple con la obligatoriedad de publicar la información de oficio y proporcionar la información pública que es solicitada mediante la Unidad de Acceso a la Información Pública; publica los instrumentos de Seguridad de la Nación, de carácter público, que ordenan e integran las</p> | <p>Ofrece certeza del cumplimiento del marco jurídico aplicable a la función institucional y los resultados obtenidos en el desarrollo de las funciones, en condiciones de transparencia y confiabilidad; promueve el conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad</p> | <p>Fiscalización y auditoría social de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad, por medio del control ciudadano y la incidencia en el proceso de diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas en el ámbito de la Seguridad de la Nación.</p> |



| INSTRUMENTO LEGAL   | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)   | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)  | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)   |
|---|--|--|---|---|
|   | <p>notas, memorandos, estadísticas o bien, cualquier otro registro que documente el ejercicio de las facultades o la actividad de los sujetos obligados y sus servidores públicos (...) y que no sea confidencial ni estar clasificado como temporalmente reservado.</p> <p>(..)</p> <p>9. Seguridad nacional: Son todos aquellos asuntos que son parte de la política del Estado para preservar la integridad física de la nación y de su territorio a fin de proteger todos los elementos que conforman el Estado de cualquier agresión producida por grupos extranjeros o nacionales beligerantes, y aquellos que se refieren a la sobrevivencia del Estado-Nación frente a otros Estados.”</p> | <p>acciones a ser desarrolladas por los componentes del Sistema Nacional de Seguridad para alcanzar la Seguridad de la Nación; de igual forma, publica estadísticas de criminalidad en el país.</p> <p>Conceptualiza la seguridad nacional para efectos de clasificación de la información reservada y confidencial.</p> | <p>de la Nación por parte de los diferentes actores de la sociedad, y la generación de propuestas para mejorar el ambiente de seguridad.</p> <p>Establece disposiciones generales de clasificación de información reservada y confidencial, su tratamiento y resguardo.</p> | <p>Existencia de instrumentos que eviten la discrecionalidad en los límites al derecho de acceso a la información pública, fortaleciendo el Estado de Derecho y la seguridad.</p>                                     |
| <b>INSTRUMENTOS INTERNACIONALES</b>                                   |  |  |   |   |
| <b>Tratado Marco de Seguridad Democrática en Centroamérica (1995)</b> | <b>Artículo 1.</b><br>El Modelo Centroamericano de Seguridad Democrática se basa en la democracia y el fortalecimiento de sus instituciones y el Estado de Derecho; en la existencia de gobiernos electos por sufragio universal, libre y secreto y en el  | Define el carácter antropocéntrico de la seguridad, haciendo de la persona el sujeto y objeto de la misma; a la vez que establece una visión amplia de la  | Interrelaciona los procesos sociales y de seguridad en los ejes de transformación: socio-humano, político-económico, ambiente, energía, tecnología, alimentación, geoestratégico, e, inteligencia; en función de la   | Protección de la vida, los bienes de las personas, las instituciones democráticas, el Estado de Derecho y los Derechos Humanos. Estabilidad en la región centroamericana, optimización de capacidades y recursos para |



| INSTRUMENTO LEGAL   | MANDATO   | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)                               | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato) |
|---|---|---|--|---|
|   | <p>irrestricto respeto de todos los derechos humanos en los Estados que conforman la región centroamericana.</p> <p>El Modelo Centroamericano de Seguridad Democrática tiene su razón de ser en el respeto, promoción y tutela de todos los derechos humanos, por lo que sus disposiciones garantizan la seguridad de los Estados centroamericanos y sus habitantes, mediante la creación de condiciones que les permita su desarrollo personal, familiar y social en paz, libertad y democracia. Se sustenta en el fortalecimiento del poder civil, el pluralismo político, la libertad económica, la superación de la pobreza y la pobreza extrema, la promoción del desarrollo sostenible, la protección del consumidor, del medio ambiente y del patrimonio cultural; la erradicación de la violencia, la corrupción, la impunidad, el terrorismo, la narcoactividad y el tráfico de armas; el establecimiento de un balance razonable de fuerzas que tome en cuenta la situación interna de cada Estado y las necesidades de cooperación entre todos los países centroamericanos para garantizar su seguridad.</p> | <p>seguridad, vinculada a la agenda de desarrollo, la satisfacción de las necesidades de seguridad integral de los habitantes, los principios democráticos y la cooperación en la región centroamericana.</p> | <p>protección de la vida, los bienes de las personas, las instituciones democráticas, el Estado de Derecho y los Derechos Humanos.</p> | <p>enfrentar las amenazas tradicionales y nuevas amenazas.</p>  |
| <p><b>Convención de las Naciones Unidas Contra la</b></p> | <p><b>Artículo 31. Prevención.</b><br/>“... ”</p>   | <p>Establece el conjunto de lineamientos que definen los cursos de acción diseñados</p>   | <p>Garantiza las acciones de carácter preventivo o reactivo que el Estado debe adoptar</p>   | <p>Fortalecimiento de alianzas internacionales de cooperación e intercambio, que potencien las</p>        |



| INSTRUMENTO LEGAL   | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)   | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)  |
|---|--|---|--|--|
| <b>Delincuencia Organizada Transnacional (2000)</b> <sup>10</sup>                       | 1. Los Estados Parte procurarán formular y evaluar proyectos nacionales y establecer y promover prácticas y políticas óptimas para la prevención de la delincuencia organizada transnacional.<br>“...”   | para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas provenientes de la delincuencia organizada transnacional.  | para enfrentar de manera preventiva y directa el conjunto de riesgos y amenazas provenientes de la delincuencia organizada transnacional.  | capacidades y recursos para prevenir y combatir más eficazmente el conjunto de riesgos y amenazas provenientes de la delincuencia organizada transnacional.  |
| <b>Estrategia de Seguridad de Centroamérica (2006)</b> , revisada y actualizada en 2011 | <p><b>Componente : Combate al Delito Prioridad (2) Tecnología y Capacitación en Seguridad Fronteriza</b><br/>“...”</p> <p>4. Reforzar los mecanismos de coordinación interinstitucional y regional de seguridad fronteriza, a fin de garantizar la seguridad de las personas y sus bienes, para contrarrestar las actividades del crimen organizado transnacional.”</p> <p><b>Componente : Fortalecimiento Institucional Prioridad (2) Modernización y Profesionalización de los Cuerpos de Policía e Instituciones Vinculadas a la Seguridad y la Justicia.</b><br/>“...”</p> | <p>Elabora protocolos de comunicación, intercambio de información, e interoperabilidad institucional del Sistema Nacional de Seguridad.</p> <p>Sistematiza la coordinación, integración interinstitucional y desarrolla las capacidades humanas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.</p> | <p>Integra los recursos de actuación, inteligencia, vigilancia y reconocimiento del Sistema Nacional de Seguridad, mediante mecanismos de colaboración, cooperación y coordinación.</p> <p>Institucionaliza procesos que incrementan la capacidad de análisis y respuesta del Sistema Nacional de Seguridad.</p> | <p>Eficacia de las tareas preventivas y reactivas más complejas, que permitan la ejecución de estrategias operacionales de mayor alcance y con menor tiempo de respuesta.</p> <p>Implementación de medidas de confianza mutua, y fomento a la cooperación regional con el propósito de mejorar la seguridad y desarrollo de la región.</p> |

<sup>10</sup> La Convención se complementa con tres protocolos: Protocolo para prevenir, reprimir y sancionar la trata de personas, especialmente mujeres y niños, que complementa la Convención de las Naciones contra la Delincuencia Organizada Transnacional; Protocolo contra el tráfico ilícito de migrantes por tierra, mar y aire, que complementa la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional; Protocolo contra la fabricación y el tráfico ilícitos de armas de fuego, sus piezas y componentes y municiones, que complementa la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional.



| INSTRUMENTO LEGAL                      | MANDATO  | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)   | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)  | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)  |
|--|--|--|---|--|
|  | 21. Modernización con visión regional de las instituciones nacionales encargadas de la seguridad”  |  |   |  |
| POLÍTICAS                              |  |  |   |  |
| <b>Política Nacional de Desarrollo</b> | <b>Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Diseñar y aprobar una propuesta de actualización de los lineamientos de seguridad que dimensione en su justa medida el abordaje del narcotráfico y la coordinación regional interinstitucional.</li> <li>– El marco estratégico de seguridad es sometido regularmente a revisión y actualización en función de las nuevas demandas del contexto nacional y regional.</li> <li>– Concretar acuerdos regionales con base en la Estrategia de Seguridad de Centroamérica para hacer frente a las redes de trata de personas, las redes de robo transnacional de vehículos, el tráfico ilegal de armas y narcotráfico.</li> </ul> | Establece el conjunto de lineamientos que definen los cursos de acción diseñados para prevenir y contrarrestar los riesgos, amenazas del contexto nacional y regional. | Garantiza las acciones de carácter preventivo o reactivo que el Estado debe adoptar para enfrentar de manera preventiva y directa el conjunto de riesgos y amenazas provenientes del crimen organizado, delincuencia común, en defensa del estado democrático de derecho. | Atención integral a la Seguridad de la Nación, para satisfacer la demanda de los ciudadanos guatemaltecos, para vivir en libertad, paz, justicia, seguridad y desarrollo.<br>Estabilidad en la región centroamericana, optimización de capacidades y recursos para enfrentar las amenazas tradicionales y nuevas amenazas. |



| INSTRUMENTO LEGAL  | MANDATO   | REQUERIMIENTOS CLAVE<br>(acciones generales con las cuales la institución cumple con el mandato)  | EFECTOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN<br>(consecuencias y/o resultados relacionados al cumplimiento del mandato)  | DEMANDAS/EXPECTATIVAS<br>(beneficio que obtiene la población cuando la institución cumple con el mandato)  |
|--|---|---|---|--|
| <b>Política General de Gobierno</b>  | <b>Eje de Seguridad Ciudadana</b><br>a. "Revisión y actualización de la Política Nacional de Seguridad con el fin de considerarla una política de Estado que involucre participativamente a todos los sectores responsables en el tema y que trascienda en tiempo y espacio." | Desarrolla el proceso de revisión de la Política Nacional de Seguridad para evaluar los avances de los lineamientos estratégicos, objetivos y acciones. Asimismo, para el análisis crítico sobre las acciones positivas y negativas que permitirán la actualización de los planes y programas de ejecución. | Política Nacional de Seguridad revisada y aprobada en Consejo Nacional de Seguridad. Sistema Nacional de Seguridad en capacidad de prevenir los riesgos, contrarrestar las amenazas y reducir las vulnerabilidades en función de Seguridad de la Nación | Lineamientos y cursos de acción para enfrentar problemas como la corrupción, la violencia, la debilidad institucional, el ejercicio de los derechos humanos; superar la inseguridad generalizada, el deterioro de las condiciones de vida de la población y el aumento de la vulnerabilidad ante eventos naturales |
| <b>Política Nacional de Seguridad</b>  | <b>Lineamiento estratégico de Institucionalidad del Sistema Nacional de Seguridad</b>   | Desarrolla y coordina las capacidades de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.   | Mejora la coordinación interinstitucional y la respuesta oportuna. Moderniza la coordinación y la evaluación de desempeño de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.   | Funcionamiento coordinado, eficaz y eficiente que garantice la seguridad de las personas, la libertad, el Estado de Derecho, los derechos humanos y las instituciones democráticas.  |
| <b>Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020</b> | <b>Lineamiento estratégico de Institucionalidad del Sistema Nacional de Seguridad</b>   | Establece mecanismos de colaboración, cooperación y coordinación para aprovechar las capacidades reales y potenciales del Sistema Nacional de Seguridad; coadyuva a la aplicación de los controles externos del Sistema Nacional de Seguridad.  | Diseño e implementación de dispositivos institucionales para el cumplimiento de objetivos y acciones estratégicas del Sistema Nacional de Seguridad.  | Fortalecimiento de la capacidad del Estado para enfrentar los desafíos a la seguridad; y mecanismos de comunicación efectivos para el cumplimiento de las atribuciones de seguridad de forma integrada, sistematizada, eficiente y eficaz.   |



## 2. PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS

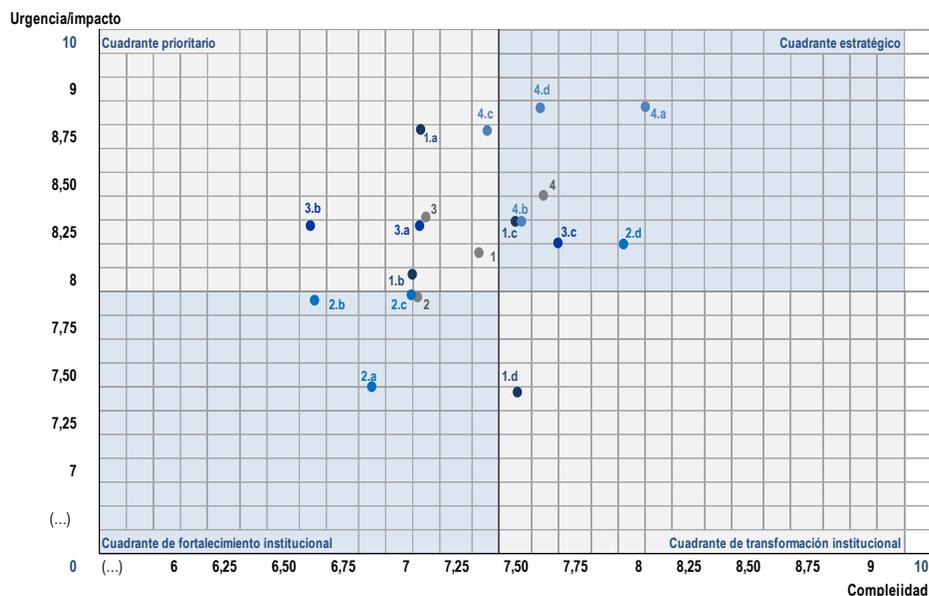
Para la construcción del modelo explicativo se realizó una ponderación de cada una de las manifestaciones y relaciones causales del problema central, de acuerdo a los criterios de complejidad y urgencia/impacto.

El ejercicio de ponderación se realizó por medio del método de consulta Delphi, con la participación de los órganos sustantivos, administrativos, de apoyo legal y técnico, de control interno de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y la Comisión de Asesoramiento y Planificación.

Los resultados de dicha ponderación se presentan en un gráfico de coordenadas cartesianas que permite visualizar la importancia relativa de los problemas y sus proximidades; de igual forma, este ejercicio aportó a la identificación de los caminos causales críticos para el abordaje del problema central.



**FIGURA B.1. PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS**  
**Mapeo de problemas según complejidad y urgencia/impacto<sup>11</sup>**



(Elaboración STCNS, 2016)

**1 Conducción Político-estratégica**

- 1.a Ausencia de un mecanismo estandarizado de comunicación e intercambio de información entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad
- 1.b Débil articulación de la planificación institucional de los componentes del Sistema Nacional de Seguridad con los instrumentos de seguridad de la Nación
- 1.c Debilidad en la consolidación de un modelo de gestión de la seguridad bajo la autoridad del Consejo Nacional de Seguridad
- 1.d Brechas en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad que dificultan su aplicación práctica en función de la coordinación y supervisión de las instituciones responsables de seguridad

**2 Técnico-metodológico**

- 2.a Brecha entre criterios políticos y técnicos para la priorización y planificación en materia de seguridad.
- 2.b Carencia de datos científicos y metodologías que permitan establecer correlaciones entre las estrategias de seguridad y resultados alcanzados.
- 2.c Ausencia de criterios estandarizados para la recolección estadística en materia de seguridad
- 2.d Ausencia de procesos institucionalizados de formación que eviten la falta de continuidad y escaso aprovechamiento de los profesionales y especialistas en materia de seguridad

**3 Intersectorial y territorial**

- 3.a Débil coordinación entre los sectores de seguridad y justicia
- 3.b Falta de conocimiento en el sector público y sociedad sobre los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes de la planificación sectorial de seguridad
- 3.c Limitado alcance departamental y municipal para la alineación de la planificación local a los instrumentos de Seguridad de la Nación

**4 Cultura de seguridad**

- 4.a Brecha entre índices de criminalidad y percepción de seguridad de la población
- 4.b Débil articulación entre el Estado y participación ciudadana en el tema de seguridad
- 4.c Desconocimiento de los marcos institucionales que genera dispersión de esfuerzos y aportes de las organizaciones de la sociedad civil en el tema de seguridad
- 4.d Ausencia de estrategia de comunicación a nivel de Sistema Nacional de Seguridad

<sup>11</sup> El criterio de **complejidad** se ponderó a partir de los factores: a) plazo de ejecución para solución al problema/viabilidad en el corto, mediano, largo plazo; b) dificultad técnica para solución al problema; c) necesidad de recursos; d) necesidad de ejecución o finalización de otras acciones para dar solución al problema; e) condición de colaboración, cooperación y coordinación con otros actores.

El criterio de **urgencia/impacto** se ponderó a partir de los factores: a) efecto de la solución al problema en la gestión de la seguridad; b) efecto de la solución al problema en la eficiencia del Sistema Nacional de Seguridad; c) contribución de la solución al problema a los objetivos del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020; d) viabilidad de resultados en el corto/mediano/largo plazo.



Los problemas situados en el **cuadrante estratégico** son aquellos más urgentes de atender y cuya solución tiene mayor impacto en relación a la condición de interés. Su solución requiere un gran esfuerzo e impulso, debido a su alto grado de complejidad.

A partir de los problemas ubicados en este cuadrante se definen los resultados estratégicos institucionales. Son cuestiones de orden estructural y cultural, que abarcan una mayor temporalidad debido a que se relacionan con procesos comunicacionales y cambios de comportamiento en la interacción entre los individuos y las instituciones.

|     |  |
|-----|--|
| 4.d | Ausencia de estrategia de comunicación a nivel de Sistema Nacional de Seguridad  |
| 4.a | Brecha entre índices de criminalidad y percepción de seguridad de la población   |
| 4.b | Débil articulación entre el Estado y participación ciudadana en el tema de seguridad   |
| 1.c | Debilidad en la consolidación de un modelo de gestión de la seguridad bajo la autoridad del Consejo Nacional de Seguridad  |
| 2.d | Ausencia de procesos institucionalizados de formación que eviten la falta de continuidad y escaso aprovechamiento de los profesionales y especialistas en materia de seguridad |
| 3.c | Limitado alcance departamental y municipal para la alineación de la planificación local a los instrumentos de Seguridad de la Nación   |

En el **cuadrante prioritario** se sitúan los problemas de significativa urgencia e impacto para el cumplimiento de objetivos, pero representan menor complejidad. Estos problemas se deben atender en el corto/mediano plazo, ya que pueden contribuir rápidamente a la gestión de la seguridad.

|     |   |
|-----|---|
| 4.c | Desconocimiento de los marcos institucionales que genera dispersión de esfuerzos y aportes de las organizaciones de la sociedad civil en el tema de seguridad     |
| 1.a | Ausencia de un mecanismo estandarizado de comunicación e intercambio de información   |
| 3.b | Falta de conocimiento en el sector público y sociedad sobre los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes de la planificación sectorial de seguridad |
| 3.a | Débil coordinación entre los sectores de seguridad y justicia   |
| 1.b | Débil articulación de la planificación institucional de los componentes del Sistema Nacional de Seguridad con los instrumentos de Seguridad de la Nación          |

En el **cuadrante de fortalecimiento institucional** se incluyen los problemas que a pesar de tener una menor urgencia e impacto relativo, son comparativamente menos complejos en tanto que son aspectos manejables y que se encuentran dentro de las posibilidades institucionales de los componentes del Sistema Nacional de Seguridad. Se pueden atender en el corto/mediano o largo plazo.

|     |   |
|-----|---|
| 2.c | Ausencia de criterios estandarizados para la recolección de información estadística en materia de seguridad                                   |
| 2.b | Carencia de datos científicos y metodologías que permitan establecer correlaciones entre las estrategias de seguridad y resultados alcanzados |
| 2.a | Brecha entre criterios políticos y técnicos para la priorización y planificación en materia de seguridad                                      |



En el **cuadrante de transformación institucional** se ubican los problemas que tienen una menor urgencia e impacto relativo, y un alto grado de complejidad, por lo que se les asigna menor prioridad. Para poder solucionarlos se deben abordar con una orientación hacia el mediano/largo plazo.

---

1.d Brechas en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad que dificultan su aplicación práctica en función de la coordinación y supervisión de las instituciones responsables de seguridad

---



### 3. FICHAS DE INDICADORES

| FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)  |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
|--|---|---|---|--|------|--|----------|----------|--------------|-------------|-------------------|---|--|--|--|--|---------|---------------|-----------|-------|---------------------------|---|--|--|--|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD   |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Nombre del Indicador   | Funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad  |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Categoría del Indicador  | DE RESULTADO  |   | DE PRODUCTO                                     |  | X    |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo  | N/A   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Política Pública Asociada  | N/A   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Descripción del Indicador  | Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad y toma de decisiones en asuntos de carácter estratégico para Seguridad de la Nación.   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Interpretación   | Por medio de las reuniones del Consejo Nacional de Seguridad, se abordan temas coyunturales o específicos y se asignan directrices para la búsqueda de la solución más viable, tomando en cuenta los informes de asesoría, de la misma manera se valen de los instrumentos de Seguridad de la Nación por medio de los cuales se establecen los lineamientos estratégicos para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas y definen las responsabilidades de cada una de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para que los objetivos y acciones estratégicas priorizadas, se ejecuten de forma eficaz y eficiente. |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Fórmula de Cálculo   | Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100  |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Nacional</th> <th>Regional</th> <th>Departamento</th> <th>Municipio**</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Ámbito Geográfico</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Mensual</td> <td>Cuatrimestral</td> <td>Semestral</td> <td>Anual</td> </tr> <tr> <td>Frecuencia de la medición</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> |   |   |   |  |      |  | Nacional | Regional | Departamento | Municipio** | Ámbito Geográfico | X |  |  |  |  | Mensual | Cuatrimestral | Semestral | Anual | Frecuencia de la medición | X |  |  |  |
|  | Nacional  | Regional  | Departamento                                    | Municipio**  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Ámbito Geográfico  | X   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
|  | Mensual   | Cuatrimestral   | Semestral                                       | Anual  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Frecuencia de la medición  | X   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Tendencia del Indicador  |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Años   | 2017  | 2018  | 2019  | 2020   | 2021 |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)   | 12  | 12  | 12  | 12   |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Línea Base   | Año   | 2017  | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Medios de Verificación   |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Procedencia de los datos   | Comisión de Asesoramiento y Planificación/ Dirección de Política y Estrategia   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Unidad Responsable   | Comisión de Asesoramiento y Planificación   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Metodología de Recopilación  | Por medio de informes de la Unidad Operativa  |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| PRODUCTOS  | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS  |   | INDICADORES  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente   | Funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad  | Reuniones Ordinarias de Consejo Nacional de Seguridad   |   | Cumplimiento de las reuniones del Consejo                    |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
|  |   | Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad |   | Elaboración de informes para la toma de decisiones           |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
|  |   | Informe de Política Nacional de Seguridad Actualizado   |   | Actualización de la Política Nacional de Seguridad           |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
|  |   | Plan Estratégico de Seguridad de la Nación actualizado  |   | Actualización del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| NOTAS TÉCNICAS:  |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |
| La verificación del cumplimiento de los objetivos permitirá retroalimentar positivamente a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para la mejora constante de los productos de seguridad que benefician a la población y coadyuvan a la consecución de los objetivos de la Nación.  |   |   |   |  |      |  |          |          |              |             |                   |   |  |  |  |  |         |               |           |       |                           |   |  |  |  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Normas y procedimientos estandarizados   |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO x |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Establecimiento de las reglas de asistencia, cooperación y coordinación interinstitucional, que permitan trabajar en conjunto de manera coordinada, efectiva y eficiente   |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Con la elaboración de Protocolos de Actuación se pretende dar respuesta a las necesidades de asistencia, cooperación y coordinación interinstitucional, planteadas por las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, lo que permitirá el trabajo en conjunto de una manera coordinada y efectiva. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Protocolos elaborados / Necesidad de coordinación cubierta *100  |  |               |

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |               |              | X           |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 1    | 1    | 1   | 1    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |  |  |  |
|---|--|--|--|
| PRODUCTOS   | INDICADORES                            | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES  |
| Mecanismos estandarizados de colaboración, cooperación y coordinación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, para el intercambio de información y el planteamiento oportuno de soluciones | Normas y procedimientos estandarizados | Protocolos de actuación interinstitucional del Sistema Nacional de Seguridad | Establecimiento de roles y normas para el apoyo interinstitucional |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|  |
|--|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>   |
| Los protocolos elaborados responden a las necesidades planteadas por las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para trabajar de manera coordinada, operativizarlos es responsabilidad de las instituciones involucradas. |



FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Alineación al Plan Estratégico de Seguridad de la Nación   |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Alineación de los Planes Institucionales al Plan Estratégico de Seguridad de la Nación para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos.  |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | La evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, permitirá verificar la alineación de los instrumentos de planificación institucional con los instrumentos de Seguridad de la Nación y el impacto que el cumplimiento a lo establecido en los instrumentos representa para el logro de los objetivos de Seguridad de la Nación, con la Directiva de Planificación Estratégica y Operativa, se determinará la coherencia de los planes, en los niveles político, estratégico y operativo, para trasladar oportunamente los resultados al Consejo Nacional de Seguridad. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Avances reflejados en los Informes de evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación  |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |              | X            |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 2    | 2    | 2   | 2    |      |
|   | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |  |  |   |
|--|--|--|---|
| PRODUCTOS  | INDICADORES  | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Objetivos y acciones estratégicas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad alineados a los instrumentos de Seguridad de la Nación, para contar con herramientas de gestión de la seguridad, integradas y organizadas | Alineación al Plan Estratégico de Seguridad de la Nación | Informe de Seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación   | Cumplimiento de los objetivos estratégicos por parte de las instituciones |
|  |  | Informe de Directiva de Planificación Estratégica y Operativa revisado y actualizado | Actualización de la Directiva de Planificación Estratégica y Operativa    |
|  |  |  |   |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|  |
|--|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>   |
| Los resultados se verán reflejados al momento de lograr la integración de objetivos y acciones estratégicas en Planes Estratégicos Institucionales, Planes Operativos Multianuales y Planes Operativos Anuales de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |   |  |               |
|---|---|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |   |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Informes de evaluación  |  |               |
| <b>Categoría del indicador</b>  | DE RESULTADO  |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A   |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A   |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Elaboración de indicadores medibles y realizables que permitan medir el impacto de las estrategias implementadas  |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Con la obtención de indicadores realizables y medibles, se formaran las metricas necesarias para determinar el impacto de la implementación de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos propuestos. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Avances reflejados en los Informes de evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación   |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |              | X            |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 2    | 2    | 2   | 2    |      |
|   | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de Informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |                        |  |   |
|---|------------------------|--|---|
| PRODUCTOS   | INDICADORES            | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad | Informes de evaluación | Informe de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación | Cumplimiento de los objetivos estratégicos por parte de las instituciones |
|   |                        | Informe de Política Nacional de Seguridad Actualizado                              | Actualización de la Política Nacional de Seguridad                        |
|   |                        |  |   |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|   |
|---|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>  |
| Los procesos de evaluación de los instrumentos de Seguridad de la Nación integraran metodologías cuantitativas que sustenten los avances. |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Plataforma de interoperabilidad  |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Contar con mecanismos técnicos e informáticos que permitan el intercambio de información interinstitucional para la toma de decisiones   |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Por medio de la Plataforma de interoperabilidad se contará con mecanismos de comunicación estandarizados que permitan el intercambio y procesamiento de datos para la generación de información estadística y la detección de temas específicos que merezcan ser tratados de manera integral con las instituciones involucradas para la búsqueda de la solución más apropiada. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Fases del proyecto desarrolladas / Fases del Proyecto planificadas * 100   |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |              |              | X           |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 1    | 1    | 1   | 1    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Monitoreo y Comunicación        |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Monitoreo y Comunicación        |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |                                 |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|
| PRODUCTOS   | INDICADORES                     | SUBPRODUCTOS  | INDICADORES   |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad | Plataforma de interoperabilidad | Protocolo informático de interoperabilidad<br>Plan de implementación que permita delimitar los niveles de acceso, interconectividad, definición de infraestructura y los procedimientos para el uso de la plataforma institucional. | Avances en la construcción e implementación de la Plataforma Tecnológica de Interoperabilidad |
|   |                                 | Realizar el Diagnóstico y el protocolo de equipamiento e infraestructura necesaria para la conectividad y funcionamiento del sistema  |   |
|   |                                 | Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad socializadas y alineadas con el Plan de Implementación e Interoperabilidad aprobado  |   |
|   |                                 | Contar con la Plataforma Interoperable  |   |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|   |
|---|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>  |
| La plataforma de interoperabilidad esta compuesta de varias fases, las cuales son independientes pero guardan relación una con otra para ser operable dicha plataforma. |

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

|   |   |  |               |
|---|---|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |   |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Informes Estadísticos   |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO  |  | DE PRODUCTO x |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A   |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A   |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Generación de información estadística que contribuya a tomar decisiones en materia de seguridad   |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Con la obtención de indicadores realizables y medibles, se formaran las metricas necesarias para determinar el impacto de la implementación de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos propuestos. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados * 100   |  |               |

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |               |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 27   | 27   | 27  | 27   |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Monitoreo y Comunicación        |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Monitoreo y Comunicación        |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |                       |   |  |
|---|-----------------------|---|--|
| PRODUCTOS   | INDICADORES           | SUBPRODUCTOS  | INDICADORES  |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad | Informes Estadísticos | Informes Estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad | Elaboración de informes estadísticos y situacionales |
|   |                       |   |  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|   |
|---|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>  |
| Por medio de los informes estadísticos se mantienen activos los mecanismos de información entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad. |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |   |  |               |
|---|---|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |   |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Establecimiento de Mesas Técnicas   |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO  |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A   |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A   |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Establecimiento de mesas técnicas para el abordaje de temas específicos de seguridad que permitan integrar información de las distintas instituciones relacionadas con el tema                                |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Con la obtención de indicadores realizables y medibles, se formaran las metricas necesarias para determinar el impacto de la implementación de las estrategias y el cumplimiento de los objetivos propuestos. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Necesidad de integración de información cubierta / Mesas técnicas desarrolladas *100  |  |               |

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |               |              | X           |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 1    | 1    | 1   | 1    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Monitoreo y Comunicación        |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Monitoreo y Comunicación        |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |                                   |  |   |
|---|-----------------------------------|--|---|
| PRODUCTOS   | INDICADORES                       | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad | Establecimiento de Mesas Técnicas | Mesas técnica para integración de datos en temas de Seguridad de la Nación | Realización de mesas técnicas en temas de Seguridad |
|   |                                   |  |   |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|   |
|---|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>  |
| Las mesas técnicas realizadas generan un informe de la problemática abordada y las posibles soluciones. |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD**

|   |  |             |   |
|---|--|-------------|---|
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Lineamientos de priorización y toma de decisiones  |             |   |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   | DE PRODUCTO | X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b> | N/A  |             |   |
| <b>Política Pública Asociada</b>                                      | N/A  |             |   |
| <b>Descripción del Indicador</b>                                      | La formulación de los Instrumentos, establecerá los lineamientos estratégicos de priorización de objetivos y acciones programáticas, para la toma de decisiones  |             |   |
| <b>Interpretación</b>   | Por medio de la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación se establece la relevancia temática en el ámbito integral de la seguridad, se priorizan los lineamientos estratégicos, objetivos y acciones programáticas, la Guía metodológica de Planificación de Seguridad de la Nación provee herramientas y metodos para facilitar el acompañamiento y asesoría técnica en la implementación de la Política Nacional de Seguridad, por medio de la Directiva de Planificación Estratégica y Operativa, se determinará la coherencia de los planes, en los niveles político, estratégico y operativo, para trasladar oportunamente los resultados al Consejo Nacional de Seguridad. |             |   |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Instrumentos planificados / instrumentos elaborados * 100  |             |   |

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |               |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 0    | 1    | 0   | 0    |      |
|   | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
|   | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Medios de Verificación</b>      |   |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Comisión de Asesoramiento y Planificación/ Dirección de Política y Estrategia |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Comisión de Asesoramiento y Planificación/ Dirección de Política y Estrategia |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa                                  |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |   |  |   |
|--|---|--|---|
| PRODUCTOS  | INDICADORES                                       | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con lineamientos de política para la priorización y toma de decisiones efectivas, establecidos en el marco de los instrumentos de Seguridad de la Nación | Lineamientos de priorización y toma de decisiones | Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación actualizada                             | Actualización de la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación                  |
|  |   | Guía metodológica de planificación de Seguridad de la Nación                         | Elaboración de la Guía metodológica de planificación de Seguridad de la Nación    |
|  |   | Informe de Directiva de Planificación Estratégica y Operativa revisado y actualizado | Revisión y actualización de la Directiva de Planificación Estratégica y Operativa |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

**NOTAS TÉCNICAS:**  
Estos instrumentos contienen los lineamientos estratégicos y criterios para la toma de decisiones, garantizando aquellas acciones de carácter preventivo o reactivo que deben adoptar las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, para la consecución de los Objetivos Nacionales.

**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |  |             |   |
|---|--|-------------|---|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |             |   |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Lineamientos de priorización y toma de decisiones  |             |   |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   | DE PRODUCTO | X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |             |   |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |             |   |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | La formulación de los Instrumentos, establecerá los lineamientos estratégicos de priorización de objetivos y acciones programáticas, para la toma de decisiones  |             |   |
| <b>Interpretación</b>   | Por medio de la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación se establece la relevancia temática en el ámbito integral de la seguridad, se priorizan los lineamientos estratégicos, objetivos y acciones programáticas, la Guía metodológica de Planificación de Seguridad de la Nación provee herramientas y metodos para facilitar el acompañamiento y asesoría técnica en la implementación de la Política Nacional de Seguridad, por medio de la Directiva de Planificación Estratégica y Operativa, se determinará la coherencia de los planes, en los niveles político, estratégico y operativo, para trasladar oportunamente los resultados al Consejo Nacional de Seguridad. |             |   |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Instrumentos planificados / instrumentos elaborados * 100  |             |   |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |              |              |             |

|   |            |      |   |      |      |
|---|------------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |            |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017       | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 0          | 1    | 0   | 0    |      |
|   | 1          | 0    | 0   | 0    |      |
|   | 1          | 0    | 0   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | <b>Año</b> | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Medios de Verificación</b>      |   |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Comisión de Asesoramiento y Planificación/ Dirección de Política y Estrategia |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Comisión de Asesoramiento y Planificación/ Dirección de Política y Estrategia |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa                                  |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |   |  |   |
|--|---|--|---|
| PRODUCTOS  | INDICADORES                                       | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con lineamientos de política para la priorización y toma de decisiones efectivas, establecidos en el marco de los instrumentos de Seguridad de la Nación | Lineamientos de priorización y toma de decisiones | Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación actualizada                             | Actualización de la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación                  |
|  |   | Guía metodológica de planificación de Seguridad de la Nación                         | Elaboración de la Guía metodológica de planificación de Seguridad de la Nación    |
|  |   | Informe de Directiva de Planificación Estratégica y Operativa revisado y actualizado | Revisión y actualización de la Directiva de Planificación Estratégica y Operativa |

Esta parte se podría llenar cuando se trabaje el POM

|   |
|---|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>  |
| Estos instrumentos contienen los lineamientos estratégicos y criterios para la toma de decisiones, garantizando aquellas acciones de carácter preventivo o reactivo que deben adoptar las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, para la consecución de los Objetivos Nacionales. |

**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |  |             |   |
|---|--|-------------|---|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |             |   |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad establecida  |             |   |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   | DE PRODUCTO | X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |             |   |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |             |   |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Personas beneficiadas con la implementación de la Carrera del Sistema Nacional de Seguridad  |             |   |
| <b>Interpretación</b>   | Cada una de las fases que se planifica desarrollar, son parte integral y complementaria de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad, misma que deberá ser establecida al final del 2020 y permitirá la formación, capacitación, profesionalización, evaluación y promoción del recurso humano de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad |             |   |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Fases de la Carrera Profesional desarrolladas / Fases de la Carrera Profesional planificadas * 100   |             |   |

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |               |              | X           |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
|   | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
|   | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
|   | 0    | 1    | 0   | 0    |      |
|   | 0    | 0    | 1   | 0    |      |
|   | 0    | 0    | 0   | 1    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Comisión de Asesoramiento y Planificación    |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Comisión de Asesoramiento y Planificación    |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |   |  |  |
|--|---|--|--|
| PRODUCTOS  | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES  |
| Carrera del Sistema Nacional de Seguridad establecida para contar con el recurso humano calificado en los diferentes componentes del Sistema Nacional de Seguridad | Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad establecida | Diseño y creación de los criterios para recabar información de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad sujetas al estudio por medio de la Plataforma Informática | Avance en el establecimiento de la Carrera Profesional |
|  |   | Aprobación por el Consejo Nacional de Seguridad de los Criterios Orientadores  |  |
|  |   | Diagnóstico de la Carrera Profesional en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad  |  |
|  |   | Propuestas, normativa y técnica para la implementación de los criterios orientadores en el Sistema Nacional de Seguridad   |  |
|  |   | Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad socializadas, alineadas con el Sistema de Carrera Profesional aprobado  |  |
|  |   | Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad estructurada e implementada  |  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|  |
|--|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>   |
| La Carrera Profesional esta compuesta de varias fases, las cuales son independientes pero guardan relación una con otra para hacer posible su establecimiento. |

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:** SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Planificación y gestión de la seguridad de manera alineada   |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO x |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b> | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>                                      | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>                                      | Socialización de los instrumentos de Seguridad de la Nación en los diferentes niveles territoriales, se logrará el trabajo alineado  |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Cada una de las fases que se planifica desarrollar, son parte integral y complementaria de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad, misma que deberá ser establecida al final del 2020 y permitirá la formación, capacitación, profesionalización, evaluación y promoción del recurso humano de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100  |  |               |

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |               |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 0    | 1    | 0   | 0    |      |
|   | 1800 | 2000 | 2000  | 2000 |      |
|   | 1200 | 1200 | 1200  | 1200 |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

**Producción asociada al cumplimiento de la meta**

| PRODUCTOS  | INDICADORES  | SUBPRODUCTOS  | INDICADORES  |
|--|--|---|--|
| Autoridades en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación | Planificación y gestión de la seguridad de manera alineada | Guía de gobierno local para la implementación de la Política Nacional de Seguridad  | Elaboración de la Guía de Gobierno Local                               |
|  |  | Personas Socializadas con Instrumentos de Seguridad de la Nación                    | Socialización a personas sobre instrumentos de seguridad de la Nación. |
|  |  | Personas socializadas con la Agenda y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación | Socialización a personas sobre instrumentos de seguridad de la Nación. |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

**NOTAS TÉCNICAS:**  
La socialización permitira desarrollar e implementar la comunicación e información sobre los instrumentos de Seguridad de la Nación en los distintos niveles territoriales.



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD**

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Conocimiento y apropiación de los instrumentos de seguridad  |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b> | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>                                      | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>                                      | Participación de la sociedad y sector público en el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad   |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Cada una de las fases que se planifica desarrollar, son parte integral y complementaria de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad, misma que deberá ser establecida al final del 2020 y permitirá la formación, capacitación, profesionalización, evaluación y promoción del recurso humano de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100  |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |              |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 1800 | 2000 | 2000  | 2000 |      |
|   | 1200 | 1200 | 1200  | 1200 |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

**Producción asociada al cumplimiento de la meta**

| PRODUCTOS   | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS  | INDICADORES  |
|---|---|---|--|
| Sociedad y sector público con conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes para el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad | Conocimiento y apropiación de los instrumentos de seguridad | Personas Socializadas con Instrumentos de Seguridad de la Nación                    | Socialización a personas sobre instrumentos de seguridad de la Nación. |
|   |   | Personas socializadas con la Agenda y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación | Socialización a personas sobre instrumentos de seguridad de la Nación. |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

**NOTAS TÉCNICAS:**

La socialización permitira desarrollar e implementar la comunicación e información sobre los instrumentos de Seguridad de la Nación en la sociedad civil y en otras instituciones del Estado.



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Mecanismos de colaboración, cooperación y coordinación establecidos  |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Establecimiento de las reglas de asistencia, cooperación y coordinación interinstitucional, que permitan trabajar en conjunto de manera coordinada, efectiva y eficiente   |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | Con la elaboración de Protocolos de Actuación se pretende dar respuesta a las necesidades de asistencia, cooperación y coordinación interinstitucional, planteadas por las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, lo que permita el trabajo en conjunto de una manera coordinada y efectiva. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Necesidad de coordinación cubierta / Protocolos elaborados*100   |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> |          |              |              | X           |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 0    | 0    | 0   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta  |   |  |   |
|---|---|--|---|
| PRODUCTOS   | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Sistema Nacional de Seguridad fortalecido por medio de la colaboración, cooperación y coordinación con otras instituciones de Estado, para garantizar el control, fiscalización y procuración de justicia | Mecanismos de colaboración, cooperación y coordinación establecidos | Protocolos de actuación interinstitucional del Sistema Nacional de Seguridad | Necesidades de coordinación cubiertos por medio de la elaboración de protocolos de actuación. |
|   |   |  |   |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|  |
|--|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>   |
| Los protocolos elaborados responden a las necesidades planteadas por las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para que exista colaboración, cooperación y coordinación, operativizarlos es responsabilidad de las instituciones involucradas. |

**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |   |  |               |
|---|---|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |   |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Evaluación del cumplimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad  |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO  |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A   |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A   |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Seguimiento a las políticas, planes y directivas, para transparentar el accionar y cumplimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad  |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | La evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación y la Política Nacional de Seguridad, permitirá verificar la alineación de los instrumentos de planificación institucional con los instrumentos de Seguridad de la Nación y el impacto que el cumplimiento a lo establecido en los instrumentos representa para el logro de los objetivos de Seguridad de la Nación. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Informes de seguimiento y evaluación realizados / Informes de seguimiento y evaluación planificados * 100   |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |              |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 2    | 2    | 2   | 2    |      |
|   | 0    | 0    | 1   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |  |  |  |
|--|--|--|--|
| PRODUCTOS  | INDICADORES  | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES  |
| Sistema Nacional de Seguridad coadyuvando al ejercicio de los controles democráticos para fortalecer la relación Estado - ciudadanía | Evaluación del cumplimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad | Informe de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación | Cumplimiento de los objetivos estratégicos por parte de las instituciones  |
|  |  | Evaluación de cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad                    | Informe de evaluación de cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|   |
|---|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>  |
| La verificación del cumplimiento de los objetivos permitirá retroalimentar positivamente a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para la mejora constante de los productos de seguridad que benefician a la población y coadyuvan a la consecución de los objetivos de la Nación. |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

|   |  |  |               |
|---|--|--|---------------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD</b> |  |  |               |
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Realización de programas, planes y actividades   |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO   |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b>                 | N/A  |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>  | N/A  |  |               |
| <b>Descripción del Indicador</b>  | Participación ciudadana para la realización de instrumentos de seguridad que incluyan programas, planes y actividades para solucionar la problemática existente.                   |  |               |
| <b>Interpretación</b>   | En el proceso de revisión y actualización de la Política Nacional de Seguridad involucra a expertos y representantes de organizaciones de la sociedad civil en temas de seguridad. |  |               |
| <b>Fórmula de Cálculo</b>   | Política Nacional de Seguridad Actualizada   |  |               |

|                                  |          |              |              |             |
|----------------------------------|----------|--------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional     | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |              |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |              |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 1    | 0    | 0   | 0    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Política y Estrategia           |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa |

| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |  |                                |  |
|--|--|--------------------------------|--|
| PRODUCTOS  | INDICADORES                                    | SUBPRODUCTOS                   | INDICADORES                                |
| Organizaciones de la sociedad civil involucradas y aportando a los marcos institucionales para la adecuada gestión de la seguridad y la construcción de ciudadanía | Realización de programas, planes y actividades | Política Nacional de Seguridad | Política Nacional de Seguridad Actualizada |
|  |  |                                |  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

|  |
|--|
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>   |
| La Política Nacional de Seguridad actualizada permitirá la formulación de nuevos indicadores, por medio de los cuales se generarán las condiciones necesarias para la mejora constante de los beneficios de la ciudadanía y el logro de los objetivos de Seguridad de la Nación. |



**FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)**

**NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD**

|   |                                       |  |               |
|---|---------------------------------------|--|---------------|
| <b>Nombre del Indicador</b>   | Productos de comunicación estratégica |  |               |
| <b>Categoría del Indicador</b>  | DE RESULTADO                          |  | DE PRODUCTO X |
| <b>Resultado Estratégico del Plan Nacional de Desarrollo asociado</b> | N/A                                   |  |               |
| <b>Política Pública Asociada</b>                                      | N/A                                   |  |               |

**Descripción del Indicador** Comunicación efectiva que permita trasladar a la población, información confiable que coadyuve con la mejora de la percepción de la seguridad

**Interpretación** Por medio de la estrategia de comunicación se contará con mecanismos que permitan el intercambio y procesamiento de datos, la generación de información estadística y la detección de temas específicos que merezcan ser tratados de manera integral con las instituciones involucradas para la búsqueda de la solución más apropiada, además de la socialización de temas específicos de seguridad por medio de las revistas institucionales.

**Fórmula de Cálculo**  
 Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados \* 100  
 Revistas elaboradas / Revistas planificadas \* 100  
 Estrategia de Comunicación elaborada  
 Actividades realizadas / Actividades Planificadas \* 100

|                                  |          |               |              |             |
|----------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------|
|                                  | Nacional | Regional      | Departamento | Municipio** |
| <b>Ámbito Geográfico</b>         | X        |               |              |             |
|                                  | Mensual  | Cuatrimestral | Semestral    | Anual       |
| <b>Frecuencia de la medición</b> | X        |               |              |             |

|   |      |      |   |      |      |
|---|------|------|---|------|------|
| <b>Tendencia del Indicador</b>                              |      |      |   |      |      |
| <b>Años</b>   | 2017 | 2018 | 2019  | 2020 | 2021 |
| <b>Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)</b> | 27   | 27   | 27  | 27   |      |
|   | 2    | 2    | 2   | 2    |      |
|   | 0    | 1    | 0   | 1    |      |
|   | 1    | 1    | 1   | 1    |      |
| <b>Línea Base</b>   | Año  | 2017 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos |      |      |

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Medios de Verificación</b>      |  |
| <b>Procedencia de los datos</b>    | Dirección de Monitoreo y Comunicación / Dirección de Política y Estrategia |
| <b>Unidad Responsable</b>          | Dirección de Monitoreo y Comunicación / Dirección de Política y Estrategia |
| <b>Metodología de Recopilación</b> | Por medio de informes de la Unidad Operativa                               |

**Producción asociada al cumplimiento de la meta**

| PRODUCTOS  | INDICADORES                           | SUBPRODUCTOS  | INDICADORES   |
|--|---------------------------------------|---|---|
| Sistema Nacional de Seguridad con una estrategia de comunicación que permita informar acerca de los esfuerzos, resultados e índices, para que la sociedad obtenga información confiable que mejore su percepción con respecto a la seguridad | Productos de comunicación estratégica | Informes Estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad | Informes Estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad |
|  |                                       | Revistas en temas de Seguridad de la Nación   | Revistas en temas de Seguridad de la Nación   |
|  |                                       | Estrategia de comunicación del Sistema Nacional de Seguridad  | Estrategia de comunicación del Sistema Nacional de Seguridad  |
|  |                                       | Foros en temas de Seguridad de la Nación  | Foros en temas de Seguridad de la Nación  |

Esta parte se podrá llenar cuando se trabaje el POM

**NOTAS TÉCNICAS:**  
 Por medio de los informes estadísticos, revistas, foros y otro tipo de estrategias de comunicación se mantienen activos los mecanismos de información no solo entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, si no también con la población, lo cual coadyuvará a una mejora en la percepción con respecto a la seguridad.



## 4. GLOSARIO

El siguiente glosario fue formulado por medio de los conceptos que fueron extraídos del Decreto 18-2008 del Congreso de la República, Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y de la Guía Conceptual de Planificación y Gestión por Resultados para el sector público de Guatemala, de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.

### **Cadena de Resultados**

Es un instrumento que ayuda a identificar la lógica de las relaciones de causalidad de las políticas, las estrategias y los programas. Desde la perspectiva de la cadena de resultados, los insumos y los procesos son necesarios para proveer servicios, actividades, productos y que éstos conducen lógicamente al logro de los efectos directos y de los impactos.

### **Colaboración, cooperación y coordinación**

Es un marco de disposiciones e incentivos para la acción individual y colectiva, es la suma de los esfuerzos institucionales que se unen para llegar a un fin. La colaboración involucra trabajar en conjunto para alcanzar un resultado, la cooperación involucra un objetivo compartido, y la coordinación requiere la integración de medios y esfuerzos (recursos).

### **Consejo Nacional de Seguridad**

Órgano 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.

### **Controles Democráticos**

Son todos aquellos mecanismos, instrumentos, normativas e instituciones, de carácter interno y externo, que garantizan la imparcialidad en la fiscalización de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad y de las instituciones que lo integran. Son controles establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala y su ordenamiento jurídico e institucional y a los cuales está sujeto el Sistema Nacional de Seguridad y todas las instituciones que lo integran.

### **Evaluación**

Consiste en verificar si las intervenciones contribuyeron efectivamente al logro de los resultados previstos y efectuando el cambio esperado en el ciudadano y su entorno. Determina el cumplimiento de los resultados planteados, la eficiencia de la implementación, su efectividad, impacto y sostenibilidad.

### **Gestión por Resultados**

Es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos - humanos, financieros y tecnológicos - sean estos internos o externos, hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de cada una de sus instituciones.



### **Indicador**

Es el instrumento que nos indica tanto cuantitativa como cualitativamente el cambio que se espera lograr en el tiempo, el cual puede ser expresado en términos de medidas, comparaciones, rendimientos, porcentajes, índices, entre otros. Consiste en la representación cuantitativa que sirve para medir el cambio de una variable a otra. Y es la base sobre la cual se hace el seguimiento y evaluación.

### **Interoperabilidad**

Habilidad de instituciones o sistemas dispares y diversos para interactuar con objetivos consensuados y comunes; la interacción implica compartir información y conocimiento a través de sus procesos de gestión, mediante el intercambio de datos entre sus respectivos sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones.

### **Misión**

Expresa la razón de ser de la institución, su propósito fundamental en términos de las necesidades que satisface, a quiénes se dirige su acción y cómo lo hace. La base para su definición se encuentra en el instrumento legal de su creación y puede ser complementada con otros elementos como por ejemplo leyes marco y leyes específicas relacionadas con la institución.

### **Plan Estratégico de Seguridad de la Nación**

Instrumento de Seguridad que determina el conjunto de acciones que deben realizar las instituciones que conforman el Sistema Nacional De Seguridad, para alcanzar la seguridad de la Nación.

### **Plan Estratégico Institucional**

Es un documento estratégico y no operativo orientado a resultados de impacto social de entre 5 a 10 años, y que define la visión del cambio que la institución espera en las condiciones de la población objetivo. Se basa en un análisis de la problemática, sus causas y efectos. Incluye la definición de la misión, la visión, los valores, los resultados esperados, la población objetivo y su focalización territorial, como también los servicios estratégicos que la institución tiene previstos entregar para garantizar la obtención de los resultados.

### **Política Nacional de Seguridad**

Es el conjunto de lineamientos que definen los cursos de acción diseñados para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas que se presenten sobre las condiciones de vulnerabilidad de la sociedad y sus instituciones.

### **Protocolo**

Conjunto de reglas y procedimientos que deben respetarse, para la consecución de un fin.

### **Resultado**

Es el cambio en las condiciones, características o cualidades de un grupo poblacional, en el ambiente o el medio socioeconómico, en un tiempo y magnitud establecidos. El generador de ese cambio es el producto entregado por el Estado al ciudadano, que



consiste en un conjunto estandarizado de bienes y servicios. El producto se le denomina también como “intervención”.

### **Resultado Final**

Es el cambio logrado en el largo plazo en el estado de la población, como consecuencia de las intervenciones realizadas por las entidades y otros actores. Este resultado corresponde a la condición de interés. Puede ser estratégico, sectorial o institucional.

### **Resultado inmediato**

Es el efecto que en el corto plazo se consigue gracias a la provisión de bienes y servicios públicos, y permite el logro del resultado intermedio.

### **Resultado intermedio**

Persigue el cambio en el mediano plazo, que conduce a lograr el resultado final.

### **Seguimiento**

Es un proceso continuo de medición de avances de las metas programadas en todos los eslabones la cadena de resultados, durante el proceso de ejecución de los programas. Su propósito es mejorar la toma de decisiones gerenciales reduciendo la incertidumbre y aumentando las evidencias.

### **Seguimiento a nivel estratégico**

El seguimiento a nivel estratégico, se concentra en la medición de los resultados obtenidos a través de la cuantificación de indicadores de resultado (efecto e impacto) que forman parte de una cadena causal de indicadores.

### **Seguridad ciudadana**

Es la acción que desarrolla el Estado con la colaboración de la ciudadanía, destinada a la prevención de la violencia y delincuencia, así como a la utilización pacífica de espacios públicos, que permite y asegura el libre ejercicio de los derechos fundamentales de las personas.

### **Seguridad de la Nación**

La Seguridad de la Nación incluye el conjunto de principios, políticas, objetivos, estrategias, procedimientos, organismos, funciones y responsabilidades de los componentes del Estado en materia de seguridad, que garantizan sus independencia, soberanía e integridad, y los derechos fundamentales de la población establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala, consolidando la paz, el desarrollo, la justicia y el respeto de los derechos humanos.

### **Sistema Nacional de Seguridad**

Es 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.



## **Visión**

Expresa la imagen objetivo de largo plazo – 10 años – que la institución espera en las condiciones de la población que constituye su clientela. La visión también expresa el compromiso institucional y el valor agregado que la institución espera aportar para mejorar las condiciones de su población objetivo.



## 2. Plan Operativo Multianual -POM-

El rol institucional de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, garantiza el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad; vela por la coherencia, coordinación, integración y liderazgo de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, como instrumento a través del cual se enfrentan los desafíos en materia de Seguridad de la Nación.

En función de las categorías conceptuales derivadas del marco de Seguridad de la Nación y las condiciones sobre el estado de avance del Sistema Nacional de Seguridad, el ejercicio participativo realizado para la elaboración del Plan Estratégico Institucional, permitió la identificación del problema central; "Ausencia de un enfoque sistémico y estructurado a través de la institucionalidad para atender integralmente la Seguridad de la Nación".

Con el problema central identificado se procedió a determinar las relaciones causales y se partió desde cuatro dominios: La conducción político-estratégica, como el proceso mediante el cual se articulan perspectivas políticas, estratégicas y técnicas, para la gestión del Sistema Nacional de Seguridad, por medio del Consejo Nacional de Seguridad, orienta los objetivos y propósitos comunes mediante la alineación de componentes. (Libro Blanco de Seguridad (Página 63).

Se identificaron los resultados prioritarios intermedios que inciden de manera directa o indirecta para la obtención de nuestro resultado final, además de las intervenciones clave a nivel de productos y metas, necesarios para el desarrollo efectivo de la planificación estratégica institucional.

El dominio que se refiere a la conducción político-estratégica, es el proceso mediante el cual se articulan las perspectivas políticas, estratégicas y técnicas, para la gestión del Sistema Nacional de Seguridad, por medio del Consejo Nacional de Seguridad; orienta los objetivos y propósitos comunes mediante la alineación de componentes. (Libro Blanco de Seguridad, pág. 63).

El dominio técnico/metodológico, atiende al diseño y adopción de procedimientos para el estudio y solución de los problemas de seguridad, por medio de la producción de información relevante y confiable para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento en la gestión institucional; así como para identificar variables críticas y proyectar su evolución futura.

El dominio Intersectorial y territorial, se refiere a las responsabilidades fragmentadas en varios sectores y a las expresiones territoriales (regionales, departamentales, municipales) de los temas prioritarios dentro de la planificación estratégica de la seguridad (MINFIN & SEGEPLAN, pág. 26)



Por último pero no menos importante el dominio Cultura de seguridad, es la combinación de valores, actitudes, competencias y modos de comportamiento, individuales e institucionales, que determinan el compromiso, modelo y competencia de la seguridad (Libro Blanco de Seguridad, pág. 71).

### **Resultados Intermedios:**

- Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente.
- Mecanismos estandarizados de colaboración, cooperación y coordinación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, para el intercambio de información y el planteamiento oportuno de soluciones.
- Objetivos y acciones estratégicas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad alineados a los instrumentos de Seguridad de la Nación, para contar con herramientas de gestión de la seguridad, integradas y organizadas.
- Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad.
- Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad.
- Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con lineamientos de política para la priorización y toma de decisiones efectivas, establecidos en el marco de los instrumentos de Seguridad de la Nación.
- Carrera del Sistema Nacional de Seguridad establecida para contar con el recurso humano calificado en los diferentes componentes del Sistema Nacional de Seguridad.
- Autoridades en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación.
- Sociedad y sector público con conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes para el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad.



- Sistema Nacional de Seguridad fortalecido por medio de la colaboración, cooperación y coordinación con otras instituciones de Estado, para garantizar el control, fiscalización y procuración de justicia.
- Sistema Nacional de Seguridad coadyuvando al ejercicio de los controles democráticos para fortalecer la relación Estado-ciudadanía.
- Organizaciones de la sociedad civil involucradas y aportando a los marcos institucionales para la adecuada gestión de la seguridad y la construcción de ciudadanía.
- Sistema Nacional de Seguridad con una estrategia de comunicación que permita informar acerca de los esfuerzos, resultados e índices, para que la sociedad obtenga información confiable que mejore su percepción con respecto a la seguridad.

### **Productos:**

- Dirección y Coordinación
- Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad.
- Diseño e implementación de los mecanismos de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para el fortalecimiento de las capacidades de toma de decisiones en los diferentes niveles.
- Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.

### **Subproductos / Intervenciones Clave:**

- Reuniones ordinarias de Consejo Nacional de Seguridad (Dirección y Coordinación).
- Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación.
- Informes de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación.
- Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad.
- Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad.
- Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad.
- Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad.



- Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad.
- Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad.

En cumplimiento a los requerimientos emanados por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, se procedió a completar las diferentes matrices, por medio de las cuales se presenta el detalle y la vinculación de los Resultados Institucionales, con los productos y subproductos, de acuerdo con la red de categorías programáticas, contenida en los portales electrónicos del Ministerio de Finanzas Públicas, además de las asignaciones presupuestarias para cumplir con cada una de las metas establecidas para ser ejecutadas en el año 2020, de acuerdo con la vigencia del Plan Estratégico Institucional.

Siguiendo con el detalle de insumos, se adjunta la Matriz de Seguimiento Multianual, en la cual se detallan los diferentes productos, con el respectivo desglose de subproductos y/o actividades para su consecución, para poder realizar la medición de cumplimiento de las distintas metas, se presentan los indicadores de producto y su respectiva fórmula de cálculo, con la finalidad de transparentar y evidenciar el proceso de ejecución de acuerdo a las distintas temporalidades al momento de realizar la evaluación y verificación.

Es necesario indicar que en los productos descritos no se realiza la adición de los subtotales de cada uno de los subproductos, debido a que no es posible homologar la unidad de medida de todos los subproductos, en donde uno o más se refiere a personas o documentos y el producto es representado por unidades de medida distintos, además de lo descrito anteriormente, no se contempla dentro de los subproductos, actividades que por no representar un costo elevado o que impacte en el presupuesto asignado se manejó como insumos, sin restarles la importancia que su desarrollo pueda significar en el problema central o en el cumplimiento de los objetivos institucionales.



## 2.1. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS CON VINCULACIÓN INSTITUCIONAL DPSE-12

| PLAN OPERATIVO MULTIANUAL  |       |       |  |                  |              |                |      |                |      |                | DPSE-12         |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
|--|-------|-------|--|------------------|--------------|----------------|------|----------------|------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-------------|-----------------|
| RESULTADO INSTITUCIONAL  |       | Nivel | PRODUCTO / SUBPRODUCTO   | UNIDAD DE MEDIDA | META POR AÑO |                |      |                |      |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Descripción de Resultado   | Final |       |  |                  | 2020         | 2021           | 2022 | 2023           | 2024 | 2020           |                 | 2021           |                 | 2022           |                 | 2023           |                 | 2024        |                 |
|  |       |       |  |                  |              |                |      |                |      | Meta física    | Meta financiera | Meta física | Meta financiera |
|  |       |       | Producto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        |              | Q 7,439,489.57 |      | Q 7,439,489.57 |      | Q 7,439,489.57 |                 | Q 7,439,489.57 |                 | Q 7,439,489.57 |                 | Q 7,439,489.57 |                 |             |                 |
|  |       |       | Pago de Nómina   |                  |              | Q 6,396,167.77 |      | Q 6,396,167.77 |      | Q 6,396,167.77 |                 | Q 6,396,167.77 |                 | Q 6,396,167.77 |                 | Q 6,396,167.77 |                 |             |                 |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente.  | x     |       | Subproducto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | 4            | Q 1,043,321.80 | 4    | Q 1,043,321.80 | 4    | Q 1,043,321.80 | 4               | Q 1,043,321.80 | 4               | Q 1,043,321.80 | 4               | Q 1,043,321.80 |                 |             |                 |
|  |       |       | Producto 2 Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad. | Persona          |              | Q 1,814,112.07 |      | Q 1,814,112.07 |      | Q 1,814,112.07 |                 | Q 1,814,112.07 |                 | Q 1,814,112.07 |                 | Q 1,814,112.07 |                 |             |                 |
|  |       |       | Pago de Nómina   |                  |              | Q 1,435,932.07 |      | Q 1,435,932.07 |      | Q 1,435,932.07 |                 | Q 1,435,932.07 |                 | Q 1,435,932.07 |                 | Q 1,435,932.07 |                 |             |                 |
| Autorías en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación.   | x     |       | Subproducto 1 Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación   | Persona          | 2000         | Q 207,689.00   | 2000 | Q 207,689.00   | 2000 | Q 207,689.00   | 2000            | Q 207,689.00   | 2000            | Q 207,689.00   | 2000            | Q 207,689.00   |                 |             |                 |
| Sociedad y sector público con conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes para el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad            | x     |       | Subproducto 2 Informes de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación  | Documento        | 2            | Q 34,425.00    | 2    | Q 34,425.00    | 2    | Q 34,425.00    | 2               | Q 34,425.00    | 2               | Q 34,425.00    | 2               | Q 34,425.00    |                 |             |                 |
| Objetivos y acciones estratégicas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad alineados a los instrumentos de Seguridad de la Nación, para contar con herramientas de gestión de la seguridad, integradas y organizadas.    | x     |       | Subproducto 3 Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad  | Documento        | 4            | Q 136,066.00   | 4    | Q 136,066.00   | 4    | Q 136,066.00   | 4               | Q 136,066.00   | 4               | Q 136,066.00   | 4               | Q 136,066.00   |                 |             |                 |
| Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad. | x     |       |  |                  |              |                |      |                |      |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente.  | x     |       |  |                  |              |                |      |                |      |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad. | x     |       |  |                  |              |                |      |                |      |                |                 |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |



PLAN OPERATIVO MULTIANUAL

DPSE-12

| RESULTADO INSTITUCIONAL   |       | Nivel | PRODUCTO / SUBPRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | META POR AÑO |                        |             |                        |             |                        |             |                        |             |                        |             |                 |
|---|-------|-------|---|------------------|--------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------|-----------------|
| Descripción de Resultado  | Final |       |   |                  | Intermedio   | Inmediato              | 2020        |                        | 2021        |                        | 2022        |                        | 2023        |                        | 2024        |                 |
|   |       |       |   |                  |              |                        | Meta física | Meta financiera        | Meta física | Meta financiera |
|   |       |       | Producto 3 Diseño e implementación de los mecanismos de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para el fortalecimiento de las capacidades de toma de decisiones en los diferentes niveles. | Documento        |              | Q 2,430,630.47         |             | Q 2,430,630.47         |             | Q 2,430,630.47         |             | Q 2,430,630.47         |             | Q 2,430,630.47         |             |                 |
|   |       |       | Pago de Nómina  |                  |              | Q 2,384,727.47         |             | Q 2,384,727.47         |             | Q 2,384,727.47         |             | Q 2,384,727.47         |             | Q 2,384,727.47         |             |                 |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad |       | x     | Subproducto 1 Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad   | Documento        | 27           | Q 37,643.00            | 27          | Q 37,643.00            | 27          | Q 37,643.00            | 27          | Q 37,643.00            | 27          | Q 37,643.00            |             |                 |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad |       | x     | Subproducto 2 Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad  | Documento        | 1            | Q 8,260.00             | 1           | Q 8,260.00             | 1           | Q 8,260.00             | 1           | Q 8,260.00             | 1           | Q 8,260.00             |             |                 |
|   |       |       | Producto 4 Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.                  |                  |              | Q 2,415,704.71         |             | Q 2,415,704.71         |             | Q 2,415,704.71         |             | Q 2,415,704.71         |             | Q 2,415,704.71         |             |                 |
|   |       |       | Pago de Nómina  |                  |              | Q 2,348,088.71         |             | Q 2,348,088.71         |             | Q 2,348,088.71         |             | Q 2,348,088.71         |             | Q 2,348,088.71         |             |                 |
| Autoridades en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación        |       | x     | Subproducto 1 Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad  | Persona          | 1200         | Q 37,800.00            | 1200        | Q 37,800.00            | 1200        | Q 37,800.00            | 1200        | Q 37,800.00            | 1200        | Q 37,800.00            |             |                 |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente          |       | x     | Subproducto 2 Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad   | Documento        | 48           | Q 19,816.00            | 48          | Q 19,816.00            | 48          | Q 19,816.00            | 48          | Q 19,816.00            | 48          | Q 19,816.00            |             |                 |
| Carrera del Sistema Nacional de Seguridad establecida para contar con el recurso humano calificado en los diferentes componentes del Sistema Nacional de Seguridad                            |       | x     | Subproducto 3 Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad   | Documento        | 2            | Q 10,000.00            | 2           | Q 10,000.00            | 2           | Q 10,000.00            | 2           | Q 10,000.00            | 2           | Q 10,000.00            |             |                 |
| <b>TOTAL</b>  |       |       |   |                  |              | <b>Q 14,099,936.82</b> |             | <b>Q 14,099,936.82</b> |             | <b>Q 14,099,936.82</b> |             | <b>Q 14,099,936.82</b> |             | <b>Q 14,099,936.82</b> |             |                 |



## 2.2. FICHA DE SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DPSE-13

| FICHA DE SEGUIMIENTO MULTIANUAL   |                  |   |                         |                 |                 |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 | DPSE-13   |  |
|---|------------------|---|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|--|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:   |                  | SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD  |                         |                 |                 |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |  |
| SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DE LOS PRODUCTOS   |                  |   |                         |                 |                 |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |  |
| PRODUCTOS   | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE PRODUCTO Y FÓRMULA   | INDICADORES DE PRODUCTO |                 |                 |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |  |
|   |                  |   | AÑO                     | LINEA DE BASE   |                 |                 | 2020            |           |                 | 2021            |           |                 | 2022            |           |                 | 2023            |           |                 | 2024            |           |  |
|   |                  |   |                         | META            |                 | META            |                 |           | META            |                 |           | META            |                 |           | META            |                 |           | META            |                 |           |  |
|   |                  |   |                         | Datos Absolutos | Datos Relativos | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada |  |
| Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100  | 2017                    | 12              | 12              | 12              | 12              |           | 12              | 12              |           | 12              | 12              |           | 12              | 12              |           | 12              | 12              |           |  |
| Producto 2 Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad.        | Persona          | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100 | 2016                    | 1800            | 1800            | 2000            | 2000            |           | 2000            | 2000            |           | 2000            | 2000            |           | 2000            | 2000            |           | 2000            | 2000            |           |  |
| Producto 3 Diseño e implementación de los mecanismos de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para el fortalecimiento de las capacidades de toma de decisiones en los diferentes niveles. | Documento        | Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados * 100   | 2017                    | 27              | 27              | 27              | 27              |           | 27              | 27              |           | 27              | 27              |           | 27              | 27              |           | 27              | 27              |           |  |
| Producto 4 Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.                  | Persona          | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100 | 2016                    | 1200            | 1200            | 1200            | 1200            |           | 1200            | 1200            |           | 1200            | 1200            |           | 1200            | 1200            |           | 1200            | 1200            |           |  |



### 3. Plan Operativo Anual –POA–

El Plan Operativo Anual y los instrumentos de planificación institucional sugeridos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, contienen información sobre los resultados institucionales, los diferentes productos y subproductos, vinculado a una producción por cuatrimestre y el presupuesto necesario para su ejecución, el total de la meta planificada y el presupuesto total.

La matriz de planificación anual y cuatrimestral de productos y subproductos contiene el resultado institucional, la descripción de los productos y sus respectivos subproductos, los cuales son importantes y relevantes para la institución. Por tal razón, se detalla el presupuesto necesario para la ejecución de los mismos tanto de manera cuatrimestral como anual y el número de metas de cada uno de ellos.

En la matriz de programación mensual de productos, subproductos y acciones se presenta a un menor detalle la ejecución de las metas y la vinculación de los productos con el presupuesto, dando cumplimiento a la Gestión por Resultados, se desarrolla de manera mensual, hasta llegar a la ejecución total de las metas y al logro eficiente y transparente en la utilización del presupuesto asignado, en esa misma matriz se presupuestan los recursos necesarios para las acciones que se realizarán, para desarrollar los subproductos y los productos establecidos.

Seguidamente se incluye el listado de los insumos necesarios para el funcionamiento de la Secretaría Técnica y para la ejecución de las metas programadas, cada uno de ellos con su respectivo costeo por producto y subproducto.

La última matriz es la de seguimiento anual del producto, que permite realizar la evaluación y el seguimiento al cumplimiento en la ejecución de las metas programadas por cuatrimestre y por año, a través de los indicadores establecidos a nivel de producto y con las fórmulas de cálculo se realizarán las respectivas mediciones en distintas temporalidades para asegurar el cumplimiento y la generación de los alertivos de manera oportuna para efectuar las correcciones necesarias.



### 3.1. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL Y CUATRIMESTRAL DE PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS DPSE-14

| PLAN OPERATIVO ANUAL   |   |                                    |  |                      |           |                       |         |                   |                  |                |                 |                |                 | DPSE-14        |                 |             |                 |
|--|---|------------------------------------|--|----------------------|-----------|-----------------------|---------|-------------------|------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-------------|-----------------|
| RESULTADO INSTITUCIONAL  |   | Nivel<br>Nacional<br>Institucional | PRODUCTO / SUBPRODUCTO   | Ubicación Geográfica |           | Población Beneficiada |         | Plan y/o Política | UNIDAD DE MEDIDA | 2020           |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Descripción de Resultado   |   |                                    |  | Departamento         | Municipio | Hombres               | Mujeres |                   |                  | Cuatrimestre 1 |                 | Cuatrimestre 2 |                 | Cuatrimestre 3 |                 | Total anual |                 |
|  |   |                                    |  |                      |           |                       |         |                   |                  | Meta física    | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física | Meta financiera |
|  |   |                                    | Producto 1 Dirección y Coordinación  |                      |           |                       |         |                   | Documento        | 4              | Q 2,566,199.44  | 0              | Q 2,604,237.57  | 0              | Q 2,269,052.56  | 4           | Q 7,439,489.57  |
|  |   |                                    | Pago de Nómina   |                      |           |                       |         |                   |                  |                | Q 2,009,933.44  |                | Q 2,289,617.67  |                | Q 2,096,616.66  |             | Q 6,396,167.77  |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente.  | X |                                    | Subproducto 1 Dirección y Coordinación   | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 4              | Q 556,266.00    | 0              | Q 314,619.90    | 0              | Q 172,435.90    | 4           | Q 1,043,321.80  |
|  |   |                                    | Producto 2 Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad. |                      |           |                       |         |                   | Persona          | 700            | Q 631,525.83    | 800            | Q 649,273.75    | 500            | Q 533,312.49    | 2000        | Q 1,814,112.07  |
|  |   |                                    | Pago de Nómina   |                      |           |                       |         |                   |                  |                | Q 407,805.83    |                | Q 524,413.75    |                | Q 503,712.49    |             | Q 1,435,932.07  |
| Autónomas en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación.  | X |                                    | Subproducto 1 Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación   | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Persona          | 700            | Q 164,729.00    | 800            | Q 40,960.00     | 500            | Q 2,000.00      | 2000        | Q 207,689.00    |
| Sociedad y sector público con conocimiento y apropiación de los instrumentos de Seguridad de la Nación como referentes para el proceso de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas en materia de seguridad.           |   |                                    |  |                      |           |                       |         |                   |                  |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Objetivos y acciones estratégicas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad alineados a los instrumentos de Seguridad de la Nación, para contar con herramientas de gestión de la seguridad, integradas y organizadas.    | X |                                    | Subproducto 2 Informes de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación  | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 0              | Q 8,925.00      | 1              | Q -             | 1              | Q 25,500.00     | 2           | Q 34,425.00     |
| Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad. |   |                                    |  |                      |           |                       |         |                   |                  |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente.  | X |                                    | Subproducto 3 Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad  | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 1              | Q 50,066.00     | 1              | Q 83,900.00     | 2              | Q 2,100.00      | 4           | Q 136,066.00    |
| Procesos de evaluación del Sistema Nacional de Seguridad basados en metodologías cualitativas y cuantitativas que permitan establecer correlaciones válidas entre las estrategias implementadas y cambios en el ambiente de seguridad. |   |                                    |  |                      |           |                       |         |                   |                  |                |                 |                |                 |                |                 |             |                 |



| RESULTADO INSTITUCIONAL   |                 | PRODUCTO / SUBPRODUCTO  | Ubicación Geográfica |           | Población Beneficiada |         | Plan y/o Política | UNIDAD DE MEDIDA | 2020           |                       |                |                       |                |                       |             |                        |
|---|-----------------|---|----------------------|-----------|-----------------------|---------|-------------------|------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|-------------|------------------------|
| Descripción de Resultado  | Nivel           |   | Departamento         | Municipio | Hombres               | Mujeres |                   |                  | Cuatrimestre 1 |                       | Cuatrimestre 2 |                       | Cuatrimestre 3 |                       | Total anual |                        |
|   | Meta Intermedio |   |                      |           |                       |         |                   |                  | Meta física    | Meta financiera       | Meta física    | Meta financiera       | Meta física    | Meta financiera       | Meta física | Meta financiera        |
|   |                 | Producto 3 Diseño e implementación de los mecanismos de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para el fortalecimiento de las capacidades de toma de decisiones en los diferentes niveles. |                      |           |                       |         |                   | Documento        | 9              | Q 722,933.42          | 9              | Q 887,456.63          | 9              | Q 820,240.42          | 27          | Q 2,430,630.47         |
|   |                 | Pago de Nómina  |                      |           |                       |         |                   |                  | Q 705,853.42   | Q 868,016.63          | Q 810,857.42   |                       | Q 2,384,727.47 |                       |             |                        |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad | X               | Subproducto 1 Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad   | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 9              | Q 13,540.00           | 9              | Q 14,720.00           | 9              | Q 9,383.00            | 27          | Q 37,643.00            |
| Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad con mecanismos estandarizados de intercambio de información para el procesamiento de datos y generación de información estadística de calidad | X               | Subproducto 2 Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad  | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 0              | Q 3,540.00            | 1              | Q 4,720.00            | 0              | Q -                   | 1           | Q 8,260.00             |
|   |                 | Producto 4 Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.                  |                      |           |                       |         |                   | Persona          | 400            | Q 760,176.21          | 400            | Q 866,075.00          | 400            | Q 789,453.50          | 1200        | Q 2,415,704.71         |
|   |                 | Pago de Nómina  |                      |           |                       |         |                   |                  | Q 728,776.21   | Q 837,375.00          | Q 781,937.50   |                       | Q 2,348,088.71 |                       |             |                        |
| Autoridades en los diferentes niveles territoriales ejerciendo liderazgo en la planificación y gestión de la seguridad de manera alineada a los instrumentos de Seguridad de la Nación        | X               | Subproducto 1 Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad  | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Persona          | 400            | Q 16,400.00           | 400            | Q 16,400.00           | 400            | Q 5,000.00            | 1200        | Q 37,800.00            |
| Consejo Nacional de Seguridad ejerciendo la coordinación, alineación y conducción del Sistema Nacional de Seguridad, para asegurar y consolidar su funcionamiento eficaz y eficiente          | X               | Subproducto 2 Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad   | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 16             | Q 11,000.00           | 16             | Q 6,300.00            | 16             | Q 2,516.00            | 48          | Q 19,816.00            |
| Carrera del Sistema Nacional de Seguridad establecida para contar con el recurso humano calificado en los diferentes componentes del Sistema Nacional de Seguridad                            | X               | Subproducto 3 Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad   | Guatemala            | Guatemala | N/A                   | N/A     |                   | Documento        | 0              | Q 4,000.00            | 1              | Q 6,000.00            | 1              | Q -                   | 2           | Q 10,000.00            |
| <b>TOTAL</b>  |                 |   |                      |           |                       |         |                   |                  | <b>0</b>       | <b>Q 4,680,834.91</b> | <b>0</b>       | <b>Q 5,007,042.94</b> | <b>0</b>       | <b>Q 4,412,058.97</b> | <b>0</b>    | <b>Q 14,099,936.82</b> |



### 3.2. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN MENSUAL DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, ACCIONES DPSE-15

| PROGRAMACIÓN MENSUAL PRODUCTO-SUBPRODUCTO-ACCIONES |             |          |           |      |             |  |                  |                              |              |              |              |              |              |              | DPSE-15      |              |              |              |              |                          |                |              |
|--|-------------|----------|-----------|------|-------------|--|------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|----------------|--------------|
| PROGRAMA   | SUBPROGRAMA | PROYECTO | ACTIVIDAD | OBRA | CODIGO SNIP | PRODUCTO / SUBPRODUCTO/ACCIONES  | UNIDAD DE MEDIDA | Cuantificación de metas 2020 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | META FÍSICA Y FINANCIERA |                |              |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Ene                          | Feb          | Mar          | Abr          | May          | Jun          | Jul          | Ago          | Sep          | Oct          | Nov          | Dic          |                          |                |              |
| 67   |             |          | 001       |      |             | Producto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        | Meta física                  | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1                        | 1              | 12.00        |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 631,090.44 | Q 527,791.90 | Q 897,013.10 | Q 510,304.00 | Q 535,004.00 | Q 629,811.90 | Q 931,517.67 | Q 507,904.00 | Q 497,404.00 | Q 502,077.90 | Q 540,154.00 | Q 729,416.66             | Q 7,439,489.57 |              |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de Nómina  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00         |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 625,982.44 | Q 441,685.00 | Q 478,265.00 | Q 464,001.00 | Q 464,001.00 | Q 464,201.00 | Q 894,014.67 | Q 467,401.00 | Q 467,401.00 | Q 467,401.00 | Q 467,401.00 | Q 694,413.66             | Q 6,396,167.77 |              |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00         |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 5,108.00   | Q 86,106.90  | Q 418,748.10 | Q 46,303.00  | Q 71,003.00  | Q 165,610.90 | Q 37,503.00  | Q 40,503.00  | Q 30,003.00  | Q 34,676.90  | Q 72,753.00  | Q 35,003.00              | Q 1,043,321.80 |              |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de Funcionamiento  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00         |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 5,108.00   | Q 86,106.90  | Q 418,748.10 | Q 46,303.00  | Q 71,003.00  | Q 165,610.90 | Q 37,503.00  | Q 40,503.00  | Q 30,003.00  | Q 34,676.90  | Q 72,753.00  | Q 35,003.00              | Q 1,043,321.80 |              |
| 67   |             |          | 004       |      |             | Producto 2 Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad. | Persona          | Meta física                  | 100          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 100          |                          |                | 2000.00      |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 98,038.83  | Q 145,799.00 | Q 265,149.00 | Q 122,539.00 | Q 129,639.00 | Q 125,839.00 | Q 234,396.75 | Q 159,399.00 | Q 118,339.00 | Q 120,439.00 | Q 143,839.00 | Q 150,695.49             | Q 1,814,112.07 |              |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de nómina  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00         |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 98,038.83  | Q 93,714.00  | Q 98,214.00  | Q 117,839.00 | Q 117,839.00 | Q 170,896.75 | Q 117,839.00 | Q 150,195.49             | Q 1,435,932.07 |              |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 1 Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación   | Persona          | Meta física                  | 100          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 200          | 100          |              |                          |                | 2000.00      |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 38,960.00  | Q 125,269.00 | Q 500.00     | Q 500.00     | Q 500.00     | Q 500.00     | Q 39,460.00  | Q 500.00     | Q 500.00     | Q 500.00     | Q 500.00                 | Q 500.00       | Q 207,689.00 |





| PROGRAMACIÓN MENSUAL PRODUCTO-SUBPRODUCTO-ACCIONES |             |          |           |      |             |   |                  |                              |              |              |              |              |              |              |              | DPSE-15      |              |              |              |                          |                |             |
|--|-------------|----------|-----------|------|-------------|---|------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|----------------|-------------|
| PROGRAMA   | SUBPROGRAMA | PROYECTO | ACTIVIDAD | OBRA | CODIGO SNIP | PRODUCTO /SUBPRODUCTO /ACCIONES   | UNIDAD DE MEDIDA | Cuantificación de metas 2020 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | META FÍSICA Y FINANCIERA |                |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Ene                          | Feb          | Mar          | Abr          | May          | Jun          | Jul          | Ago          | Sep          | Oct          | Nov          | Dic          |                          |                |             |
| 67   |             |          | 005       |      |             | Producto 3 Diseño e implementación de los mecanismos de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para el fortalecimiento de las capacidades de toma de decisiones en los diferentes niveles. | Documento        | Meta física                  | 2            | 3            | 2            | 2            | 2            | 2            | 2            | 3            | 3            | 2            | 2            | 2                        | 27.00          |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q 206,006.92 | Q 166,100.50 | Q 177,913.00 | Q 172,913.00 | Q 172,913.00 | Q 184,097.00 | Q 346,349.63 | Q 184,097.00 | Q 182,917.00 | Q 183,117.00 | Q 187,780.00 | Q 266,426.42             | Q 2,430,630.47 |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de nómina   |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          | 0.00           |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q 206,006.92 | Q 158,740.50 | Q 170,553.00 | Q 170,553.00 | Q 170,553.00 | Q 181,737.00 | Q 333,989.63 | Q 181,737.00 | Q 181,737.00 | Q 181,937.00 | Q 181,937.00 | Q 265,246.42             | Q 2,384,727.47 |             |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 1 Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad   | Documento        | Meta física                  | 2            | 3            | 2            | 2            | 2            | 2            | 2            | 3            | 3            | 2            | 2            | 2                        | 27.00          |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 6,180.00   | Q 6,180.00   | Q 1,180.00   | Q 1,180.00   | Q 1,180.00   | Q 11,180.00  | Q 1,180.00   | Q 1,180.00   | Q 1,180.00   | Q 5,843.00   | Q 1,180.00               | Q 37,643.00    |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Reuniones temáticas  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          | 0.00           |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 1,180.00               | Q 12,980.00    |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 2 Seminario de Comunicación Social   |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00        |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -                      | Q -            | Q 10,000.00 |
|  |             |          |           |      |             | Acción 3 Presentación de informes estadísticos y situacionales en materia de Seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00        |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -                      | Q -            | Q 10,000.00 |
|  |             |          |           |      |             | Acción 4 Monitoreo de medios de comunicación (Suscripciones)  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00        |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q 4,663.00   | Q -                      | Q -            | Q 4,663.00  |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 2 Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad  | Documento        | Meta física                  |              |              |              |              |              |              | 1            |              |              |              |              |                          |                | 1.00        |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 1,180.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -                      | Q -            | Q 8,260.00  |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Reuniones técnicas proyecto tecnológico  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                          |                | 0.00        |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 1,180.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -                      | Q -            | Q 8,260.00  |



| PROGRAMACIÓN MENSUAL PRODUCTO-SUBPRODUCTO-ACCIONES |             |          |           |      |             |  |                  |                              |              |              |              |              |              |              | DPSE-15      |              |              |              |                 |                          |                |
|--|-------------|----------|-----------|------|-------------|--|------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|--------------------------|----------------|
| PROGRAMA   | SUBPROGRAMA | PROYECTO | ACTIVIDAD | OBRA | CODIGO SNIP | PRODUCTO / SUBPRODUCTO/ACCIONES  | UNIDAD DE MEDIDA | Cuantificación de metas 2020 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 | META FISICA Y FINANCIERA |                |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Ene                          | Feb          | Mar          | Abr          | May          | Jun          | Jul          | Ago          | Sep          | Oct          | Nov          | Dic             |                          |                |
| 67   |             |          | 006       |      |             | Producto 4 Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad. | Persona          | Meta física                  |              |              | 400          |              |              |              | 400          |              |              | 400          | 1200.00         |                          |                |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 197,659.27 | Q 170,866.94 | Q 202,525.00 | Q 189,125.00 | Q 199,825.00 | Q 181,125.00 | Q 296,000.00 | Q 189,125.00 | Q 186,125.00 | Q 181,125.00 | Q 183,641.00    | Q 238,562.50             | Q 2,415,704.71 |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de nómina  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 | 0.00                     |                |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q 197,659.27 | Q 168,866.94 | Q 181,125.00 | Q 181,125.00 | Q 181,125.00 | Q 181,125.00 | Q 294,000.00 | Q 181,125.00 | Q 181,125.00 | Q 181,125.00 | Q 181,125.00    | Q 238,562.50             | Q 2,348,088.71 |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 1 Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad   | Persona          | Meta física                  |              |              | 400          |              |              |              | 400          |              |              | 400          | 1200.00         |                          |                |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 16,400.00  | Q -          | Q 16,400.00  | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -             | Q -                      | Q 37,800.00    |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Reuniones para actualización de Plan Estratégico de Seguridad de la Nación  |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 | 0.00                     |                |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 16,400.00  | Q -          | Q 16,400.00  | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -             | Q -                      | Q 37,800.00    |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 2 Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad  | Documento        | Meta física                  | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4            | 4               | 4                        | 48.00          |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q 6,000.00   | Q 300.00     | Q -          | Q -          | Q 6,000.00   | Q -          | Q -          | Q 2,516.00      | Q -                      | Q 19,816.00    |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Presentación de informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad   |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 |                          | 0.00           |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 5,000.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -             | Q -                      | Q 5,000.00     |
|  |             |          |           |      |             | Acción 2 Reuniones de Ciberseguridad   |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 |                          | 0.00           |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q -          | Q 6,000.00   | Q -          | Q -          | Q 6,000.00   | Q -          | Q -          | Q -          | Q -             | Q -                      | Q 12,000.00    |
|  |             |          |           |      |             | Acción 3 Seguimiento de medios de comunicación (Suscripciones)   |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 |                          | 0.00           |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q 300.00     | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q 2,516.00      | Q -                      | Q 2,816.00     |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 3 Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad  | Documento        | Meta física                  |              |              |              |              | 1            |              |              |              |              |              | 1               | 2.00                     |                |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 2,000.00   | Q -          | Q 2,000.00   | Q 2,000.00   | Q -          | Q 2,000.00   | Q 2,000.00   | Q -          | Q -          | Q -             | Q -                      | Q 10,000.00    |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Reunión con el personal de Recursos Humanos del Sistema Nacional de Seguridad   |                  | Meta física                  |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |                 |                          | 0.00           |
|  |             |          |           |      |             |  |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 2,000.00   | Q -          | Q 2,000.00   | Q 2,000.00   | Q -          | Q 2,000.00   | Q 2,000.00   | Q -          | Q -          | Q -             | Q -                      | Q 10,000.00    |
| <b>TOTAL INSTITUCIONAL</b>                         |             |          |           |      |             |  |                  |                              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              | Q 14,099,936.82 |                          |                |



### 3.3. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN DE INSUMOS ANEXO DPSE-15

| PROGRAMACIÓN DE INSUMOS |                                     |  |                                 |  |          |                  |            |                   |                          |                 |                |                               | DPSE-15        |                |                                |  |
|-------------------------|-------------------------------------|--|---------------------------------|--|----------|------------------|------------|-------------------|--------------------------|-----------------|----------------|-------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------|--|
| ACTIVIDAD               | NOMBRE DEL PRODUCTO                 | SUBPRODUCTO                            | ACCIÓN                          | INSUMOS  | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | REFRESÓN   | CÓDIGO DE INSUMOS | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL   | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable                    |  |
|                         |                                     |  |                                 |  |          |                  |            |                   |                          |                 |                | CUATRIMESTRE 1                | CUATRIMESTRE 2 | CUATRIMESTRE 3 |                                |  |
| 001                     | Producto 1 Dirección y Coordinación |  | Acción 1 Pago de Nómina         | Personal Permanente  | 35       | Persona          | 011        | N/A               | 11                       |                 | Q 3,480,851.75 | Q 1,079,242.42                | Q 1,250,867.67 | Q 1,150,741.66 | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Personal por Contrato  | 10       | Persona          | 022        | N/A               | 11                       |                 | Q 2,659,187.50 | Q 834,562.50                  | Q 958,750.00   | Q 865,875.00   | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Pago de indemnizaciones de personal y vacaciones pagadas por retro |          | Persona          | 413<br>415 | N/A               | 11                       |                 | Q 18,064.00    | Q 18,064.00                   | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Otras remuneraciones de personal temporal                          | 1        | Persona          | 029        | N/A               | 11                       |                 | Q 238,064.52   | Q 78,064.52                   | Q 80,000.00    | Q 80,000.00    | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 |  |          |                  |            |                   |                          |                 | Q 6,396,167.77 | Q 2,009,933.44                | Q 2,289,617.67 | Q 2,096,616.66 |                                |  |
|                         |                                     | Subproducto 1 Dirección y Coordinación | Acción 1 Pago de Funcionamiento | Energía Eléctrica  | 12       | Servicio         | 111        | N/A               | 11                       | Q 12,000.00     | Q 132,000.00   | Q 44,000.00                   | Q 44,000.00    | Q 44,000.00    | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Agua Potable   | 12       | Servicio         | 112        | N/A               | 11                       | Q 2,500.00      | Q 27,000.00    | Q 9,000.00                    | Q 9,000.00     | Q 9,000.00     | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Telefonía  | 12       | Servicio         | 113        | N/A               | 11                       |                 | Q 82,365.00    | Q 32,405.00                   | Q 24,900.00    | Q 24,900.00    | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Extracción de Basura   | 12       | Servicio         | 115        | N/A               | 11                       | Q 100.00        | Q 1,200.00     | Q 400.00                      | Q 400.00       | Q 400.00       | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Publicaciones en DCA Acuerdos Internos                             | 2        | Servicio         | 121        | N/A               | 11                       | Q 5,400.00      | Q 12,000.00    | Q -                           | Q 6,000.00     | Q 6,000.00     | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Impresión, encuademación y reproducción                            |          |                  | 122        | N/A               | 11                       |                 | Q 5,000.00     | Q 5,000.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Arrendamiento de máquinas y equipos de oficina                     | 1        | Servicio         | 153        | N/A               | 11                       | Q 6,948.00      | Q 47,160.00    | Q 15,720.00                   | Q 15,720.00    | Q 15,720.00    | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Licencias antivirus para correo electrónico                        | 80       | Unidad           | 158        | N/A               | 11                       | Q 61.00         | Q 4,880.00     | Q 4,880.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Renovación de Fortinet   | 1        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 10,000.00     | Q 10,000.00    | Q 10,000.00                   | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Renovación Analizer  | 1        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 10,000.00     | Q 10,000.00    | Q 10,000.00                   | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Certificado de correos   | 1        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 5,000.00      | Q 5,000.00     | Q 5,000.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Licencias Antivirus para Equipo de Cómputo renovaci                | 30       | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 225.00        | Q 6,750.00     | Q 6,750.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Licencia Microsoft Visio   | 2        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 1,520.00      | Q 3,040.00     | Q 3,040.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Licencia Microsoft Adobe Acrobat Pro                               | 1        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 3,396.00      | Q 3,396.00     | Q 3,396.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Licencia Gobierno Creative Cloud AA                                | 1        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 7,562.00      | Q 7,562.00     | Q 7,562.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Licencia Microsoft Project   | 2        | Servicio         | 158        | N/A               | 11                       | Q 3,434.00      | Q 6,868.00     | Q 6,868.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Reparación de chapas   | 8        | Servicio         | 162        | N/A               | 11                       | Q 250.00        | Q 1,635.00     | Q 1,635.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Mantenimiento y reparación de medios de transporte                 | 2        | Servicio         | 165        | N/A               | 11                       | Q 26,000.00     | Q 52,000.00    | Q -                           | Q 26,000.00    | Q 26,000.00    | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Mantenimiento y Reparación de Equipo de Cómputo (Servidores)       | 1        | Servicio         | 168        | N/A               | 11                       | Q 2,500.00      | Q 6,000.00     | Q 3,000.00                    | Q -            | Q 3,000.00     | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Mantenimiento y Reparación de Otras Máquinas y Equipos             | 24       | Servicio         | 169        | N/A               | 11                       | Q 500.00        | Q 12,000.00    | Q 12,000.00                   | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Mantenimiento de la planta eléctrica                               | 2        | Servicio         | 169        | N/A               | 11                       | Q 5,000.00      | Q 10,000.00    | Q -                           | Q 5,000.00     | Q 5,000.00     | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Mantenimiento equipo multipantalla                                 | 1        | Servicio         | 169        | N/A               | 11                       | Q 5,000.00      | Q 5,000.00     | Q 5,000.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Remozamiento segundo nivel   | 2        | Servicio         | 171        | N/A               | 11                       | Q 35,000.00     | Q 35,000.00    | Q 20,000.00                   | Q 15,000.00    | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Reordenamiento segundo nivel                                       | 1        | Servicio         | 174        | N/A               | 11                       | Q 10,000.00     | Q 10,000.00    | Q 10,000.00                   | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Servicios de Capacitación  | 10       | Servicio         | 185        | N/A               | 11                       | Q 3,000.00      | Q 30,000.00    | Q 9,000.00                    | Q 12,000.00    | Q 9,000.00     | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Seguro para 7 vehículos  | 1        | Servicio         | 191        | N/A               | 11                       |                 | Q 50,000.00    | Q 50,000.00                   | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Impuestos de circulación de vehículos                              | 2        | Servicio         | 195        | N/A               | 11                       |                 | Q 1,853.10     | Q 1,853.10                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Timbres notariales y fiscales                                      | 100      | Timbres          | 195        | N/A               | 11                       | Q 15.00         | Q 1,500.00     | Q 1,500.00                    | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |
|                         |                                     |  |                                 | Autorización y habilitación de formas                              |          | Unidad           | 195        | N/A               | 11                       |                 | Q 907.50       | Q 907.50                      | Q -            | Q -            | Dirección de Asesoría Jurídica |  |



| PROGRAMACIÓN DE INSUMOS |  |  |   |  |          |                  |         |                  |                          |                 | DPS-15         |                               |                 |                 |                                    |
|-------------------------|--|--|---|--|----------|------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|----------------|-------------------------------|-----------------|-----------------|------------------------------------|
| ACTIVIDAD               | NOMBRE DEL PRODUCTO  | SUBPRODUCTO  | ACCIÓN  | INSUMO   | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | RENGLÓN | CODIGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL   | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                 |                 | Responsable                        |
|                         |  |  |   |  |          |                  |         |                  |                          |                 |                | Quintrimestre 1               | Quintrimestre 2 | Quintrimestre 3 |                                    |
| 004                     | Producto 2 Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad. |  |   |  |          |                  |         |                  |                          |                 |                |                               |                 |                 |                                    |
|                         |  |  | Acción 1 Pago de nómina   | Personal Permanente  | 2        | Persona          | 011     | N/A              | 11                       |                 | Q 220,517.06   | Q 69,209.06                   | Q 79,320.00     | Q 71,988.00     | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Personal por Contrato  | 3        | Persona          | 022     | N/A              | 11                       |                 | Q 653,818.24   | Q 169,000.00                  | Q 249,093.75    | Q 235,724.49    | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Otras remuneraciones de personal temporal  | 4        | Persona          | 029     | N/A              | 11                       |                 | Q 561,596.77   | Q 169,596.77                  | Q 196,000.00    | Q 196,000.00    | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   |  |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 1,435,932.07 | Q 407,805.83                  | Q 524,413.75    | Q 503,712.49    |                                    |
|                         |  | Subproducto 1 Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación |   |  |          |                  |         |                  |                          |                 |                |                               |                 |                 |                                    |
|                         |  |  | Acción 1 Talleres de socialización del Libro Blanco de Seguridad y Política Nacional de Seguridad | Servicios contratados para la realización de los talleres de socialización del Libro Blanco de Seguridad y la Política Nacional de Seguridad | 10       | Servicio         | 211     | N/A              | 11                       | Q 500.00        | Q 5,000.00     | Q 1,000.00                    | Q 2,000.00      | Q 2,000.00      | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Impresiones del Libro Blanco de Seguridad de Guatemala - Pasta Textote/14  | 2000     | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 15.19         | Q 30,380.00    | Q 30,380.00                   | Q -             | Q -             | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Impresiones del Libro Blanco de Seguridad de Guatemala - Pasta Dura  | 100      | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 117.89        | Q 11,789.00    | Q 11,789.00                   | Q -             | Q -             | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Impresión de trífolios para el Sistema Nacional de Seguridad   | 3000     | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 1.30          | Q 3,900.00     | Q 3,900.00                    | Q -             | Q -             | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Impresión de Compendio de Leyes de SNS - Pasta Textote/14  | 2000     | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 31.85         | Q 63,700.00    | Q 63,700.00                   | Q -             | Q -             | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Impresión de Compendio de Leyes de SNS - Pasta Dura  | 100      | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 150.00        | Q 15,000.00    | Q 15,000.00                   | Q -             | Q -             | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   | Impresión Semestral de Revista Guatemala Seguridad   | 2000     | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 19.48         | Q 77,920.00    | Q 38,960.00                   | Q 38,960.00     | Q -             | Dirección de Política y Estrategia |
|                         |  |  |   |  |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 207,639.00   | Q 164,729.00                  | Q 40,960.00     | Q 2,000.00      |                                    |

| PROGRAMACIÓN DE INSUMOS  |                     |             |  |  |          |                  |           |                   |                          |                 |              |                               | DP6E15         |                |             |   |           |   |           |                                    |
|--|---------------------|-------------|--|--|----------|------------------|-----------|-------------------|--------------------------|-----------------|--------------|-------------------------------|----------------|----------------|-------------|---|-----------|---|-----------|------------------------------------|
| ACTIVIDAD  | NOMBRE DEL PRODUCTO | SUBPRODUCTO | ACCIÓN   | INSUMO   | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | REFLEXIÓN | CÓDIGO DE INSUMOS | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable |   |           |   |           |                                    |
|  |                     |             |  |  |          |                  |           |                   |                          |                 |              | CUATRIMESTRE 1                | CUATRIMESTRE 2 | CUATRIMESTRE 3 |             |   |           |   |           |                                    |
| <b>Subproducto 2</b> Informes de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación |                     |             |  |  |          |                  |           |                   |                          |                 |              |                               |                |                |             |   |           |   |           |                                    |
|  |                     |             | Acción 1 Seminario de evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación    | Servicios contratados para la realización del Seminario de Evaluación de Avances del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación            | 1        | Servicio         | 211       | N/A               | 11                       | Q               | 18,000.00    | Q                             | 18,000.00      | Q              | -           | Q | -         | Q | 18,000.00 | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             |  | Servicios de parqueo para el Seminario de Evaluación de Avances del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                             | 300      | Servicio         | 199       | N/A               | 11                       | Q               | 25.00        | Q                             | 7,500.00       | Q              | -           | Q | -         | Q | 7,500.00  | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             |  | Cartapacios de 1" para el Seminario de Evaluación de avances del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                                | 200      | Unidad           | 244       | N/A               | 11                       | Q               | 40.00        | Q                             | 8,000.00       | Q              | 8,000.00    | Q | -         | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             |  | Tarjetas de impresión de gafetes y porta gafetes para el Seminario de Evaluación de avances del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación | 700      | Unidad           | 268       | N/A               | 11                       |                 |              | Q                             | 925.00         | Q              | 925.00      | Q | -         | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             |  |  |          |                  |           |                   |                          |                 |              | Q                             | 34,425.00      | Q              | 8,925.00    | Q | -         | Q | 25,500.00 |                                    |
| <b>Subproducto 3</b> Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad           |                     |             |  |  |          |                  |           |                   |                          |                 |              |                               |                |                |             |   |           |   |           |                                    |
|  |                     |             | Acción 1 Impresión de la Política Nacional de Seguridad                            | Impresión de la Política Nacional de Seguridad Pasta Texcote14   | 3000     | Unidad           | 122       | N/A               | 11                       | Q               | 8.00         | Q                             | 24,000.00      | Q              | 24,000.00   | Q | -         | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             |  | Impresión de la Política Nacional de Seguridad Pasta Dura  | 100      | Unidad           | 122       | N/A               | 11                       | Q               | 63.66        | Q                             | 6,366.00       | Q              | 6,366.00    | Q | -         | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             | Acción 2 Impresión del Manual Técnico del Sistema Nacional de Seguridad            | Impresión del Manual Técnico del Sistema Nacional de Seguridad   | 2000     | Unidad           | 122       | N/A               | 11                       | Q               | 9.00         | Q                             | 18,000.00      | Q              | -           | Q | 18,000.00 | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             | Acción 3 Seminarios para el Sistema Nacional de Seguridad                          | Servicios contratados para la realización del Seminario para el Sistema Nacional de Seguridad  | 1        | Servicio         | 211       | N/A               | 11                       | Q               | 45,000.00    | Q                             | 45,000.00      | Q              | -           | Q | 45,000.00 | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             | Acción 4 Seminario de Gestión Integral del Sistema Nacional de Seguridad           | Servicios contratados para la realización del Seminario de Gestión Integral del Sistema Nacional de Seguridad                              | 2        | Servicio         | 211       | N/A               | 11                       | Q               | 5,000.00     | Q                             | 10,000.00      | Q              | 5,000.00    | Q | 5,000.00  | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             | Acción 5 Reuniones para la implementación del Clasificador Temático                | Servicios contratados para la realización de Reuniones para la Implementación del Clasificador Temático                                    | 8        | Servicio         | 211       | N/A               | 11                       | Q               | 2,100.00     | Q                             | 16,800.00      | Q              | 12,600.00   | Q | 4,200.00  | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             | Acción 6 Reuniones Técnicas del Plan de Métricas del Sistema Nacional de Seguridad | Servicios contratados para la realización de Reuniones Técnicas del Plan de Métricas del Sistema Nacional de Seguridad                     | 1        | Servicio         | 211       | N/A               | 11                       | Q               | 7,500.00     | Q                             | 7,500.00       | Q              | -           | Q | 7,500.00  | Q | -         | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             | Acción 7 Reuniones técnicas de ámbitos del Sistema Nacional de Seguridad           | Servicios contratados para la realización de Reuniones técnicas de ámbitos del Sistema Nacional de Seguridad                               | 4        | Servicio         | 211       | N/A               | 11                       | Q               | 2,100.00     | Q                             | 8,400.00       | Q              | 2,100.00    | Q | 4,200.00  | Q | 2,100.00  | Dirección de Política y Estrategia |
|  |                     |             |  |  |          |                  |           |                   |                          |                 |              | Q                             | 136,066.00     | Q              | 50,066.00   | Q | 83,900.00 | Q | 2,100.00  |                                    |



| PROGRAMACIÓN DE INSUMOS |  |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 |                 |                               | DISE-15        |                |   |  |
|-------------------------|--|-------------|--|---|----------|------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|----------------|----------------|---|--|
| ACTIVIDAD               | NOMBRE DEL PRODUCTO  | SUBPRODUCTO | ACCIÓN   | INSUMO  | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | RÉGIMEN | CÓDIGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL    | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable                               |  |
|                         |  |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 |                 | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 | Cuatrimestre 3 |   |  |
| 006                     | Producto 4 Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad. |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 |                 |                               |                |                |   |  |
|                         |  |             | Acción 1 Pago de nómina  | Personal por Contrato   | 5        | Persona          | 011     | N/A              | 11                       |                 | Q 1,596,250.00  | Q 512,937.50                  | Q 569,375.00   | Q 513,937.50   | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  | Otras remuneraciones de personal temporal   | 5        | Persona          | 029     | N/A              | 11                       |                 | Q 751,838.71    | Q 215,838.71                  | Q 268,000.00   | Q 268,000.00   | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 2,348,088.71  | Q 728,776.21                  | Q 837,375.00   | Q 781,937.50   |   |  |
|                         |  |             | Subproducto 1 Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad                                       |   |          |                  |         |                  |                          |                 |                 |                               |                |                |   |  |
|                         |  |             | Acción 1 Reuniones para actualización de Plan Estratégico de Seguridad de la Nación  | Servicios contratados para la realización Reuniones para la actualización del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación                              | 3        | Servicio         | 211     | N/A              | 11                       | Q 16,400.00     | Q 37,800.00     | Q 16,400.00                   | Q 16,400.00    | Q 5,000.00     | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             | Subproducto 2 Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad            |   |          |                  |         |                  |                          |                 |                 |                               |                |                |   |  |
|                         |  |             | Acción 1 Presentación de informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad | Empastado para presentación de informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad          | 200      | Unidad           | 122     | N/A              | 11                       | Q 25.00         | Q 5,000.00      | Q 5,000.00                    | Q -            | Q -            | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             | Acción 2 Reuniones de Ciberseguridad   | Servicios contratados para la realización de reuniones de ciberseguridad  | 2        | Servicio         | 211     | N/A              | 11                       | Q 6,000.00      | Q 12,000.00     | Q 6,000.00                    | Q 6,000.00     | Q -            | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             | Acción 3 Seguimiento de medios de comunicación (Suscripciones)   | Suscripción Anual Prensa Libre  | 1        | Servicio         | 245     | N/A              | 11                       | Q 795.00        | Q 795.00        | Q -                           | Q -            | Q 795.00       | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  | Suscripción Anual Nuestro Diario  | 1        | Servicio         | 245     | N/A              | 11                       | Q 1,122.00      | Q 1,122.00      | Q -                           | Q -            | Q 1,122.00     | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  | Suscripción Anual El Periódico  | 1        | Servicio         | 245     | N/A              | 11                       | Q 599.00        | Q 599.00        | Q -                           | Q -            | Q 599.00       | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  | Suscripción Anual Diario Centro América   | 1        | Servicio         | 245     | N/A              | 11                       | Q 300.00        | Q 300.00        | Q -                           | Q 300.00       | Q -            | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 57,616.00     | Q 27,400.00                   | Q 22,700.00    | Q 7,516.00     |   |  |
|                         |  |             | Subproducto 3 Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad                  |   |          |                  |         |                  |                          |                 |                 |                               |                |                |   |  |
|                         |  |             | Acción 1 Reunión con el personal de Recursos Humanos del Sistema Nacional de Seguridad   | Servicios contratados para la realización de las reuniones con el personal de recursos humanos de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad | 5        | Servicio         | 211     | N/A              | 11                       | Q 2,000.00      | Q 10,000.00     | Q 4,000.00                    | Q 6,000.00     | Q -            | Comisión de Asesoramiento y Planificación |  |
|                         |  |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 10,000.00     | Q 4,000.00                    | Q 6,000.00     | Q -            |   |  |
|                         |  |             |  |   |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 14,099,936.82 | Q 4,680,834.91                | Q 5,007,042.94 | Q 4,412,058.97 |   |  |



### 3.4. FICHA DE SEGUIMIENTO ANUAL DPSE-16

| FICHA DE SEGUIMIENTO ANUAL  |                  |   |      |                         |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 | DPSE-16         |           |
|---|------------------|---|------|-------------------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD  |                  |   |      |                         |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 |                 |           |
| SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DEL PRODUCTO  |                  |   |      |                         |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 |                 |           |
| PRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE PRODUCTO Y FORMULA   | AÑO  | INDICADORES DE PRODUCTO |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 | TOAL 2020       |           |
|   |                  |   |      | LINEA DE BASE           |                 | Cuatrimestre 1 2020 |                 |           | Cuatrimestre 2 2020 |                 |           | Cuatrimestre 3 2020 |                 |           | META            |                 |           |
|   |                  |   |      | META                    |                 | META                |                 | META      |                     | META            |           | META                |                 | META      |                 |                 |           |
|   |                  |   |      | Datos Absolutos         | Datos Relativos | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada |
| Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100  | 2017 | 12                      | 12              | 4                   | 4               |           | 4                   | 4               |           | 4                   | 4               |           | 12              | 12              |           |
| Producto 2 Formulación, evaluación y seguimiento a la Política Nacional de Seguridad y otros documentos de planificación y gestión, emanados por el Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad.        | Personas         | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100 | 2016 | 1800                    | 1800            | 700                 | 700             |           | 800                 | 800             |           | 500                 | 500             |           | 2000            | 2000            |           |
| Producto 3 Diseño e implementación de los mecanismos de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para el fortalecimiento de las capacidades de toma de decisiones en los diferentes niveles. | Documento        | Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados * 100   | 2017 | 27                      | 27              | 9                   | 9               |           | 9                   | 9               |           | 9                   | 9               |           | 27              | 27              |           |
| Producto 4 Asesoría en materia de seguridad, planificación en los niveles político y estratégico de Seguridad de la Nación y promoción de la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.                  | Personas         | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100 | 2016 | 1200                    | 1200            | 400                 | 400             |           | 400                 | 400             |           | 400                 | 400             |           | 1200            | 1200            |           |



| SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DE LOS SUBPRODUCTOS  |                  |   |      |                            |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 |                 |           |
|--|------------------|---|------|----------------------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|
| SUBPRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE SUBPRODUCTO Y FORMULA  | AÑO  | INDICADORES DE SUBPRODUCTO |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 | TOAL 2020       |           |
|  |                  |   |      | LINEA DE BASE              |                 | Cuatrimestre 1 2020 |                 |           | Cuatrimestre 2 2020 |                 |           | Cuatrimestre 3 2020 |                 |           | META            |                 |           |
|  |                  |   |      | META                       |                 | META                |                 | META      |                     | META            |           | META                |                 | META      |                 | META            |           |
|  |                  |   |      | Datos Absolutos            | Datos Relativos | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada |
| Subproducto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100  | 2017 | 12                         | 12              | 4                   | 4               |           | 4                   | 4               |           | 4                   | 4               |           | 12              | 12              |           |
| Subproducto 1 Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación   | Personas         | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100 | 2016 | 1800                       | 1800            | 700                 | 700             |           | 800                 | 800             |           | 500                 | 500             |           | 2000            | 2000            |           |
| Subproducto 2 Informes de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación  | Documento        | Informes de seguimiento y evaluación realizados / Informes de seguimiento y evaluación planificados * 100                               | 2016 | 2                          | 2               | 0                   | 0               |           | 1                   | 1               |           | 1                   | 1               |           | 2               | 2               |           |
| Subproducto 3 Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad  | Documento        | Informes de seguimiento y evaluación realizados / Informes de seguimiento y evaluación planificados * 100                               | 2018 | 0                          | 0               | 0                   | 0               |           | 0                   | 0               |           | 4                   | 4               |           | 4               | 4               |           |
| Subproducto 1 Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad                        | Documento        | Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados * 100   | 2017 | 27                         | 27              | 9                   | 9               |           | 9                   | 9               |           | 9                   | 9               |           | 27              | 27              |           |
| Subproducto 2 Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad | Documento        | Fases del proyecto desarrolladas / Fases del Proyecto planificadas * 100  | 2018 | 1                          | 1               | 0                   | 0               |           | 1                   | 1               |           | 0                   | 0               |           | 1               | 1               |           |
| Subproducto 1 Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad   | Personas         | Personas beneficiadas por medio de las socializaciones Planificadas / Personas beneficiadas por las socializaciones desarrolladas * 100 | 2016 | 1200                       | 1200            | 400                 | 400             |           | 400                 | 400             |           | 400                 | 400             |           | 1200            | 1200            |           |
| Subproducto 2 Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad              | Documento        | Necesidad de asesoría cubierta / Necesidad de asesoría identificada * 100   | 2017 | 127                        | 127             | 4                   | 4               |           | 4                   | 4               |           | 4                   | 4               |           | 12              | 12              |           |
| Subproducto 3 Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad                    | Documento        | Fases de la Carrera Profesional desarrolladas / Fases de la Carrera Profesional planificadas * 100                                      | 2017 | 1                          | 1               | 0                   | 0               |           | 0                   | 0               |           | 1                   | 1               |           | 1               | 1               |           |





## **II. Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad**



# Presentación

El Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad -INEES- presenta los instrumentos de Planificación 2020: Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Multianual y Plan Operativo Anual y su respectivo presupuesto en cumplimiento con lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento.

Los instrumentos de planificación para el ejercicio fiscal 2020 del INEES, se fundamentan en el análisis e interpretación de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad -LMSNS- y su reglamento (Acuerdo Gubernativo 166-2011 y su reforma 174-2012), Política Nacional de Seguridad -PNS-, Plan Estratégico de Seguridad de la Nación -PESN-, y otras leyes que definen el marco legal de su actuación, referentes al *impulso de la formación, profesionalización y especialización de los servidores públicos de las instituciones que garantizan la seguridad*<sup>12</sup>.

La planificación del 2020 se enmarca en la Política Nacional de Seguridad, Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, Política General de Gobierno 2016-2020 y Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020, formando a funcionarios públicos que cuenten con mayores capacidades, competencias y calidades idóneas para responder a los desafíos del desarrollo y la seguridad.

La población objetivo del INEES está integrada por servidores públicos de la Presidencia de la República; Ministerio de la Defensa Nacional; Ministerio de Gobernación; Ministerio de Relaciones Exteriores; Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado; Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República; Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres; Procuraduría General de la Nación e instituciones de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad, Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad y la Comisión de Asesoramiento y Planificación.

Los programas académicos del INEES están enfocados en el desarrollo de las competencias técnicas profesionales del recurso humano de las instituciones responsables de la seguridad, a través de la coordinación con instituciones y organismos nacionales e internacionales.

El INEES estableció tres programas institucionales:

- Profesionalización a servidores públicos que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- Especialización a recurso humano de las instituciones responsables de la seguridad.

---

<sup>12</sup>Se crea el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad, que es el marco institucional, instrumental y funcional que el Estado dispone para formar, profesionalizar y especializar el recurso humano idóneo en el ámbito de la Seguridad de la Nación, mediante la dirección y coordinación de diferentes Instituciones de enseñanza del Estado en materia de seguridad, impulsando programas de diplomados, licenciaturas, maestrías y doctorados. El Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad; estará adscrito al Consejo Nacional de Seguridad y atenderá los asuntos que éste le asigna en materia de formación, profesionalización y especialización. Asimismo, coordina con otras Instituciones nacionales y extranjeras, programas de formación, profesionalización y especialización (**ARTÍCULO 17 de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad**).



- Capacitación dirigida a servidores públicos interesados en la temática de Seguridad de la Nación y ciudadanía.

Se trabaja con el Modelo Educativo **Redes de Participación para el Sistema Nacional de Seguridad**, basado en el enfoque de formación por competencias<sup>13</sup>, lo que conllevó la redefinición de los Programas Académicos 2017. Este modelo constituye la oportunidad de generar espacios académicos en los que convergen servidores públicos de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad -SNS- y otros sectores de la sociedad, con la finalidad de analizar holísticamente los riesgos y amenazas que vulneran la Seguridad de la Nación, incorporando la equidad cultural, etaria y de género en todas las propuestas académicas.

También el INEES desarrolla un sistema de aprendizaje en entornos virtuales con la finalidad de brindar mayor cobertura de formación a los servidores públicos de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. El INEES a través de las Tecnologías del Aprendizaje y Conocimiento -TAC- ha impulsado programas de formación eLearning donde los participantes interactúan de forma virtual y son guiados por un tutor quien hace uso de los recursos tecnológicos adaptados a la metodología del Modelo Educativo Redes de Participación del Sistema Nacional de Seguridad.

Los mecanismos de seguimiento del POA se realizarán mediante el establecimiento de indicadores de producto, los cuales se medirán mensual, cuatrimestral y anualmente.

---

<sup>13</sup> El Enfoque de Formación por Competencias desarrollado en el Modelo Educativo del INEES, establece que el aprendizaje presupone el desarrollo de habilidades y actitudes que deben ser desarrolladas de una forma integral.



# 1. Plan Estratégico Institucional -PEI-



# 1.1. Análisis de Situación o Diagnóstico

## 1.1.1 IDENTIFICACIÓN DE RESULTADOS DE LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO

Guatemala cuenta con instrumentos legales sobre seguridad, los cuales buscan dar respuesta efectiva, sistematizada y eficiente a los riesgos y amenazas que vulneran la estabilidad del país. La Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad -Decreto 18-2008- estipula cuatro instrumentos que deben ser la base para cualquier plan o acción a emprender a favor de la seguridad:

1. Agenda de Riesgos y Amenazas;
2. Política Nacional de Seguridad;
3. Plan Estratégico de Seguridad de la Nación;
4. Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación.

El INEES ha desarrollado acciones de socialización de los instrumentos de Seguridad de la Nación a recurso humano de las instituciones responsables de la seguridad y ciudadanía, buscando ampliar la cobertura mediante el uso de tecnologías de aprendizaje virtual.

El Consejo Académico Interinstitucional -CAI- ha identificado las necesidades de formación, profesionalización, especialización y capacitación de los servidores públicos del Sistema Nacional de Seguridad, las cuales sirven de base para crear programas académicos que faciliten al recurso humano responder a los nuevos paradigmas de Seguridad de la Nación.

El INEES a partir del 2012 ha desarrollado conferencias, talleres, seminarios, cursos de especialización y diplomados bajo la metodología de la enseñanza por competencias.

Los resultados de las actividades descritas anteriormente, han aumentado la demanda a nivel nacional, es por eso que a partir del 2016 se han desarrollado programas académicos en modalidad virtual con el fin de brindar mayor cobertura, sin embargo al carecer de una asignación presupuestaria suficiente, dificulta impulsar los programas académicos establecidos en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.

El Estado de Guatemala fundamenta sus estrategias de seguridad en leyes, reglamentos, políticas e instrumentos que direccionan a cada uno de los ministerios e instituciones responsables de la seguridad de la población guatemalteca, cumpliendo con lo que establece la Constitución Política de la República, en la cual se reconoce la responsabilidad del Estado en garantizar la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

El INEES cumpliendo con lo establecido en el eje de Seguridad Ciudadana la literal "g" de la Política General de Gobierno 2016-2020, alinea sus esfuerzos desarrollando programas



que contribuyen al fortalecimiento de las competencias del recurso humano encargado de la Seguridad de la Nación

La población guatemalteca no ha sido ajena a las dinámicas del ejercicio de la ciudadanía, por lo que el INEES ha creado espacios que generan el conocimiento de los derechos y obligaciones ciudadanas en materia de seguridad, sensibilización sobre la problemática, promoción de la cultura democrática y el desarrollo de alternativas de participación comunitaria, que permitan colaborar con las autoridades locales involucradas en el combate a la criminalidad, buscando identificar las causas para generar acciones que contrarresten los efectos de las amenazas que atentan contra la vida y el patrimonio de las personas.

### 1.1.2 ANÁLISIS DE MANDATOS

Los mandatos jurídicos que dieron origen a la nueva institucionalidad de la seguridad están plasmados en los siguientes instrumentos: 1. Constitución Política de la República de Guatemala; 2. Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad -LMSNS-; y 3. Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad;

El INEES se crea con base en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y sus reglamentos como el marco institucional, instrumental y funcional que el Estado dispone para formar, profesionalizar y especializar el recurso humano idóneo en los ámbitos de Seguridad de la Nación, mediante la dirección y coordinación de diferentes instituciones de enseñanza del Estado en materia de seguridad, impulsando programas de diplomados, licenciaturas, maestrías y doctorados.



| ANÁLISIS DE MANDATOS   |  | DPSE-01   |
|--|--|---|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD   |  |   |
| (1)  | (2)  | (3)   |
| NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (base legal, reglamentos, etc.)                | FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)  | BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)  |
| Artículos 2 y 3 de la Constitución Política de la República de Guatemala   | A través de las acciones de formación, profesionalización y especialización en el ámbito de la Seguridad de la Nación se coadyuva al fomento de la seguridad, justicia y paz.  | Al contar con personal profesionalizado en temas de seguridad se da respuesta a las necesidades y demandas de la población.   |
| Artículo 16 de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad: Decreto 18-2008 del Congreso de la República de Guatemala   | Impulsar en todos sus componentes los respectivos sistemas de carrera profesional que garanticen la formación, capacitación, profesionalización, evaluación y promoción del recurso humano, con el objetivo de garantizar la excelencia profesional en el ejercicio de la función del personal y la igualdad de oportunidades para el ingreso y ascenso.                         | Coordinación con las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para desarrollar programas de diplomados, licenciaturas, maestrías y doctorados.                           |
| Artículo 17 de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad: Decreto 18-2008 del Congreso de la República de Guatemala.  | Marco institucional, instrumental y funcional que el Estado dispone para formar, profesionalizar y especializar el recurso humano idóneo en el ámbito de la Seguridad de la Nación, mediante la dirección y coordinación de diferentes Instituciones de enseñanza del Estado en materia de seguridad, impulsando programas de diplomados, licenciaturas, maestrías y doctorados. | Desarrollar programas de formación, profesionalización y especialización  |
| Artículo 43 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 y sus reformas. | Formar, profesionalizar y especializar el recurso humano idóneo en el ámbito de la Seguridad de la Nación  | Fortalecer capacidades. Desarrollar metodologías y herramientas. Coordinación interna y externa.  |
| Artículo 44 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 y sus reformas. | Dirigir y coordinar las diferentes instituciones de enseñanza del Estado en materia de seguridad. Impulsar programas de diplomados, licenciaturas, maestrías y doctorados. Coordinar con otras instituciones nacionales y extranjeras, programas de formación, profesionalización y especialización.   | Integralidad y coordinación interinstitucional con instituciones de enseñanza del Estado para formar, profesionalizar y especializar el recurso humano en materia de seguridad. |
| Artículo 45 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo 166-2011 y sus reformas. | Atender los asuntos que el Consejo Nacional de Seguridad le asigna en materia de formación, profesionalización y especialización.  | Generar propuestas de formación, profesionalización y especialización para el fortalecimiento de las instituciones encargadas de la seguridad.                                  |

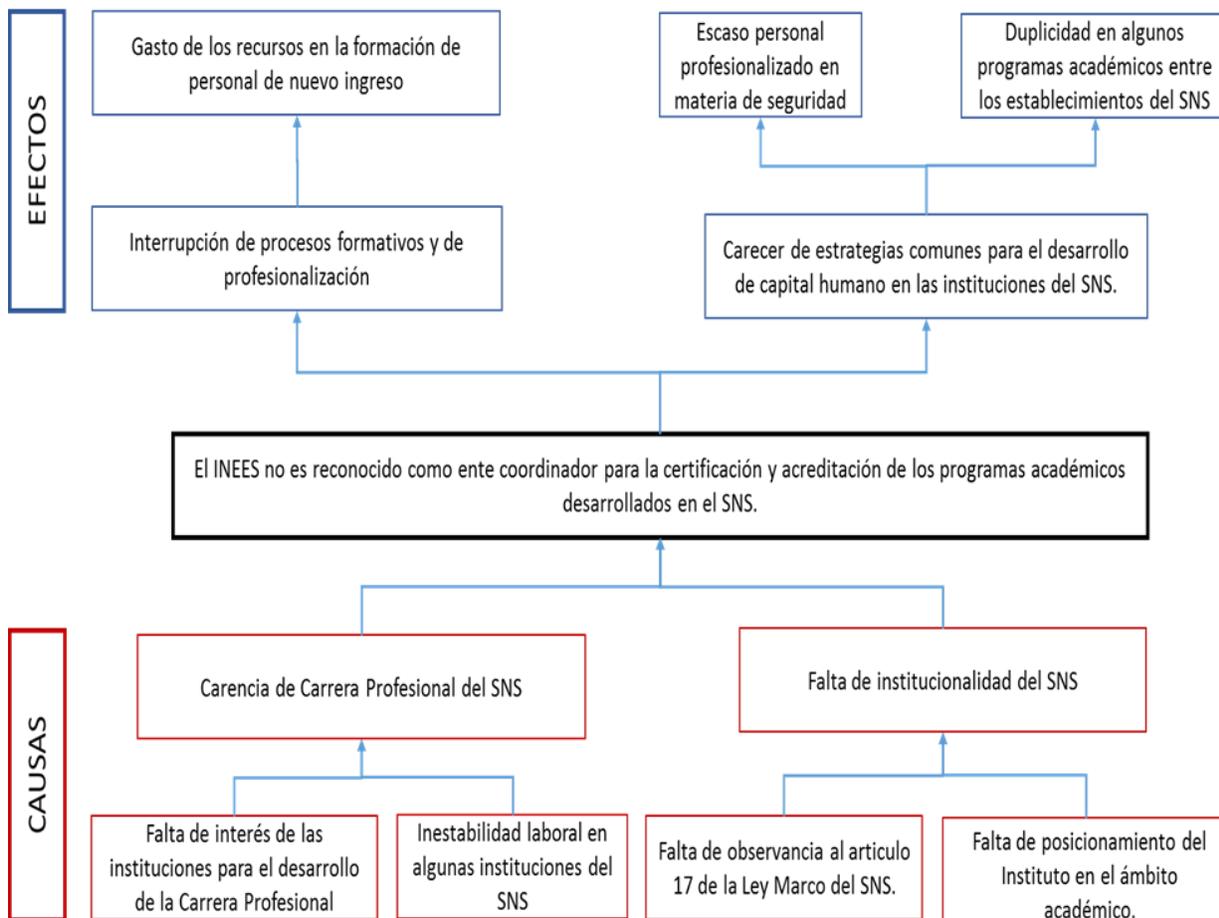
### 1.1.3 ANÁLISIS DE POBLACIÓN

Los programas académicos planificados para el 2020 están focalizados en las instituciones responsables de la seguridad. En los siguientes instrumentos de planificación se muestran los grupos prioritarios a atender.



| ANÁLISIS DE POBLACIÓN  |  |                     |                     |                     |         |         |               |                                    |       |                    | DPSE-05   |                                 |
|--|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------|---------|---------------|------------------------------------|-------|--------------------|-----------|---------------------------------|
| Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:  |  |                     |                     |                     |         |         |               |                                    |       |                    |           |                                 |
| PROBLEMA CENTRAL   | CAUSA  | *Población universo | *Población objetivo | *Población elegible | Sexo    |         | RANGO DE EDAD | Ubicación de la población elegible |       | Territorialización |           | Tamaño de la Población elegible |
|  |  |                     |                     |                     | Hombres | Mujeres |               | Urbana                             | Rural | Departamento       | Municipio |                                 |
| El INEES no es reconocido como ente coordinador para la certificación y acreditación de los programas académicos desarrollados en el SNS | El INEES no es reconocido como ente coordinador para la certificación y acreditación de los programas académicos desarrollados en el SNS | 65000               | 10000               | 1693                | 1185    | 508     | 30 a 60       | 1693                               | 0     | Guatemala          | Guatemala | 1693                            |

### 1.1.4 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA - ÁRBOL DE PROBLEMAS



## 1.1.5 ANÁLISIS DE ACTORES

El INEES, coadyuva en la capacitación de otros ministerios e instituciones del Estado que no integran el Sistema Nacional de Seguridad, pero que se relacionan indirectamente con este, por medio de convenios, en los que se establecen las responsabilidades de cada uno de ellos.

| ANÁLISIS DE ACTORES   |   |     |             |       |         |                                  |  | DPSE-11                                   |
|---|---|-----|-------------|-------|---------|----------------------------------|--|---|
| INSTITUCIÓN: INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD |   |     |             |       |         |                                  |  |   |
| No.   | Actor nombre y descripción                            | (1) | (2)         | (3)   | (4)     | Recursos                         | Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema | Ubicación geográfica y área de influencia |
|   |   | Rol | Importancia | Poder | Interés |                                  |  |   |
| 1   | Presidencia de la Republica                           | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos                        | Coordinación y lineamientos políticos  | Nacional                                  |
| 2   | Ministerio de Gobernación                             | 1   | 1           | 1     | 1       | Tecnológico y humano             | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 3   | Ministerio de la Defensa Nacional                     | 1   | 1           | 1     | 1       | Tecnológico y humano             | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 4   | Ministerio de Relaciones Exteriores                   | 1   | 1           | 1     | 1       | Tecnológico y humano             | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 5   | Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad  | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos                          | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 6   | Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad  | 1   | 1           | 1     | 1       | Financiero, tecnológico y humano | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 7   | Universidad de San Carlos de Guatemala                | 1   | 1           | 1     | -1      | Espacios físicos y Humanos       | Alianzas estratégicas  | Nacional                                  |
| 8   | Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres  | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos                          | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 9   | Procuraduría General de la Nación                     | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos                          | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 10  | Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad | 1   | 1           | 0     | 1       | Humanos                          | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |
| 11  | Sector Académico                                      | 1   | 1           | 1     | -1      | Espacios físicos y Humanos       | Alianzas estratégicas  | Nacional                                  |
| 12  | Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado     | 1   | 1           | 1     | 1       | Tecnológico y humano             | Coordinación interinstitucional  | Nacional                                  |

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



## 1.1.6 ANÁLISIS FODA

### Factores Internos

| Fortalezas: |  |
|-------------|--|
| CÓDIGO      | DESCRIPCIÓN  |
| F1          | Recurso humano profesional, con las capacidades idóneas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.                   |
| F2          | Base legal vigente que respalda las actividades del Instituto.   |
| F3          | Programas educativos avalados por la Escuela de Ciencias Políticas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.                 |
| F4          | Se cuenta con el apoyo de instituciones especializadas para el fortalecimiento de los programas académicos en modalidad virtual. |
| F5          | Desarrollo de cursos por medio de una Plataforma virtual educativa.  |
| F6          | Objetivos institucionales alineados con los instrumentos de Seguridad de la Nación.  |
| F7          | Coordinación, comunicación y colaboración efectiva con las instituciones del SNS y otras dependencias nacionales y extranjeras.  |

| Debilidades: |  |
|--------------|--|
| CÓDIGO       | DESCRIPCIÓN  |
| D1           | Carecer de un presupuesto adecuado para el fortalecimiento de los programas académicos.            |
| D2           | Se tiene un 33% de plazas vacantes.  |
| D3           | Estructura organizacional no acorde a las necesidades funcionales del Instituto.                   |
| D4           | Reglamento de la ley marco no responde a las necesidades de crecimiento estratégico del Instituto. |
| D5           | Carencia de infraestructura propia y adecuada.   |



## Factores Externos

| Oportunidades: |   |
|----------------|---|
| CÓDIGO         | DESCRIPCIÓN   |
| O1             | Ampliar la cobertura de los programas académicos para dar respuesta a los diferentes niveles de conducción estratégica en el SNS.                                       |
| O2             | Desarrollar nuevas capacidades institucionales con la implementación de Tecnologías del aprendizaje y el conocimiento (TACs).   |
| O3             | Ser reconocidos como el ente de enseñanza del Estado en materia de seguridad.   |
| O4             | Ser un centro de acopio y socialización de información en temas de seguridad con fines académicos.  |
| O5             | Fortalecer las competencias técnicas y profesionales del recurso humano para generar estrategias y acciones que contrarresten los riesgos, amenazas y vulnerabilidades. |
| O6             | Gestionar todo lo relativo a la acreditación y certificación de los cursos promovidos por el INEES.   |
| O7             | Generar análisis, escenarios y propuestas con enfoque académico en materia de seguridad.  |
| O8             | Crear los instrumentos para la aprobación de los criterios orientadores con el fin de establecer la carrera en el Sistema de Inteligencia de Estado.                    |

| Amenazas: |   |
|-----------|---|
| CÓDIGO    | DESCRIPCIÓN   |
| A1        | Limitada asignación presupuestaria.   |
| A2        | Duplicidad de funciones de instituciones u organizaciones que ofrecen programas académicos similares a los del Instituto.   |
| A3        | Ataque cibernético que afecte el desarrollo de los programas virtuales.   |
| A4        | Cambio en las condiciones contractuales de la renta del inmueble.   |
| A5        | Desinterés de las Instituciones del SNS, en generar alianzas estratégicas con el INEES para la formación del recurso humano y acreditación de programas académicos. |



## Análisis Estratégico

| Estrategias Análisis FO<br>(Fortalezas/Oportunidades) |   |
|---|---|
| FO1   | Generar los espacios para la construcción de una red de colaboración entre las personas de diferentes instituciones del Estado.                                   |
| FO2   | Crear alianzas estratégicas con organismos nacionales e internacionales, para fortalecer las competencias profesionales y tecnológicas.                           |
| FO3   | Crear programas de maestrías y doctorados con la Universidad de San Carlos para fortalecer las competencias del recurso humano en materia de seguridad.           |
| FO4   | Evaluación, monitoreo y actualización de los programas académicos para satisfacer las necesidades de formación, profesionalización y especialización del SNS.     |
| FO5   | Incrementar las capacidades del Instituto como ente formador en los ámbitos de seguridad con base en la legislación vigente que respalda las acciones académicas. |

| Estrategias Análisis FA<br>(Fortalezas/Amenazas) |   |
|--|---|
| FA1  | Ampliar la capacidad de cobertura por medio de los cursos virtuales, dirigido a los cuatro ámbitos del SNS.             |
| FA2  | Fortalecer el sistema informático del Instituto.  |
| FA3  | Mantener la acreditación universitaria.   |
| FA4  | Ampliar el proceso de certificación de los diferentes programas de los centros académicos de las Instituciones del SNS. |

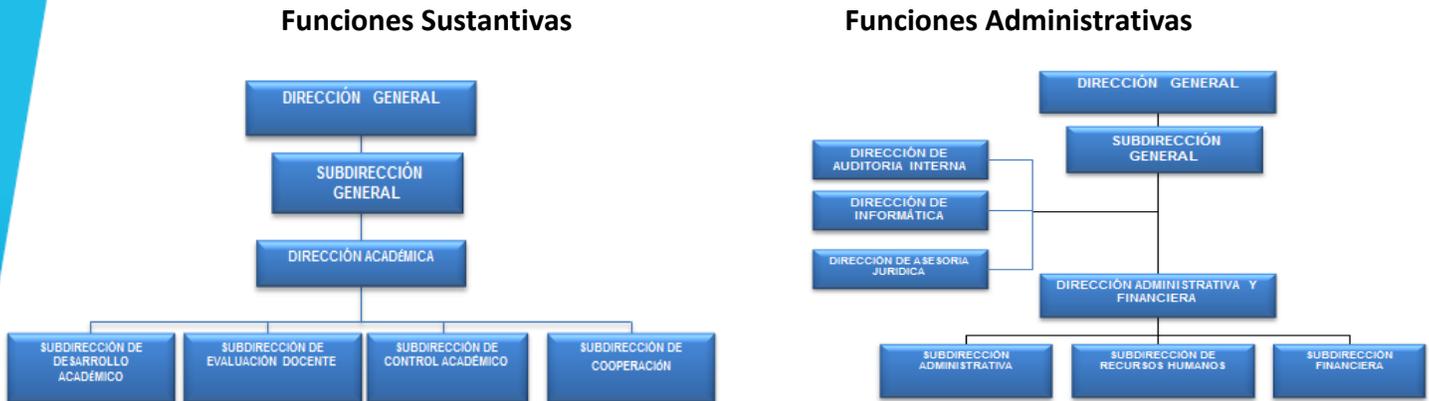
| Estrategias de Análisis DO<br>(Debilidades/Oportunidades)<br>Factores críticos que la institución debe superar o enfrentar |   |
|--|---|
| DO1  | Desarrollar acciones de divulgación sobre actividades académicas que realiza el Instituto a través de los diferentes medios.                                  |
| DO2  | Fortalecer las competencias técnicas y profesionales del recurso humano, en las instituciones responsables de garantizar la seguridad.                        |
| DO3  | Incrementar las capacidades tecnológicas a nivel de recurso humano, infraestructura y software.   |
| DO4  | Cabildeo permanente con instituciones nacionales e internacionales, para reforzar las capacidades de formación, profesionalización y especialización del SNS. |

| Estrategias de Análisis DA<br>(Debilidades/Amenazas)<br>Factores críticos que la institución debe superar o enfrentar |   |
|---|---|
| DA1   | Impulsar programas académicos a través de la obtención de apoyo tecnológico, humano y financiero de los organismos de cooperación.  |
| DA2   | Mejorar los canales de comunicación que permitan conocer las necesidades de formación, profesionalización y especialización de las Instituciones del SNS, para una efectiva capacidad de respuesta. |
| DA3   | Realizar un inventario académico con el fin de detectar las necesidades de capacitación de las instituciones encargadas de la seguridad.  |



## 1.1.7 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

Para cumplir con los resultados y mandatos establecidos el INEES está organizado como lo describe la gráfica:



### Estrategias del Instituto:

Desarrollo de redes de participación y colaboración con los comandos, academias, institutos, escuelas de educación y departamentos de capacitación del Sistema Nacional de Seguridad, para promover y desarrollar programas académicos en los ámbitos de la Seguridad de la Nación.

- La articulación y la colaboración entre los integrantes del Sistema Nacional de Seguridad, en un espacio académico para buscar en conjunto, soluciones a la problemática de la Seguridad de la Nación.
- Acreditación universitaria de las propuestas de formación (Diplomados, Licenciaturas, Maestrías y Doctorados) que desarrolla el INEES.
- La implementación de programas académicos en temas de seguridad.
- Ampliación de cobertura de los programas académicos a través de la implementación de las tecnologías de aprendizaje y la comunicación en temas de seguridad.
- Fortalecimiento de la capacidad institucional mediante la cooperación de entidades y organizaciones nacionales e internacionales.
- Coordinación de procesos formativos regionales en materia de seguridad, a través de las instancias de integración Centroamericana.



## **Objetivo General**

Impulsar la formación, profesionalización y especialización del recurso humano idóneo en el ámbito de la Seguridad de la Nación, a través de programas académicos.

### **Específicos:**

- Desarrollar programas de profesionalización y especialización en los ámbitos de Seguridad de la Nación.
- Fortalecer el programa de formación con el seguimiento de la maestría en Seguridad de la Nación y desarrollo de proyectos de licenciatura y doctorado en temas de seguridad.
- Coordinar los procesos de formación del recurso humano del SNS.
- Mantener comunicación con entidades, instituciones, organizaciones públicas o privadas, nacionales y extranjeras para implementar estrategias dirigidas al fortalecimiento de los recursos tecnológicos, humanos y financieros.

## **Contribuciones al Sistema Nacional de Seguridad**

Creación de programas académicos en los cuatro ámbitos de funcionamiento del SNS, para responder a los desafíos que se presentan en materia de Seguridad de la Nación.

### **Impacto:**

Las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad disponen de herramientas para el desarrollo de capacidades humanas, políticas y estratégicas para coadyuvar al adecuado desempeño de sus funciones, con ello se logra:

- Fortalecer las capacidades de los integrantes del Sistema Nacional de Seguridad, impactando en la creación de estrategias nacionales para enfrentar las amenazas riesgos y vulnerabilidades que atentan contra la Nación.
- Impulsar el desarrollo del plan de carrera del SNS.



# 1.2 Marco Estratégico Institucional

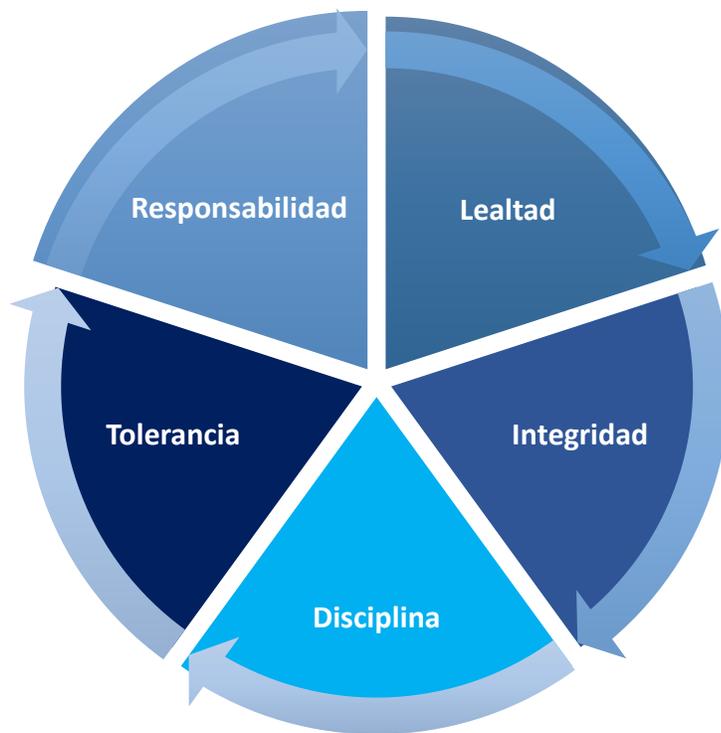
## 1.2.1 VISIÓN

Ser reconocido por su alto impacto en el desarrollo de las competencias técnicas y profesionales del recurso humano de las instituciones responsables de garantizar la seguridad.

## 1.2.2 MISIÓN

Somos la institución del Estado encargada de formar, profesionalizar y especializar al recurso humano en materia de seguridad de la Nación, impulsando diversos programas académicos, mediante la dirección y coordinación con entidades nacionales e internacionales.

## 1.2.3 VALORES INSTITUCIONALES



# 1.3 Formulación de Resultados, Indicadores y Metas

## 1.3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

| RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS  |  |  |   |   |                    |            |                      |  |               |                 |                    | DPSE-07  |                 |    |
|---|--|--|---|---|--------------------|------------|----------------------|--|---------------|-----------------|--------------------|--|-----------------|----|
| VINCULACIÓN INSTITUCIONAL   |  |  |   | RESULTADO INSTITUCIONAL   |                    |            | NOMBRE DEL INDICADOR | LINEA DE BASE *  |               |                 | FÓRMULA DE CÁLCULO | MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)   |                 |    |
|   |  |  |   | Descripción de Resultado  | Nivel de Resultado |            |                      | Año  | Dato absoluto | Dato Relativo % |                    | Dato absoluto  | Dato relativo % |    |
| MED   | Resultado de la PPG  | Lineamiento del K'atun   | Meta del ODS  |   | Final              | Intermedio | Inmediato            |  |               |                 |                    |  |                 |    |
| En 2032 los funcionarios públicos cuentan con mayores capacidades, competencias y calidades idóneas para responder a los desafíos del desarrollo. | Desarrollar una estrategia de cooperación que incorpore y corresponsabilice a todos los sectores sociales e instituciones del Estado, para legitimar y viabilizar las transformaciones que permitan alcanzar óptimos niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad, la violencia y la impunidad en el país. | Diseño e implementación de procesos sostenidos y sistemáticos de formación con capacitación de los servidores públicos, así como la capacitación y promoción de los cuerpos de la PNC. | Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia | Fortalecer las competencias del recurso humano en materia de seguridad para incidir en la toma de decisiones en la creación de políticas, estrategias y programas que respondan a los desafíos del desarrollo y la seguridad. | X                  |            |                      | Tasa de empleados públicos del SNS y ciudadanía que ha participado en los programas académicos del INEES | 2016          | 1048            | 0                  | Total de participantes de empleados públicos del SNS / Total de población objetivo. $(\sum P / \text{Población objetivo}) * 100$ | 2063            | 97 |

### 1.3.2 INDICADOR DE PRODUCTO

Los indicadores de producto y subproducto que se establecen para el INEES son de cobertura y eficiencia, en función de la población objetivo y las metas planteadas.

| FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)   |   |              |              |             | DPSE-08 |
|---|---|--------------|--------------|-------------|---------|
| <b>NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD</b> |   |              |              |             |         |
| Nombre del Indicador  | Cobertura de servidores públicos del Sistema Nacional de Seguridad inscritos en los programas académicos del INEES.   |              |              |             |         |
| Categoría del Indicador   | DE RESULTADO INSTITUCIONAL  |              |              |             |         |
| Meta de la Política General de Gobierno asociada  | Desarrollar una estrategia de cooperación que incorpore y corresponsabilice a todos los sectores sociales e instituciones del Estado, para legitimar y viabilizar las transformaciones que permitan alcanzar óptimos niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad, la violencia y la impunidad en el país |              |              |             |         |
| Política Pública Asociada   | Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, la Política General de Gobierno 2016-2020 y la Política Nacional de Seguridad.  |              |              |             |         |
| Descripción del Indicador   | Procesos de Profesionalización, Especialización y Capacitación.   |              |              |             |         |
| Interpretación  | Procesos de Profesionalización, Especialización y Capacitación para desarrollar las capacidades de los servidores públicos del SNS en la generación de políticas, planes y acciones que contribuyen al fortalecimiento de la Seguridad de la Nación.  |              |              |             |         |
| Fórmula de Cálculo  | Total de participantes/ Meta Anual. $(\sum P / \text{Meta Anual}) * 100$  |              |              |             |         |
| <b>Ámbito Geográfico</b>  | Nacional  | Regional     | Departamento | Municipio** |         |
|   |   |              | X            |             |         |
| <b>Frecuencia de la medición</b>  | Mensual   | Cuatrimstral | Semestral    | Anual       |         |
|   |   | X            |              |             |         |
| <b>Tendencia del Indicador</b>  | 2020  | 2021         | 2022         | 2023        | 2024    |
| Años  |   |              |              |             |         |
| Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )                                     | 1693  | 1783         | 1873         | 1963        | 2063    |
| <b>Línea Base</b>   |   |              |              |             |         |
| Año   | Meta en datos absolutos   |              |              |             |         |
| 2016  | 1048  |              |              |             |         |
| <b>Medios de Verificación</b>   |   |              |              |             |         |
| Procedencia de los datos  | Subdirección de Control Académico   |              |              |             |         |
| Unidad Responsable  | Departamento de Registro Académico  |              |              |             |         |
| Metodología de Recopilación   | Por medio de documentos de acreditación emitidos por la Subdirección de Control Académico y la Dirección Académica.   |              |              |             |         |



| Producción asociada al cumplimiento de la meta   |   |  |   |
|--|---|--|---|
| PRODUCTOS  | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS   | INDICADORES   |
| Dirección y coordinación   | Documentos generados y aprobados por la máxima autoridad  | Dirección y coordinación                                     | Documentos programados/documentos generados*100                                     |
| Recurso Humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación | Cobertura de servidores públicos del Sistema Nacional de Seguridad inscritos en los programas académicos del INEES. | Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad  | Personas especializadas / personas especializadas programadas * 100                 |
|  |   | Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad | Personas profesionalizadas / personas profesionalizadas programadas * 100           |
|  |   | Personas capacitadas en temas de seguridad nacional          | Personas capacitadas en temas de Seguridad / personas capacitadas programadas * 100 |

**Producto Institucional:** El producto final del INEES es la formación, profesionalización, especialización y capacitación de los servidores públicos del Sistema Nacional de Seguridad con el impulso de programas académicos enfocados a cubrir las necesidades de formación de las diferentes instituciones que garantizan la seguridad. Además está sujeto a la disponibilidad financiera del Estado y a costos unitarios de los cuales depende el alcance del servicio; mientras que el logro de la profesionalización está sujeto al presupuesto que se asigne, o al apoyo de la cooperación nacional e internacional.

**Programas Estratégicos:** El INEES impulsa la profesionalización de los empleados y funcionarios a través del desarrollo de programas académicos avalados por la Universidad de San Carlos de Guatemala y otras que se adhieran al modelo educativo del Instituto.

**Fortalecimiento Institucional:** Contar con los elementos necesarios para la prestación eficiente y eficaz de los servicios mediante la formación, profesionalización, especialización y capacitación de los servidores públicos del INEES.

Para lograr este resultado, es necesario contar con recursos humanos, materiales, tecnológicos y físicos; adicionalmente se requiere que los procesos internos administrativos y financieros estén enfocados a la eficiencia y transparencia propiciando una organización congruente con los objetivos estratégicos.

| Servicios   | Detalle   |
|---|---|
| <b>Recurso humano profesionalizado en materia de seguridad.</b> | Recurso humano formado y especializado en temas de seguridad para el mejor desempeño de sus funciones, dentro de las Instituciones que garantizan la seguridad. |



## 2. Plan Operativo Multianual -POM-



## 2.1 MATRIZ DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, METAS Y COSTOS DPSE-12

| PLAN OPERATIVO MULTIANUAL   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 |   |                 | DPSE-12        |                 |                |                 |                |                |                |                |                |                |
|---|---|--|---|--------------------------|------------------|-------------------------------------|------------------------|------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|---|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| VINCULACIÓN INSTITUCIONAL   |   |  |   | RESULTADO INSTITUCIONAL  |                  |                                     | PRODUCTO / SUBPRODUCTO | UNIDAD DE MEDIDA | META POR AÑO   |                 |                |                 |   |                 |                |                 |                |                 |                |                |                |                |                |                |
| MED   | Resultado de la PPG   | Lineamiento del K'atun   | Meta del ODS  | Descripción de Resultado | Nivel            |                                     |                        |                  | 2020           |                 | 2021           |                 | 2022  |                 | 2023           |                 | 2024           |                 |                |                |                |                |                |                |
|   |   |  |   |                          | Final Intermedio | Inmediato                           |                        |                  | Meta física    | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física   | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera |                |                |                |                |                |                |
| En 2032 los funcionarios públicos cuentan con mayores capacidades, competencias y calidades idóneas para responder a los desafíos del desarrollo. | Desarrollar una estrategia de cooperación que incorpore y corresponda a todos los sectores e instituciones del Estado, para legitimar y viabilizar las transformaciones que permitan alcanzar óptimos niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad, la violencia y la impunidad en el país. | Diseño e implementación de procesos sostenidos y sistemáticos de formación con capacitación de los servidores públicos, así como la capacitación y promoción de los cuerpos de la PNC. | Fortalecer las instituciones nacionales, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia |                          | X                | Producto 1 Dirección y Coordinación | Documentos             | 12               | Q 4,223,218.00 | 12              | Q 4,223,218.00 | 12              | Q 4,223,218.00  | 12              | Q 4,223,218.00 | 12              | Q 4,223,218.00 |                 |                |                |                |                |                |                |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 |   |                 |                |                 |                |                 |                |                |                |                |                |                |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Pago de Nómina  |                 | Q 3,697,708.00 |                 | Q 3,697,708.00 |                 | Q 3,697,708.00 |                | Q 3,697,708.00 |                | Q 3,697,708.00 |                |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Documentos      | 12             | Q 525,510.00    | 12             | Q 525,510.00    | 12             | Q 525,510.00   | 12             | Q 525,510.00   | 12             | Q 525,510.00   |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Producto 2 Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación | Personas        | 1693           | Q 2,576,782.00  | 1783           | Q 2,607,082.00  | 1873           | Q 2,611,882.00 | 1963           | Q 2,616,682.00 | 2063           | Q 2,621,482.00 |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Pago de Nómina  |                 | Q 2,526,782.00 |                 | Q 2,526,782.00 |                 | Q 2,526,782.00 |                | Q 2,526,782.00 |                | Q 2,526,782.00 |                |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Subproducto 1 Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad   | Personas        | 600            | Q 10,000.00     | 640            | Q 26,500.00     | 680            | Q 28,000.00    | 700            | Q 29,500.00    | 730            | Q 31,000.00    |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Subproducto 2 Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad  | Personas        | 240            | Q 10,000.00     | 250            | Q 22,000.00     | 260            | Q 23,500.00    | 300            | Q 25,000.00    | 353            | Q 26,500.00    |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        |                  |                |                 |                |                 | Subproducto 3 Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional   | Personas        | 853            | Q 30,000.00     | 893            | Q 31,800.00     | 933            | Q 33,600.00    | 963            | Q 35,400.00    | 980            | Q 37,200.00    |
|   |   |  |   |                          |                  |                                     |                        | <b>TOTAL</b>     |                |                 |                |                 |   |                 |                | Q 6,800,000.00  | Q 6,830,300.00 | Q 6,835,100.00  | Q 6,839,900.00 | Q 6,844,700.00 |                |                |                |                |

## 2.2 MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DPSE-13

| FICHA DE SEGUIMIENTO MULTIANUAL   |   |   |                          |                    |                    |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    | DPSE-13            |           |
|---|---|---|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------------------|-----------|--------------------|--------------------|-----------|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:   |   | INSTITUTO NACIONAL ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD                         |                          |                    |                    |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |
|   |   | SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DEL RESULTADO                                  |                          |                    |                    |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |
| RESULTADO<br>(ESTRATÉGICO Y/O<br>INSTITUCIONAL)   | INDICADOR DE RESULTADO<br>(descripción)   | FÓRMULA DEL<br>INDICADOR<br>(descripción)                                     | INDICADORES DE RESULTADO |                    |                    |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |                    |                    |           |
|   |   |   | AÑO                      | LINEA DE BASE      |                    | 2020               |                    |           | 2021               |                    |           | 2022               |                    |           | 2023               |                    |           | 2024               |                    |           |
|   |   |   |                          | META               |                    | META               |                    |           | META               |                    |           | META               |                    |           | META               |                    |           | META               |                    |           |
|   |   |   |                          | Datos<br>Absolutos | Datos<br>Relativos | Datos<br>Absolutos | Datos<br>Relativos | Ejecutada |
| Fortalecer las competencias del recurso humano en materia de seguridad para incidir en la toma de decisiones en la creación de políticas, estrategias y programas que respondan a los desafíos del desarrollo y la seguridad. | Cobertura de servidores públicos del Sistema Nacional de Seguridad inscritos en los programas académicos del INEES. | Total de participantes/<br>Meta Anual. $(\Sigma P / \text{Meta Anual}) * 100$ | 2016                     | 1048               | 0                  | 1705               | 9%                 |           | 1795               | 9%                 |           | 1885               | 9%                 |           | 1975               | 9%                 |           | 2075               | 9%                 |           |



SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DE LOS PRODUCTOS

| PRODUCTOS   | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE PRODUCTO Y FÓRMULA   | INDICADORES DE PRODUCTO |                 |                 |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |                 |                 |           |  |
|---|------------------|---|-------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|--|
|   |                  |   | AÑO                     | LINEA DE BASE   |                 |                 | 2020            |           |                 | 2021            |           |                 | 2022            |           |                 | 2023            |           |                 | 2024            |           |  |
|   |                  |   |                         | META            |                 | META            |                 | META      |                 | META            |           | META            |                 | META      |                 | META            |           | META            |                 |           |  |
|   |                  |   |                         | Datos Absolutos | Datos Relativos | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada |  |
| Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documentos       |   | 2016                    | 12              | 0               | 12              | 0               |           | 12              | 0               |           | 12              | 0               |           | 12              | 0               |           | 12              | 0               |           |  |
| Producto 2 Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación | Personas         | Cobertura de servidores públicos del Sistema Nacional de Seguridad inscritos en los programas académicos del INEES y ciudadanía interesada en temas de Seguridad de la Nación | 2016                    | 1048            | 0               | 1693            | 9%              |           | 1783            | 9%              |           | 1873            | 9%              |           | 1963            | 9%              |           | 2063            | 9%              |           |  |



### **3. Plan Operativo Anual –POA–**



### 3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL Y CUATRIMESTRAL DPSE-14

| PLAN OPERATIVO ANUAL  |  |  |   |                          |                 |   |                                |           |                       |            |                                |                  |                |                 |                |                 | DPSE-14     |                 |             |                 |
|---|--|--|---|--------------------------|-----------------|---|--------------------------------|-----------|-----------------------|------------|--------------------------------|------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-----------------|
| VINCULACIÓN INSITUACIONAL   |  |  |   | RESULTADO INSTITUCIONAL  |                 | PRODUCTO / SUBPRODUCTO  | Ubicación Geográfica           |           | Población Beneficiada |            | Plan y/o Política              | UNIDAD DE MEDIDA | 2020           |                 |                |                 |             |                 |             |                 |
|   |  |  |   | Descripción de Resultado | Nivel           |   | Departamento                   | Municipio | Hombres               | Mujeres    |                                |                  | Meta física    | Cuatrimestre 1  |                | Cuatrimestre 2  |             | Cuatrimestre 3  |             | Total anual     |
| MED   | Resultado de la PPG  | Lineamiento del K'atun   | Meta del ODS  |                          | Final Inmediato | Final Mediano   |                                |           |                       |            | Meta financiera                | Meta física      |                | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física | Meta financiera | Meta física | Meta financiera |
| En 2032 los funcionarios públicos cuentan con mayores capacidades, competencias y calidades idóneas para responder a los desafíos del desarrollo. | Desarrollar una estrategia de cooperación que incorpore y corresponsabilice a todos los sectores sociales e instituciones del Estado, para legitimar y viabilizar las transformaciones que permitan alcanzar óptimos niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad, la violencia y la impunidad en el país. | Diseño e implementación de procesos sostenidos y sistemáticos de formación con capacitación de los servidores públicos, así como la capacitación y promoción de los cuerpos de la PNC. | Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia | X                        |                 | Producto 1 Dirección y Coordinación   | Guatemala                      | Guatemala |                       |            | Política Nacional de Seguridad | Documentos       | 6              | Q 1,363,919.00  | 3              | Q 1,490,780.00  | 3           | Q 1,368,519.00  | 12          | Q 4,223,218.00  |
|   |  |  |   |                          |                 | Pago de Nómina  | Guatemala                      | Guatemala |                       |            | Política Nacional de Seguridad |                  |                | Q 1,188,749.00  |                | Q 1,315,610.00  |             | Q 1,193,349.00  |             | Q 3,697,708.00  |
|   |  |  |   |                          |                 | Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Guatemala                      | Guatemala |                       |            | Política Nacional de Seguridad | Documentos       | 6              | Q 175,170.00    | 3              | Q 175,170.00    | 3           | Q 175,170.00    | 12          | Q 525,510.00    |
|   |  |  |   | X                        |                 | Producto 2 Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación | Guatemala                      | Guatemala | 1185                  | 508        | Política Nacional de Seguridad | Personas         | 350            | Q 822,608.50    | 840            | Q 922,165.00    | 503         | Q 832,008.50    | 1693        | Q 2,576,782.00  |
|   |  |  |   |                          |                 | Pago de Nómina  |                                |           |                       |            |                                |                  |                | Q 812,608.50    |                | Q 898,565.00    |             | Q 815,608.50    |             | Q 2,526,782.00  |
|   |  |  |   |                          |                 | Subproducto 1 Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad   | Guatemala                      | Guatemala | 420                   | 180        | Política Nacional de Seguridad | Personas         | 150            | Q 2,500.00      | 300            | Q 5,000.00      | 150         | Q 2,500.00      | 600         | Q 10,000.00     |
|   |  |  |   |                          |                 | Subproducto 2 Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad  | Guatemala                      | Guatemala | 168                   | 72         | Política Nacional de Seguridad | Personas         | 0              | Q -             | 120            | Q 3,600.00      | 120         | Q 6,400.00      | 240         | Q 10,000.00     |
|   |  | Subproducto 3 Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional  | Guatemala   | Guatemala                | 597             | 256   | Política Nacional de Seguridad | Personas  | 200                   | Q 7,500.00 | 420                            | Q 15,000.00      | 233            | Q 7,500.00      | 853            | Q 30,000.00     |             |                 |             |                 |
| TOTAL   |  |  |   |                          |                 |   |                                |           |                       |            |                                | Q 2,188,527.50   | Q 2,412,945.00 | Q 2,200,527.50  | Q 6,802,000.00 |                 |             |                 |             |                 |

### 3.2 MATRIZ DE PROGRAMACIÓN MENSUAL DEL PRODUCTO Y SUBPRODUCTO Y ACCIONES DPSE-15

| PROGRAMACIÓN MENSUAL PRODUCTO-SUBPRODUCTO-ACCIONES |             |          |           |      |             |   |                  |                 |                              |              |              |              |              |              |              |              | DPSE-15        |              |              |              |                          |             |
|--|-------------|----------|-----------|------|-------------|---|------------------|-----------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|-------------|
| PROGRAMA   | SUBPROGRAMA | PROYECTO | ACTIVIDAD | OBRA | CODIGO SNIP | PRODUCTO / SUBPRODUCTO / ACCIONES   | UNIDAD DE MEDIDA |                 | Cuantificación de metas 2020 |              |              |              |              |              |              |              |                |              |              |              | META FÍSICA Y FINANCIERA |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  |                 | Ene                          | Feb          | Mar          | Abr          | May          | Jun          | Jul          | Ago          | Sep            | Oct          | Nov          | Dic          |                          |             |
| 68   | 0           | 0        | 001       | 0    | 0           | Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documentos       | Meta física     | 1                            | 1            | 3            | 1            | 0            | 0            | 3            | 0            | 0              | 0            | 1            | 2            | 12.00                    |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera | Q 436,125.50                 | Q 309,264.50 | Q 562,986.50 | Q 309,264.50 | Q 309,264.50   | Q 309,264.50 | Q 309,264.50 | Q 440,725.50 | Q 4,223,218.00           |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de Nómina   |                  | Meta financiera | Q 392,333.00                 | Q 265,472.00 | Q 519,194.00 | Q 265,472.00 | Q 265,472.00   | Q 265,472.00 | Q 265,472.00 | Q 396,933.00 | Q 3,697,708.00           |             |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Documentos       | Meta física     |                              |              |              |              |              |              |              |              |                |              |              |              | 0.00                     |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera | Q 43,792.50                  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50    | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 525,510.00             |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de Funcionamiento   |                  | Meta financiera | Q 43,792.50                  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50    | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 43,792.50  | Q 525,510.00             |             |
| 68   | 0           | 0        | 002       | 0    | 0           | Producto 2 Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación | Personas         | Meta física     | 0                            | 0            | 210          | 140          | 210          | 150          | 240          | 240          | 133            | 250          | 120          | 0            | 1693.00                  |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera | Q 267,619.50                 | Q 184,163.00 | Q 185,829.00 | Q 184,997.00 | Q 185,829.00 | Q 187,497.00 | Q 361,810.00 | Q 187,029.00 | Q 186,663.00   | Q 186,663.00 | Q 188,063.00 | Q 270,619.50 | Q 2,576,782.00           |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Pago de nómina   |                  | Meta física     |                              |              |              |              |              |              |              |              |                |              |              |              | 0.00                     |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera | Q 267,619.50                 | Q 181,663.00 | Q 353,576.00 | Q 181,663.00 | Q 181,663.00   | Q 181,663.00 | Q 181,663.00 | Q 270,619.50 | Q 2,526,782.00           |             |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 1 Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad   | Personas         | Meta física     |                              |              | 120          | 30           | 120          | 30           | 30           | 120          |                | 150          |              |              | 600.00                   |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera | Q -                          | Q -          | Q 1,666.00   | Q 834.00     | Q 1,666.00   | Q 834.00     | Q 834.00     | Q 1,666.00   | Q -            | Q 2,500.00   | Q -          | Q -          | Q 10,000.00              |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Servicio por realización de eventos para las clausuras de los Cursos de Especialización                              |                  | Meta financiera | Q -                          | Q -          | Q 1,666.00   | Q 834.00     | Q 1,666.00   | Q 834.00     | Q 834.00     | Q 1,666.00   | Q -            | Q 2,500.00   | Q -          | Q -          | Q 10,000.00              |             |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 2 Personas profesionalizadas del Sistema  | Personas         | Meta financiera | Q -                          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q 2,400.00   | Q 1,200.00   | Q -            | Q -          | Q 6,400.00   | Q -          | Q 10,000.00              |             |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Servicio de logística para realización de las clausuras de los Diplomados y Maestría de Profesionalización           |                  | Meta financiera | Q -                          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q -          | Q 2,400.00   | Q 1,200.00   | Q -            | Q -          | Q 6,400.00   | Q -          | Q 10,000.00              |             |
|  |             |          |           |      |             | Subproducto 3 Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional   | Personas         | Meta física     |                              |              | 90           | 110          | 90           | 120          | 120          | 90           | 133            | 100          |              |              | 853.00                   |             |
|  |             |          |           |      |             |   |                  | Meta financiera | Q -                          | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q 5,000.00   | Q 5,000.00   | Q 2,500.00   | Q 5,000.00     | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q -          | Q -                      | Q 30,000.00 |
|  |             |          |           |      |             | Acción 1 Capacitaciones en temas de Seguridad Nacional  |                  | Meta financiera | Q -                          | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q 2,500.00   | Q 5,000.00   | Q 5,000.00   | Q 2,500.00   | Q 5,000.00     | Q 2,500.00   | Q -          | Q -          | Q 30,000.00              |             |
| <b>TOTAL INSTITUCIONAL</b>                         |             |          |           |      |             |   |                  |                 |                              |              |              |              |              |              |              |              | Q 6,800,000.00 |              |              |              |                          |             |



### 3.3 MATRIZ DE PROGRAMACIÓN DE INSUMOS ANEXO DPSE-15

|           |                                     |  |                                 | PROGRAMACIÓN DE INSUMOS  |          |                  |        |                  |                          |                 |              |                               |                | DPSE-15        |              |   |              |                   |            |                   |
|-----------|-------------------------------------|--|---------------------------------|--|----------|------------------|--------|------------------|--------------------------|-----------------|--------------|-------------------------------|----------------|----------------|--------------|---|--------------|-------------------|------------|-------------------|
| ACTIVIDAD | NOMBRE DEL PRODUCTO                 | SUBPRODUCTO                            | ACCIÓN                          | INSUMO   | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | REGLÓN | CÓDIGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable  |   |              |                   |            |                   |
|           |                                     |  |                                 |  |          |                  |        |                  |                          |                 |              | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 | Cuatrimestre 3 |              |   |              |                   |            |                   |
| 001       | Producto 1 Dirección y Coordinación |  |                                 |  |          |                  |        |                  |                          |                 |              |                               |                |                |              |   |              |                   |            |                   |
|           |                                     |  | Acción 1 Pago de Nómina         | Personal Permanente  |          | Persona          | 011    | s/n              | 11                       | Q               | 2,005,808.00 | Q                             | 645,124.00     | Q              | 712,360.00   | Q | 648,324.00   | Dirección General |            |                   |
|           |                                     |  |                                 | Personal por Contrato  |          | Persona          | 022    | s/n              | 11                       | Q               | 1,691,900.00 | Q                             | 543,625.00     | Q              | 603,250.00   | Q | 545,025.00   |                   |            |                   |
|           |                                     |  |                                 |  |          |                  |        |                  |                          | Q               | 3,697,708.00 | Q                             | 1,188,749.00   | Q              | 1,315,610.00 | Q | 1,193,349.00 |                   |            |                   |
|           |                                     | Subproducto 1 Dirección y Coordinación |                                 |  |          |                  |        |                  |                          |                 |              |                               |                |                |              |   |              |                   |            |                   |
|           |                                     |  | Acción 1 Pago de Funcionamiento | Energía Eléctrica  | 12       | Servicio         | 111    | s/n              | 11                       | Q               | 4,700.00     | Q                             | 56,400.00      | Q              | 18,800.00    | Q | 18,800.00    | Q                 | 18,800.00  | Dirección General |
|           |                                     |  |                                 | Agua   | 12       | Servicio         | 112    | s/n              | 11                       | Q               | 1,000.00     | Q                             | 12,000.00      | Q              | 4,000.00     | Q | 4,000.00     | Q                 | 4,000.00   |                   |
|           |                                     |  |                                 | Telefonía  | 12       | Servicio         | 113    | s/n              | 11                       | Q               | 7,500.00     | Q                             | 90,000.00      | Q              | 30,000.00    | Q | 30,000.00    | Q                 | 30,000.00  |                   |
|           |                                     |  |                                 | Extracción de basura y destrucción de desechos sólidos         | 12       | Servicio         | 115    | s/n              | 11                       | Q               | 60.00        | Q                             | 720.00         | Q              | 240.00       | Q | 240.00       | Q                 | 240.00     |                   |
|           |                                     |  |                                 | Arrendamiento de edificios y locales                           | 12       | Servicio         | 151    | s/n              | 11                       | Q               | 27,562.50    | Q                             | 330,750.00     | Q              | 110,250.00   | Q | 110,250.00   | Q                 | 110,250.00 |                   |
|           |                                     |  |                                 | Arrendamiento de máquinas y equipos de oficina (Fotocopiadora) | 12       | Servicio         | 153    | s/n              | 11                       | Q               | 2,500.00     | Q                             | 30,000.00      | Q              | 10,000.00    | Q | 10,000.00    | Q                 | 10,000.00  |                   |
|           |                                     |  |                                 | Agua Potable   | 490      | Garrafón         | 211    | 4877             | 11                       | Q               | 11.50        | Q                             | 5,640.00       | Q              | 1,880.00     | Q | 1,880.00     | Q                 | 1,880.00   |                   |
|           |                                     |  |                                 |  |          |                  |        |                  |                          | Q               | 525,510.00   | Q                             | 175,170.00     | Q              | 175,170.00   | Q | 175,170.00   |                   |            |                   |



|           |   |   |  | PROGRAMACIÓN DE INSUMOS   |          |                  |        |                   |                          |                 |                |                               | DPSE-15        |                |                     |  |
|-----------|---|---|--|---|----------|------------------|--------|-------------------|--------------------------|-----------------|----------------|-------------------------------|----------------|----------------|---------------------|--|
| ACTIVIDAD | NOMBRE DEL PRODUCTO   | SUBPRODUCTO   | ACCIÓN   | INSUMO  | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | REGLÓN | CÓDIGO DE INSUMOS | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL   | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable         |  |
|           |   |   |  |   |          |                  |        |                   |                          |                 |                | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 | Cuatrimestre 3 |                     |  |
| 002       | Producto 2 Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación |   |  |   |          |                  |        |                   |                          |                 |                |                               |                |                |                     |  |
|           |   |   | Acción 1 Pago de nómina  | Personal Permanente   |          | Persona          | 011    | s/n               | 11                       |                 | Q 1,364,532.00 | Q 439,171.00                  | Q 484,190.00   | Q 441,171.00   | Dirección General   |  |
|           |   |   |  | Personal por Contrato   |          | Persona          | 022    | s/n               | 11                       |                 | Q 1,162,250.00 | Q 373,437.50                  | Q 414,375.00   | Q 374,437.50   |                     |  |
|           |   |   |  |   |          |                  |        |                   |                          |                 | Q 2,526,782.00 | Q 812,608.50                  | Q 898,565.00   | Q 815,608.50   |                     |  |
|           |   | Subproducto 1   |  |   |          |                  |        |                   |                          |                 |                |                               |                |                |                     |  |
|           |   | Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad |  |   |          |                  |        |                   |                          |                 |                |                               |                |                |                     |  |
|           |   |   | Acción 1 Servicio por realización de eventos para las clausuras de los Cursos de Especialización | Servicios de logística para la realización de la clausura del Curso introductorio del Sistema Nacional de Seguridad | 4        | Evento           | 185    | 84553             | 11                       | Q 833.00        | Q 3,332.00     | Q 833.00                      | Q 1,666.00     | Q 833.00       | Dirección Académica |  |
|           |   |   |  | Servicios de logística para la realización de la clausura del Curso de los ámbitos del Sistema Seguridad Nacional   | 4        | Evento           | 185    | 84553             | 11                       | Q 833.00        | Q 3,332.00     | Q 833.00                      | Q 1,666.00     | Q 833.00       |                     |  |
|           |   |   |  | Servicios de logística para la realización de la clausura del Curso del Sistema Nacional de Seguridad               | 4        | Evento           | 185    | 84553             | 11                       | Q 834.00        | Q 3,336.00     | Q 834.00                      | Q 1,668.00     | Q 834.00       |                     |  |
|           |   |   |  |   |          |                  |        |                   |                          |                 | Q 10,000.00    | Q 2,500.00                    | Q 5,000.00     | Q 2,500.00     |                     |  |



|           |                     |   |  | PROGRAMACIÓN DE INSUMOS  |          |                  |        |                  |                          |                 |                |                               | DPSE-15        |                |                     |  |
|-----------|---------------------|---|--|--|----------|------------------|--------|------------------|--------------------------|-----------------|----------------|-------------------------------|----------------|----------------|---------------------|--|
| ACTIVIDAD | NOMBRE DEL PRODUCTO | SUBPRODUCTO   | ACCIÓN   | INSUMO   | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | REGLÓN | CÓDIGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL   | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable         |  |
|           |                     |   |  |  |          |                  |        |                  |                          |                 |                | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 | Cuatrimestre 3 |                     |  |
|           |                     | <b>Subproducto 2</b><br>Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de  |  |  |          |                  |        |                  |                          |                 |                |                               |                |                |                     |  |
|           |                     |   | Acción 1 Servicio de logística para la realización de las clausuras de los Diplomados y Maestría de Profesionalización | Servicios de logística para la realización de la clausura de Diplomado de Análisis Estratégico   | 2        | Evento           | 185    | 84553            | 11                       | Q 1,200.00      | Q 2,400.00     | Q -                           | Q 2,400.00     | Q -            | Dirección Académica |  |
|           |                     |   |  | Servicios de logística para la realización de la clausura de Diplomado de Cultural de Control Interno  | 1        | Evento           | 185    | 84553            | 11                       | Q 1,200.00      | Q 1,200.00     | Q -                           | Q 1,200.00     | Q -            |                     |  |
|           |                     |   |  | Servicios de logística para la realización de la clausura de Diplomado del Sistema Nacional de Seguridad   | 2        | Evento           | 185    | 84553            | 11                       | Q 1,200.00      | Q 2,400.00     | Q -                           | Q -            | Q 2,400.00     |                     |  |
|           |                     |   |  | Servicios de logística para la realización de la clausura de Maestría Seguridad de la Nación Primera cohorte e inauguración de la Segunda cohorte. | 2        | Evento           | 185    | 84553            | 11                       | Q 2,000.00      | Q 4,000.00     | Q -                           | Q -            | Q 4,000.00     |                     |  |
|           |                     |   |  |  |          |                  |        |                  |                          | Q 10,000.00     | Q -            | Q -                           | Q 3,600.00     | Q 6,400.00     |                     |  |
|           |                     | <b>Subproducto 3</b><br>Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional |  |  |          |                  |        |                  |                          |                 |                |                               |                |                |                     |  |
|           |                     |   | Acción 1 Capacitaciones en temas de Seguridad Nacional   | Servicios para la realización de Capacitaciones en materia de Seguridad  | 12       | Servicio         | 185    | 77170            | 11                       | Q 2,500.00      | Q 30,000.00    | Q 7,500.00                    | Q 15,000.00    | Q 7,500.00     | Dirección Académica |  |
|           |                     |   |  |  |          |                  |        |                  |                          | Q 30,000.00     | Q 7,500.00     | Q 15,000.00                   | Q 7,500.00     |                |                     |  |
|           |                     |   |  |  |          |                  |        |                  |                          | Q 6,800,000.00  | Q 2,186,527.50 | Q 2,412,945.00                | Q 2,200,527.50 |                |                     |  |

### 3.4 MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DPSE-16

| FICHA DE SEGUIMIENTO ANUAL  |                  |   |                         |                 |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 |                 | DPSE-16   |
|---|------------------|---|-------------------------|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD  |                  |   |                         |                 |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 |                 |           |
| SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DEL PRODUCTO  |                  |   |                         |                 |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 |                 |           |
| PRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE PRODUCTO Y FÓRMULA   | INDICADORES DE PRODUCTO |                 |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 | TOAL 2020       |           |
|   |                  |   | AÑO                     | LÍNEA DE BASE   |                 | Cuatrimestre 1 2020 |                 |           | Cuatrimestre 2 2020 |                 |           | Cuatrimestre 3 2020 |                 |           | META            |                 |           |
|   |                  |   |                         | META            |                 | META                |                 | META      |                     | META            |           | META                |                 |           |                 |                 |           |
|   |                  |   |                         | Datos Absolutos | Datos Relativos | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada |
| Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documentos       | Fortalecer las competencias del recurso humano en materia de seguridad para incidir en la toma de decisiones en la creación de políticas, estrategias y programas que respondan a los desafíos del desarrollo y la seguridad. | 2016                    | 12              | 0               | 6                   | 50              |           | 3                   | 25              |           | 3                   | 25              |           | 12              | 100             |           |
| Producto 2 Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación | Personas         | Total de participantes/ Meta Anual. $(\sum P / \text{Meta Anual}) * 100$  | 2016                    | 1048            | 0               | 350                 | 21              |           | 840                 | 49              |           | 503                 | 30              |           | 1693            | 100             |           |



| SUBPRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE SUBPRODUCTO Y FÓRMULA  | INDICADORES DE SUBPRODUCTO |                 |                 |                     |                 |           |                     |                 |           |                     |                 |           |                 | TOAL 2020       |           |  |
|--|------------------|---|----------------------------|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|---------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|--|
|  |                  |   | AÑO                        | LÍNEA DE BASE   |                 | Cuatrimestre 1 2020 |                 |           | Cuatrimestre 2 2020 |                 |           | Cuatrimestre 3 2020 |                 |           | META            |                 |           |  |
|  |                  |   |                            | META            |                 | META                |                 |           | META                |                 |           | META                |                 |           | META            |                 |           |  |
|  |                  |   |                            | Datos Absolutos | Datos Relativos | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada |  |
| Subproducto 1 Dirección y Coordinación                                     | Documentos       | Documentos programados/documentos generados*100                                     | 2016                       | 12              | 0               | 6                   | 50              |           | 3                   | 25              |           | 3                   | 25              |           | 12              | 100             |           |  |
| Subproducto 1 Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad  | Personas         | Personas especializadas / personas especializadas programadas * 100                 | 2016                       | 1048            | 0               | 150                 | 25              |           | 300                 | 50              |           | 150                 | 25              |           | 600             | 100             |           |  |
| Subproducto 2 Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad | Personas         | Personas profesionalizadas / personas profesionalizadas programadas * 100           |                            |                 |                 | 0                   | 0               |           | 120                 | 50              |           | 120                 | 50              |           | 240             | 100             |           |  |
| Subproducto 3 Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional          | Personas         | Personas capacitadas en temas de Seguridad / personas capacitadas programadas * 100 |                            |                 |                 | 200                 | 24              |           | 420                 | 49              |           | 233                 | 27              |           | 853             | 100             |           |  |





### **III. Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad**





# 1. Plan Estratégico Institucional -PEI-



# Presentación

La Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad –IGSNS– es responsable de velar por el cumplimiento de los controles internos del Sistema, coordinando funcionalmente su trabajo con las instancias de control e inspectorías, debiendo rendir informes permanentes al Consejo Nacional de Seguridad –CNS–.

En el marco de la conducción político-estratégica que desarrolla el CNS, la IGSNS en cumplimiento de sus funciones establecidas, contribuye a la evaluación de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad –SNS–, verificando el cumplimiento de los controles internos establecidos en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad –LMSNS–, a través de actividades de coordinación e inspección y al seguimiento de las oportunidades de mejora detectadas, así como manteniendo activos los mecanismos de colaboración, cooperación y coordinación interinstitucional.

Para la IGSNS es importante y necesaria la planificación estratégica institucional, su vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo K’atún: Nuestra Guatemala 2032, la Política General de Gobierno y los Instrumentos de Seguridad de la Nación<sup>15</sup>.

El Plan Estratégico Institucional –PEI–, es el instrumento por medio del cual la IGSNS, asume el compromiso institucional respecto al sistema de planificación del Estado y a la Seguridad de la Nación. La formulación está sustentada en los lineamientos y directrices de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN–, las propuestas y observaciones de cada una de las Direcciones de Ámbito que conforman la institución y el acompañamiento de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad –STCNS–.

El cumplimiento de las metas instituidas en el presente plan, proceden de una responsabilidad como entidad pública y constituye elemento fundamental para el proceso de evaluación y seguimiento.

Para la elaboración del PEI se tomó en cuenta la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados –GpR– para el sector público de Guatemala, impulsada por Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN– y SEGEPLAN. En la cual se establecen los lineamientos para mejorar la gestión institucional.

Los productos de la planificación comprenden el desarrollo de una serie de actividades sustantivas, orientadas al logro de resultados que permitan alcanzar la misión institucional y lo establecido en la LMSNS, garantizando la eficiencia y eficacia de la organización, el respeto a la legalidad en sus actividades y la transparencia en el empleo de los recursos asignados.

Los productos institucionales enfatizan la necesidad de mantener informado permanentemente al CNS, para la toma de decisiones.

---

<sup>15</sup> Libro Blanco de seguridad: Guatemala 2025 con seguridad y Desarrollo; Política Nacional de Seguridad, Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas; Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación; Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020.



# 1.1 Análisis de la situación o diagnóstico.

Desde la aprobación de la Ley Marco del SNS, se han realizado diversos esfuerzos para generar confianza de las instituciones hacia la población, es por ello, que a partir del año 2012 la IGSNS a través de las normas e instrumentos de inspección de control interno ha coadyuvado al fortalecimiento de las instancias de control e inspectorías de las instituciones que conforman el SNS.

La deficiencia administrativa relacionada con los controles internos genera factores determinantes que deterioran la confiabilidad de las Instituciones del SNS; por lo que es necesario prevenir y contrarrestar el impacto, para mejorar la confianza en las instituciones de seguridad.

Para subsanar la problemática descrita las Instituciones del SNS cuentan con órganos específicos para la verificación de los controles internos, los cuales deben ser fortalecidos con recursos materiales, financieros y humanos suficientes que permitan garantizar el adecuado uso de los recursos asignados, por lo que es necesario fortalecer los canales de comunicación para la captación de insumos necesarios para la ejecución de las acciones.

La Inspectoría General del SNS ha realizado coordinaciones e inspecciones para el fortalecimiento de los controles internos de las Instituciones del Sistema, identificando oportunidades de mejora y recomendando la solución a las mismas; situación que ha permitido evaluar y dar seguimiento a cada uno de los controles internos, propiciando el mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos institucionales.

La IGSNS fundamenta su trabajo con la emisión de informes al CNS, los cuales proponen soluciones para fortalecer los controles internos. Por lo que es necesario mantener la comunicación, colaboración, cooperación y coordinación entre las instituciones del SNS y las dependencias de apoyo al CNS, para garantizar la eficiencia, eficacia, legalidad y transparencia en materia de control interno.

Aunado a lo anterior, se considera oportuno realizar un análisis jurídico, para determinar la necesidad de realizar modificaciones o actualizaciones a la normativa vigente en materia de controles internos.



### 1.1.1. VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

| Eje de la PGG   | Descripción de la Meta/Resultado   | Identificación en K'atun | Eje K'atun  | Meta ODS  | ODS  | Vinculación Institucional |
|---|--|--------------------------|---|---|--|---------------------------|
| Tolerancia Cero a la Corrupción y Modernización del Estado. | Aumentar la efectividad de la gobernanza, de acuerdo con el ranking mundial, llevándola de 25 en el año 2014 hasta la posición 50 en 2019. | Prioridad                | Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo. | Meta 16.6 Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles. | ODS16 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.  | X                         |
|   | Mejorar la posición de país en el Índice de Percepción de la Corrupción, al pasar de la posición 32 en 2014 a la posición 50 en 2019.      | Sub Lineamiento          | Estado como Garante de los Derechos Humanos y Conductor del Desarrollo. | Meta 16.5 Reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.         | ODS16: 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. | X                         |



## 1.1.2. LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2016-2020

| EJE:  | ACCIÓN ESTRATÉGICA DE LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2016-2020   | ORIENTACIONES                                    | INSTITUCIÓN RESPONSABLE                                | ENTIDAD EN COORDINACIÓN  | ACCIONES DIRECTAS O INDIRECTAS QUE REALIZA LA INSTITUCIÓN     |
|---|---|--|--|--|---|
| Tolerancia Cero a la Corrupción y Modernización del Estado. | 1. Desarrollar mecanismos que permitan la plena transparencia en la administración pública, mediante la institucionalización de la gestión por resultados; la rendición de cuentas; la promoción de la participación ciudadana y la auditoría social; el seguimiento y evaluación de la política y la gestión pública.  | Desarrollar y fortalecer los controles internos. | Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad. | Instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad . | Rendir informes permanentes al Consejo Nacional de Seguridad. |
| Seguridad Ciudadana.  | 1. Reformulación de la seguridad exterior a partir del nuevo concepto de fronteras que conduzca a la nueva gobernanza de límites y fronteras para lograr la seguridad integral.<br>2. Depuración, modernización y profesionalización de la Policía Nacional Civil, Sistema Penitenciario y Sistema Migratorio.<br>3. Reforzar el control de armas municiones y explosivos, por medio de las reformas legislativas e institucionales.<br>4. Reformas Institucionales y legales de la DGM y DGSP.<br>5. Desarrollo institucional de la DIGESSP. | Desarrollar y fortalecer los controles internos. | Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad. | Instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad . | Rendir informes permanentes al Consejo Nacional de Seguridad. |



### 1.1.3. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS

Las actividades de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad están determinadas por los instrumentos legales que establecen sus responsabilidades y funciones como ente rector de las instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, que según la legislación vigente está encargada de:

- a) Velar por el cumplimiento de los controles internos relacionados a sistemas de carrera, sistemas disciplinarios, registros y controles de personal, armas, vehículos e información y la correcta actuación del recurso humano que labora en los ministerios y las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.
- b) Rendir informes permanentes al Consejo Nacional de Seguridad.
- c) Trabajar coordinadamente con las instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- d) Garantizar la integridad del Sistema Nacional de Seguridad.
- e) Coadyuvar al fortalecimiento permanente de las instancias de control e inspectorías, de los ministerios e instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, verificando que estas cuenten con mecanismos adecuados de evaluación, independencia funcional, sanción y depuración.
- f) Verificar el cumplimiento de los lineamientos acordados y aprobados por el Consejo, referente a la existencia de garantías de independencia dentro de las unidades disciplinarias de las instituciones evitando la subordinación a las mismas autoridades superiores impidiendo la investigación o sanción de faltas disciplinarias.
- g) Garantizar la función sistémica de inspectoría, velando por la integralidad y complementariedad de las instancias de control e inspectorías que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

Dentro del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación –PESN– 2016-2020 se contemplan responsabilidades para la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad; el objetivo número 10 del PESN de garantizar la transparencia, prevenir y combatir la corrupción para mejorar la confianza en las instituciones. La Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad se apoyará en la IGSNS para monitorear, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los objetivos.



### 1.1.3.1. ANÁLISIS DE MANDATOS

| NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (Base legal, reglamentos etc.)  | FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)  | BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)  |
|---|--|---|
| <p><b>Constitución Política de la República de Guatemala.</b><br/>Artículos 1, 2, 154, 183. Protección a la persona, Deberes del Estado, Función pública sujeción a la ley, Funciones del Presidente de la República.</p> | <p>La IGSNS como órgano de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, coadyuva en su labor con el deber del Estado de garantizar a los habitantes de la República, entre otros, la seguridad, paz y el desarrollo integral de la persona. Las instituciones y funcionarios del Estado están sujetos a la ley y deben regir su actuar en base al principio de legalidad. La institución por tanto colabora para lograr dichos fines.</p>   | <p>Existencia de un ambiente propicio para el desarrollo integral de la persona, el respeto a la legalidad y transparencia. El Estado cuenta con un órgano de apoyo para garantizar que la población cuente con seguridad, paz, desarrollo y certeza al enmarcar su actuación en base a la ley.</p>                   |
| <p><b>Ley del Organismo Ejecutivo. Decreto Número 114-97.</b><br/>Artículo 4. Principios que Rigen la Función Administrativa.</p>   | <p>El Presidente de la República integra el Consejo Nacional de Seguridad y es este la autoridad superior del Organismo Ejecutivo. La Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, es responsable de velar por el cumplimiento de los controles internos de las instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.</p>  | <p>Instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones del Sistema Nacional de Seguridad fortalecidas con relación a los controles internos.</p>  |
| <p><b>Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.</b><br/>Decreto 18-2008. Artículos 36,37, 38. Controles Internos, Régimen Disciplinario, Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.</p>                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad es responsable de velar por el cumplimiento de los controles internos del Sistema Nacional de Seguridad.</li> <li>2. Debe rendir informes permanentes la Consejo Nacional de Seguridad.</li> <li>3. Debe coordinar funcionalmente su función con las instancias de control e inspectorías de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.</li> <li>4. El desarrollo de sus funciones tiene como consecuencia directa garantizar la eficiencia y eficacia de las organizaciones, el respeto a la legalidad y la transparencia en el empleo de los recursos asignados a las instituciones del sistema Nacional de Seguridad.</li> </ol> | <p>Que las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad cuenten con instancias de control e inspectorías que cumplan con los controles internos que establece la ley y de esa forma se garantice que desarrollen sus funciones con eficiencia y eficacia, respeto a la legalidad y transparencia.</p> |



| NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (Base legal, reglamentos etc.)  | FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)  | BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)   |
|---|--|--|
| <p><b>Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Acuerdo Gubernativo Número 166-2011.</b><br/>           Artículos 59, 60, 61, 62, 63, 64. Objeto (de la Inspectoría), Integridad del Sistema, Integralidad del Sistema, Independencia, Organización y Reglamentación.</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar la integridad del Sistema Nacional de Seguridad, verificando el fortalecimiento permanente de las unidades disciplinarias e inspectorías.</li> <li>2. Velar por que las unidades disciplinarias e inspectorías cuenten con mecanismos de evaluación, sanción y depuración.</li> <li>3. Verificar el cumplimiento de los lineamientos acordados y aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad.</li> <li>4. Garantizar la función sistémica de inspectoría velando por la integralidad y complementariedad de las unidades de control, disciplinarias e inspectorías del Sistema.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Funcionamiento eficaz y eficiente de las unidades de control e inspectorías de las Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.</li> <li>2. Instituciones con mecanismos de evaluación, sanción y depuración.</li> </ol>  |
| <p><b>Reglamento de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad. Acuerdo Gubernativo Número 177-2011.</b><br/>           Artículos 2, incisos a, b y d. Funciones (de la Inspectoría)</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir la política institucional de la institución de conformidad con la Política General del Estado.</li> <li>2. Ser el ente rector de las instancias de control e inspectorías de los Ministerios e Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.</li> <li>3. Participar por medio del Inspector General o bien por el Subinspector General, en las reuniones del Consejo Nacional de Seguridad para rendir informes.</li> </ol>  | <p>Que el Consejo Nacional de Seguridad, que es el órgano máximo en materia de seguridad del Estado, cuente con una institución de apoyo que le brinde informes referentes al estado de las unidades de control e inspectorías de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.</p>                                    |
| <p><b>Libro Blanco de Seguridad: Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo.</b></p>   | <p>Dar viabilidad a los lineamientos y metas derivados de las prioridades nacionales de desarrollo, desde la acción integrada y coordinada de los componentes de seguridad del Estado a través del Sistema Nacional de Seguridad.</p>  | <p>Definir el Marco de la Seguridad de la Nación, entendido como el conjunto de valores y principios –paz, libertad, democracia, justicia, respeto de los derechos humanos– que sustentan la integralidad de la acción del Estado y la toma de decisiones institucionales para alcanzar una Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo.</p> |



| NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (Base legal, reglamentos etc.) | FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (principales funciones según mandato)   | BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (al cumplir el mandato la institución)   |
|--|---|--|
| <b>Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación 2016-2020.</b>   | <p>Objetivo 10: Garantizar la transparencia, prevenir y combatir la corrupción para mejorar la confianza en las instituciones.</p> <p>A. Fortalecer la colaboración, cooperación y coordinación del SNS con otras instituciones del Estado.</p> <p>B. Fortalecer y aplicar eficazmente los controles internos del SNS.</p> <p>C. Coadyuvar a la aplicación de los controles externos del SNS.</p> | <p>Definir y priorizar los instrumentos de carácter preventivo o reactivo para garantizar la Seguridad de la Nación, en atención a los riesgos, amenazas y vulnerabilidades que puedan comprometerla. De conformidad con los principios orientadores del accionar del Estado y dentro del marco legal vigente.</p>   |
| <b>Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020.</b>   | <p>En el proceso de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación la STCNS se apoyara en la IGSNS respecto a su función de garantizar la eficiencia y eficacia de la organización, el respeto a la legalidad y la transparencia en el empleo de los recursos asignados.</p>   | <p>Se orienta a lograr una Guatemala con seguridad y contribuir al desarrollo, definiendo responsabilidades de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para que los objetivos y acciones estratégicas priorizadas se ejecuten de forma eficaz y eficiente, enfatizando en el fortalecimiento institucional, la colaboración, cooperación y coordinación.</p> |



### 1.1.3.2. ANÁLISIS DE POLÍTICAS

| No. | Nombre de la política                   | Vigencia de la política | Objetivo de la política  | Población que describe la política | Meta de la política   | Vinculación institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)   |
|-----|---|-------------------------|--|------------------------------------|---|--|
| 1   | Política General de Gobierno 2016-2020. | Vigente.                | Esta Política General de Gobierno establece las prioridades y directrices que orientan la gestión pública y establece los medios para el seguimiento y evaluación de los objetivos propuestos para el período de Gobierno 2016-2020. | Nivel Nacional.                    | El Gobierno de Guatemala enmarca esta Política General en los ejes, prioridades, resultados, metas y lineamientos establecidos en el K'atun 2032. Esto significa aprovechar la oportunidad de iniciar y conducir su gestión durante el período 2016-2020. | Esta política orientará la planificación, la programación y la asignación de recursos presupuestarios durante el período. Se instruye a todos los funcionarios y empleados públicos para que se sumen al Gobierno en el esfuerzo de lograr que Guatemala permanezca libre, independiente y soberana. |
| 2   | Política Nacional de Seguridad.         | Vigente.                | Establecer los lineamientos estratégicos para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas que afectan a la sociedad y sus instituciones.   | Nivel Nacional.                    | Orientar la toma de decisiones para atender las causas de la inseguridad en Guatemala y alcanzar los objetivos de Seguridad de la Nación.   | Establecer el compromiso del Estado con la sociedad en el ámbito de la Seguridad de la Nación, garantizando aquellas acciones de carácter preventivo o reactivo que deben adoptar las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para la consecución de los Objetivos Nacionales.               |



#### 1.1.4. ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

La Constitución Política de la República de Guatemala, Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, su Reglamento y su reforma, el Reglamento de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad y las disposiciones complementarias definen las funciones, delimitan su competencia y el alcance de sus productos institucionales.

La población beneficiada por las actividades que desarrolla la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad se delimita dentro del territorio nacional, dicha población es la siguiente:

- a) La población vinculada como beneficiaria potencial del logro de los objetivos de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad de los diferentes ámbitos<sup>16</sup> de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad encargadas de la prevención de riesgos, el control de las amenazas internas y externas y la reducción de vulnerabilidades;
- b) El principal usuario de los productos y actividades de la institución es el Consejo Nacional de Seguridad, quien utiliza la información generada, para supervisar el adecuado funcionamiento de los controles internos de las instituciones de Sistema Nacional de Seguridad.
- c) La Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad se apoyará en la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, respecto a su función de garantizar la eficiencia y eficacia de la organización, el respeto a la legalidad y la transparencia en el empleo de los recursos asignados.

---

<sup>16</sup> Seguridad Interior, Seguridad Exterior, Inteligencia de Estado y Gestión de Riesgo y Defensa Civil.



### 1.1.5. ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA

Para integrar los sistemas de seguridad e inspectorías, prevenir los riesgos, enfrentar las amenazas y reducir las vulnerabilidades y fortalecer los controles internos, se formuló y aprobó en el año 2008 por el Congreso de la República, la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto Número 18-2008, y el 30 de mayo del 2011 el Reglamento Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo Número 166-2011.

En el mes de septiembre del 2009, el Presidente de la República nombró a un equipo de profesionales con la responsabilidad de organizar e implementar la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, definiendo sus bases doctrinarias, orgánicas y funcionales. En el último trimestre del 2009, se diseñó el Reglamento de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.

En noviembre del 2010, quedó institucionalmente instalado el Sistema de Inspectoría en la Policía Nacional Civil de Guatemala.

En el Sistema Nacional de Seguridad se verificó el sistema de control democrático institucionalizado, para que, los ministerios e instituciones encargados de las tareas de seguridad e inteligencia, guarden la debida observancia de las normas legales que las rigen.

El Sistema Nacional de Seguridad, a través de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y su reglamento, da cumplimiento a los objetivos establecidos en la Constitución Política de la República de Guatemala y el Tratado Marco de Seguridad Democrática. Anteriormente, las instituciones de seguridad del Estado desarrollaban sus actividades en una forma no coordinada y con base a un conjunto de normas dispersas.

El propósito primordial de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, fue la construcción del Sistema Nacional de Seguridad, que cumpliera con las obligaciones del Estado, de garantizar el bien común, la consolidación del régimen de legalidad y el fortalecimiento de la Seguridad Democrática; la ley establece controles de carácter interno y externo, que garantizan la imparcialidad en la fiscalización de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad y de las instituciones que lo integran.

Asimismo, se hizo necesario trabajar en la creación de un Sistema Nacional de Inspectoría, mediante un conjunto de instancias de control o inspectorías, en diferentes niveles, para supervisar las actividades de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, con la finalidad de verificar la eficiencia y eficacia con respecto a la misión institucional, el comportamiento de su personal, la legalidad en el desarrollo de sus actividades y la transparencia administrativa en el empleo de los recursos asignados, todo esto bajo la dirección de un ente rector, la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.

El objetivo del sistema de inspectoría es velar porque todas las instituciones cumplan con los lineamientos, normas y disposiciones complementarias a nivel sectorial e institucional que las rigen, para asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad.



El Artículo 38 de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, establece que la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, es responsable de velar por el cumplimiento de los controles internos del Sistema, para lo cual debe coordinar funcionalmente su trabajo con las instancias de control e inspectorías de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad para garantizar la eficiencia y eficacia de la organización, el respeto a la legalidad en sus actividades y la transparencia en el empleo de los recursos asignados.

El Sistema de Inspectoría se estructura de la siguiente forma:

- a) Por la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, como apoyo a las instancias de control e inspectorías, desarrolla y materializa los lineamientos y directrices de más alto nivel político en relación al tema de control interno.
- b) Por las instancias de control e inspectorías ubicadas a nivel ministerial e institucional, que desarrollan un trabajo descentralizado con dependencia jerárquica de las máximas autoridades de esos ministerios e instituciones, pero en coordinación funcional con la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.

Las instancias de control e inspectorías deben planificar y ejecutar las actividades de control de conformidad con la normativa legal y disposiciones complementarias vigentes.

En el año 2012 se estableció formalmente la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, dotándola de recursos (personal, mobiliario, vehículos e instalaciones) para el desarrollo de sus funciones, establecidas en el Reglamento de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad Acuerdo Gubernativo número 177-2011.



### 1.1.5.1. MODELO CONCEPTUAL

Para la formulación del Plan Estratégico Institucional se tomó como base la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y su Reglamento, el Reglamento de la IGSNS y los Instrumentos de Seguridad de la Nación.

Los siguientes diagramas permiten visualizar los procesos sustantivos de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad y la determinación del problema que atiende la institución.

FIGURA 1. ETAPA DEL DIAGNÓSTICO

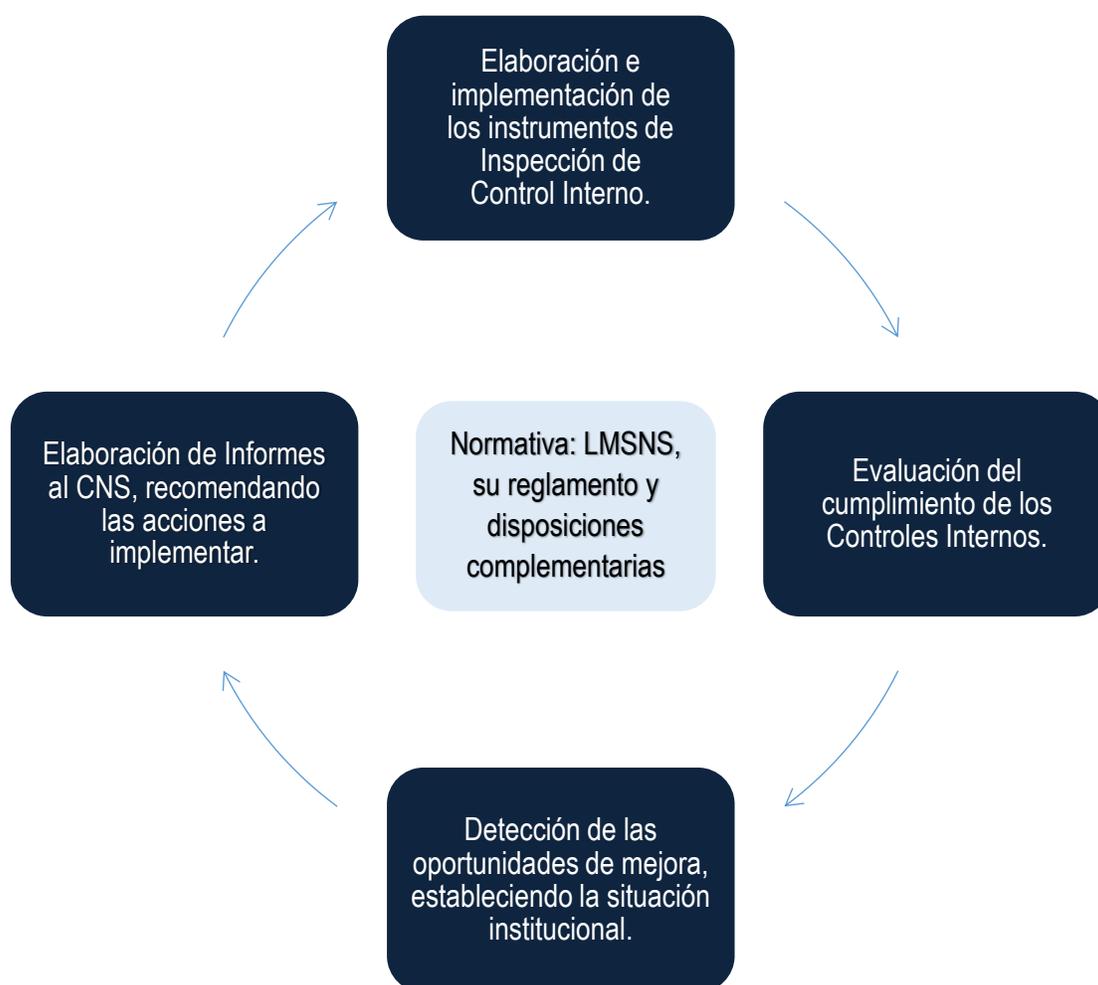


FIGURA 2. MODELO CONCEPTUAL

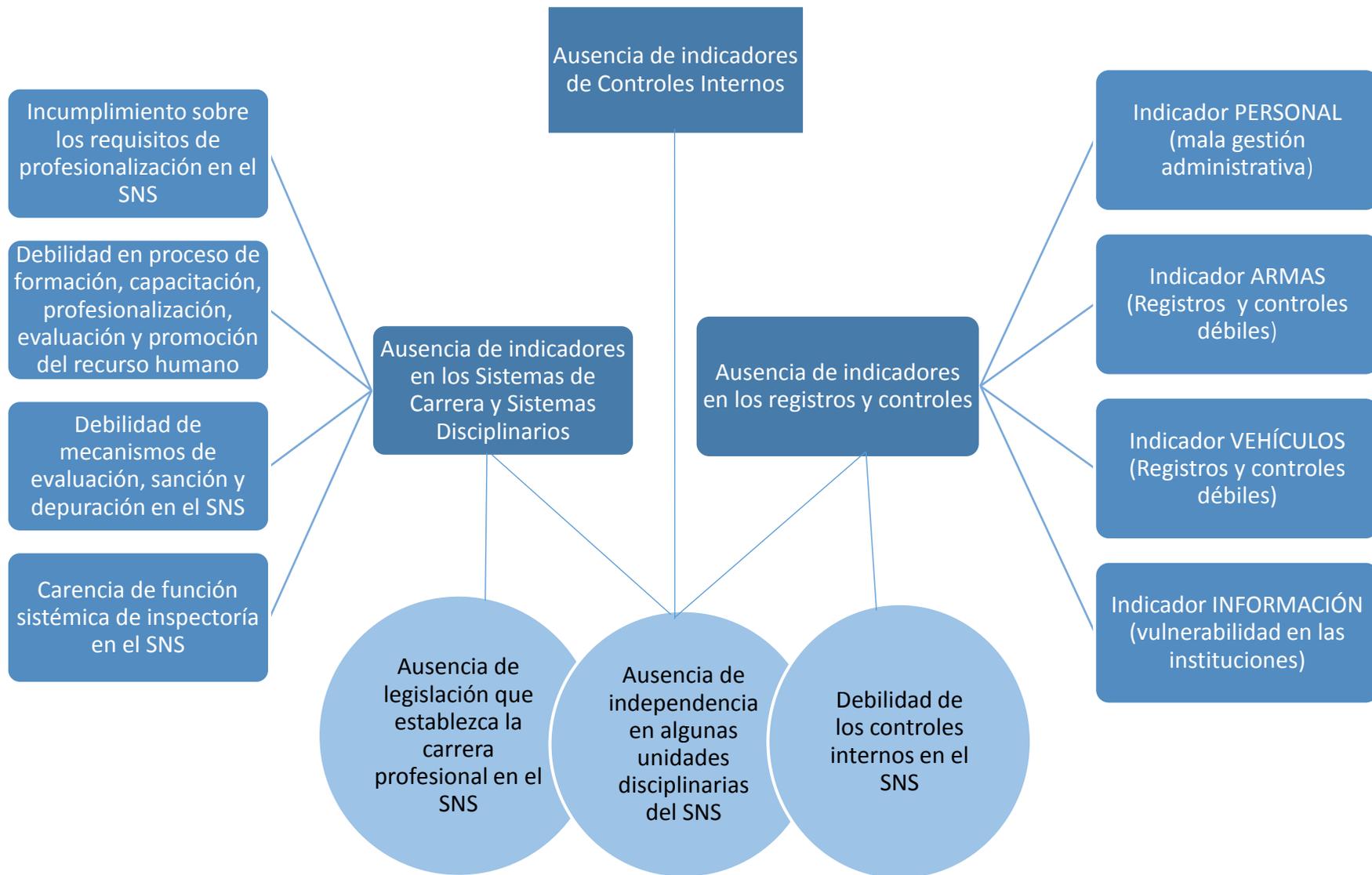
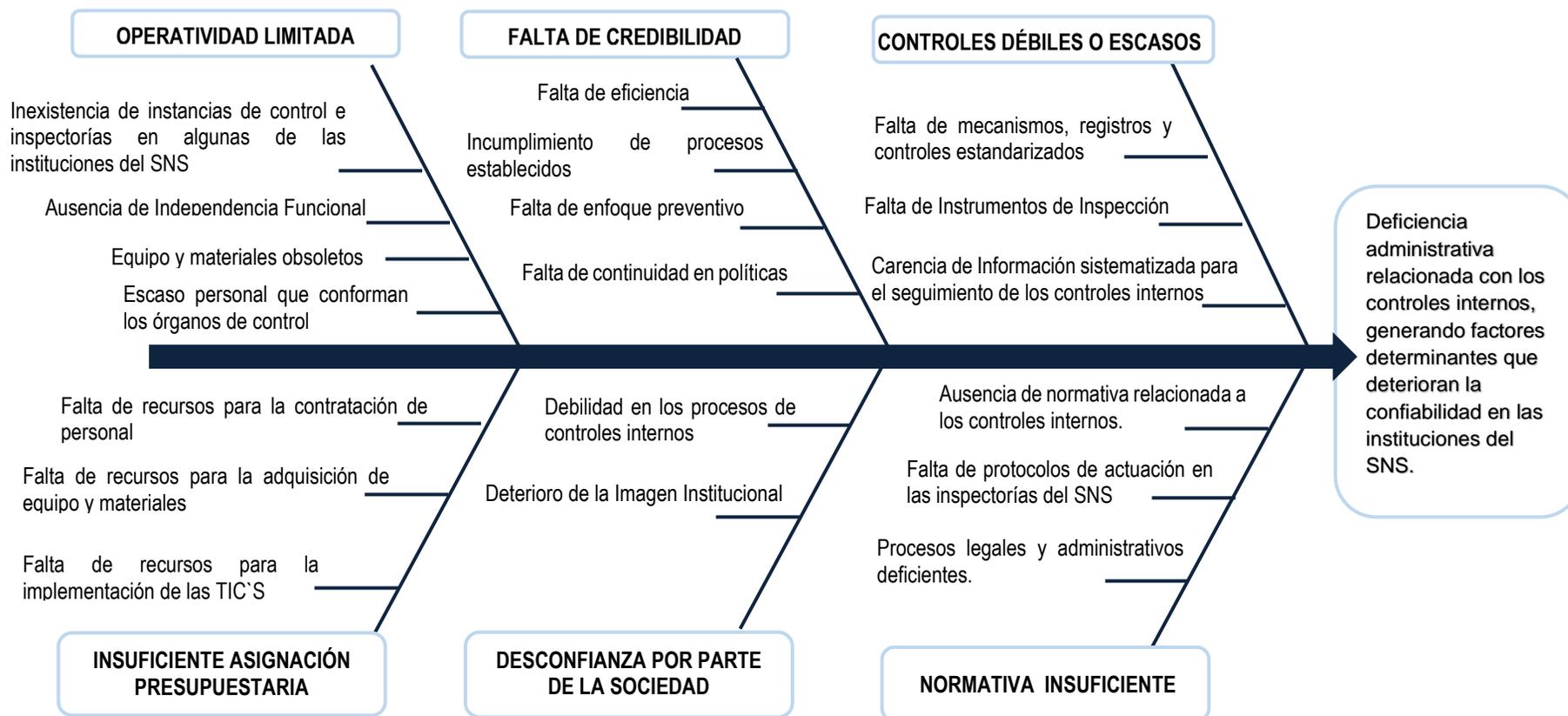


FIGURA 3. DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO

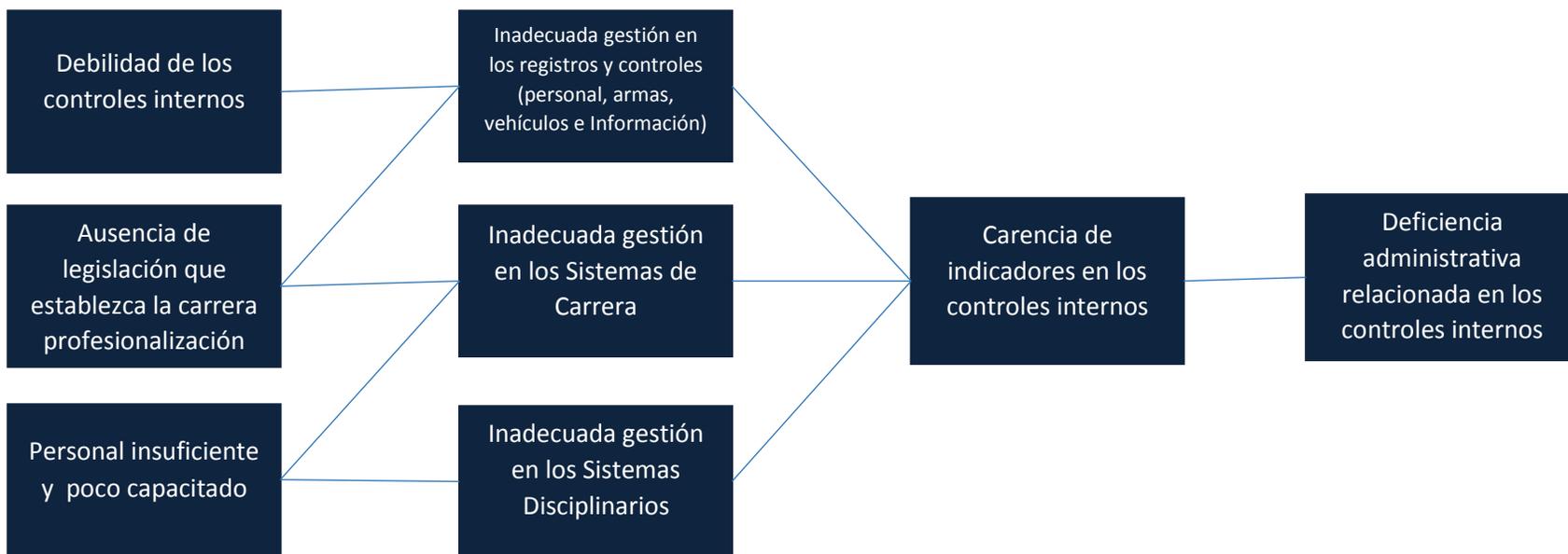
Factores causales del problema central



### 1.1.6. MODELO EXPLICATIVO

El Modelo explicativo busca extraer cada uno de los elementos del modelo conceptual con el mayor detalle posible, para valorar la fuerza de las relaciones causales, por medio de la revisión sistemática de las evidencias.

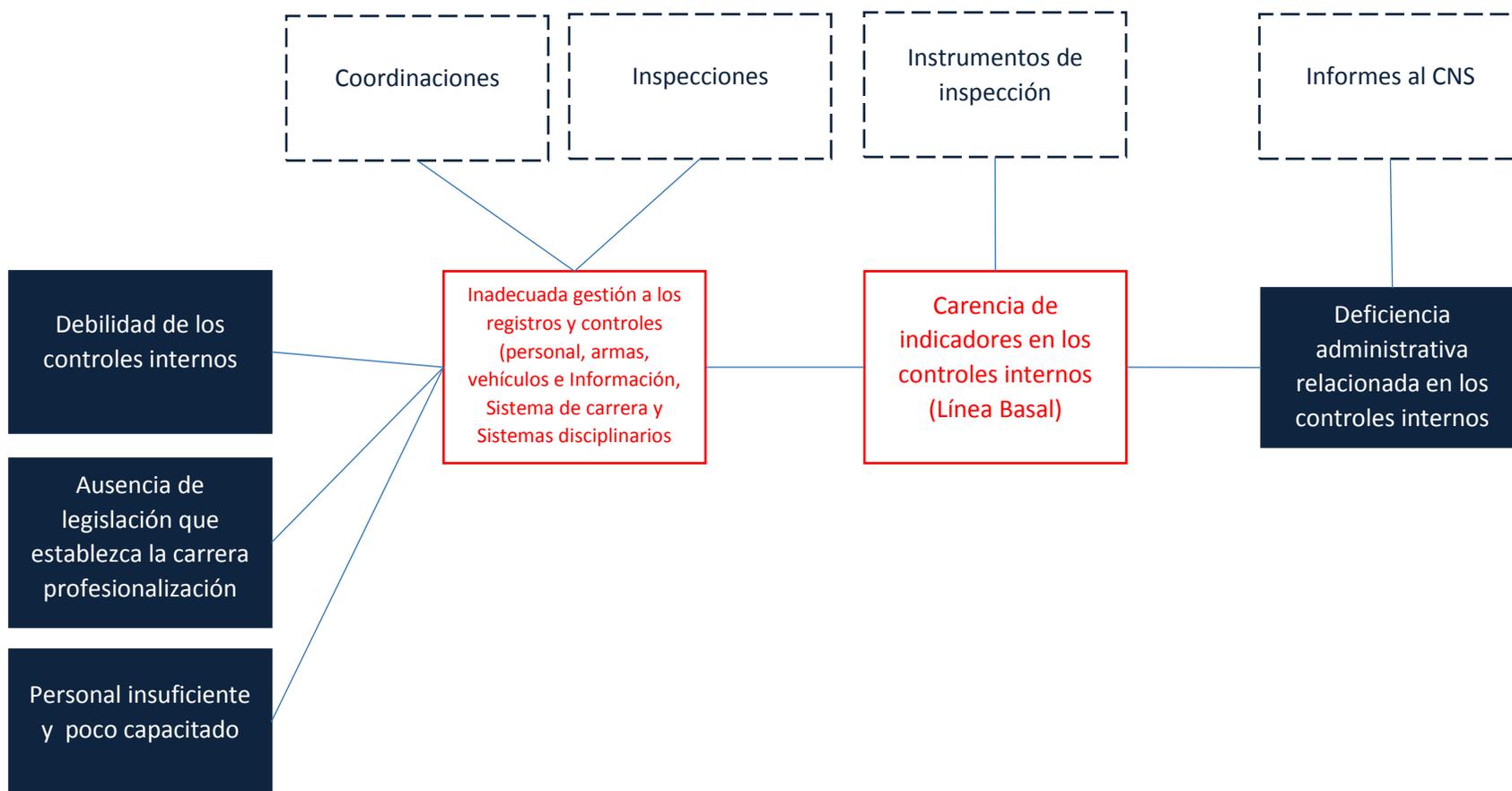
FIGURA 4. MODELO EXPLICATIVO



### 1.1.7. MODELO PRESCRIPTIVO

Identifica las intervenciones más eficientes para atacar la problemática o la condición de interés, por medio de los caminos causales críticos. La intervención es el conjunto de bienes y servicios, que permitan ampliar la capacidad de obtención de la información en las instituciones.

FIGURA 5. MODELO PRESCRIPTIVO



## 1.1.8. ANÁLISIS DE ACTORES

CUADRO 1. ANÁLISIS DE ACTORES

| No. | Actor nombre y descripción                                     | (1) | (2)         | (3)   | (4)     | Recursos  | Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema                             | Ubicación geográfica y área de influencia |
|-----|--|-----|-------------|-------|---------|-----------|--|---|
|     |  | Rol | Importancia | Poder | Interés |           |  |   |
| 1   | Consejo Nacional de Seguridad CNS                              | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Gira instrucciones a las dependencias de apoyo al CNS.   | Nivel Nacional                            |
| 2   | Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad           | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Coordinadora del Consejo Nacional de Seguridad.  | Nivel Nacional                            |
| 3   | Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad INEES | 2   | 1           | 0     | 1       | Políticos | Capacitar al personal del Sistema Nacional de Seguridad.   | Nivel Nacional                            |
| 4   | Comisión de Asesoramiento y Planificación CAP                  | 2   | 1           | 0     | 1       | Políticos | Realización del control externo de acuerdo LMSNS.  | Nivel Nacional                            |
| 5   | Comisión de Seguridad del Congreso de la República             | 0   | 0           | 1     | 1       | Políticos | Coordinación a nivel legislativo.  | Nivel Nacional                            |
| 6   | Ministro MINGOB  | 1   | 0           | 1     | -1      | Políticos | Creación y fortalecimiento de la inspectoría.  | Nivel Nacional                            |
| 7   | Asuntos Internos MINGOB  | 0   | 0           | 0     | -1      | Políticos | Resistencia a los Controles Internos.  | Institucional                             |
| 8   | Director PNC   | 1   | 1           | 1     | -1      | Políticos | Fortalecimiento de la inspectoría.   | Nivel Nacional                            |
| 9   | IG-PNC   | 1   | 1           | 0     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 10  | Director SP  | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos   | Fortalecimiento de la inspectorías.  | Nivel Nacional                            |
| 11  | IG-RP  | 1   | 1           | 0     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 12  | Director GM  | 1   | 1           | 1     | -1      | Políticos | Creación y fortalecimiento de la Inspectoría.  | Nivel Nacional                            |
| 13  | DGM-ORP  | 0   | 0           | 0     | -1      | Humanos   | Resistencia a los Controles Internos.  | Nivel Nacional                            |
| 14  | Director DIGESSP   | 1   | 0           | 0     | -1      | Políticos | Creación y fortalecimiento de la inspectoría.  | Nivel Nacional                            |
| 15  | Director DIGICRI   | 0   | 0           | 0     | 1       | Políticos | Fortalecimiento de la Dirección.   | Nivel Nacional                            |
| 16  | IG-DIGICRI   | 0   | 0           | 0     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 17  | Procurador PGN   | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos   | Fortalecimiento de la inspectoría.   | Nivel Nacional                            |



| No. | Actor nombre y descripción                   | (1) | (2)         | (3)   | (4)     | Recursos  | Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema                             | Ubicación geográfica y área de influencia |
|-----|--|-----|-------------|-------|---------|-----------|--|---|
|     |  | Rol | Importancia | Poder | Interés |           |  |   |
| 18  | IG-PGN                                       | 1   | 1           | 0     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 19  | Ministro de la Defensa Nacional MINDEF       | 1   | 0           | 1     | -1      | Políticos | Verificación de los controles internos.  | Nivel Nacional                            |
| 20  | Inspectoría General del Ejercito IGE         | 1   | 0           | 1     | -1      | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 21  | Secretario General de la IGE                 | 1   | 0           | 1     | -1      | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 22  | Director General de la Cancillería del MINEX | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Creación y fortalecimiento de la inspectoría.  | Institucional                             |
| 23  | Coordinador de Control Interno del MINEX     | 2   | 1           | 0     | 1       | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Institucional                             |
| 24  | Secretario de la SAAS                        | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Fortalecimiento de la inspectoría.   | Institucional                             |
| 25  | Inspector SAAS                               | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Institucional                             |
| 26  | Director DIEMDN                              | 1   | 0           | 0     | -1      | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 27  | Sub-Director DIEMDN                          | 1   | 0           | 0     | -1      | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 28  | Director de DIGICI                           | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Creación y fortalecimiento de la inspectoría.  | Nivel Nacional                            |
| 29  | Jefe División de Asuntos Internos DIGICI     | 1   | 1           | 0     | 1       | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 30  | Secretario de SIE                            | 1   | 1           | 1     | 1       | Políticos | Creación y fortalecimiento de la inspectoría.  | Nivel Nacional                            |
| 31  | Inspector de SIE                             | 1   | 1           | 1     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 32  | Secretario Ejecutivo CONRED                  | 0   | 0           | 0     | -1      | Políticos | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |
| 33  | Inspector General de la SE-CONRED            | 1   | 1           | 0     | 1       | Humanos   | Verificación de los controles internos y coordinar funcionalmente con las instancia de control e inspectorías. | Nivel Nacional                            |

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



### 1.1.9. ANÁLISIS FODA

|                          |   | FORTALEZAS (F)  |   | DEBILIDADES (D)   |  |
|--------------------------|---|---|---|---|--|
|                          |   |   |   |   |  |
| <b>FACTORES INTERNOS</b> | F1  | Metodología en procesos de inspección que contribuyen a una mejora continua de los controles internos.  | D1  | Ambigüedad en la base legal y normativa que respalda las actividades realizadas para el funcionamiento de la IGSNS.   |  |
|                          | F2  | Enlace estratégico con las instituciones del SNS, permitiendo la comunicación, colaboración y coordinación en materia de control interno.   | D2  | Ausencia de comunicación estratégica.   |  |
|                          |   |   | D3  | Presupuesto insuficiente para la certificación de las normas ISO en la IGSNS.   |  |
|                          | F3  | Implementación de normas internacionales ISO, que contribuyan al fortalecimiento del accionar institucional e incidan en el relacionamiento con las instituciones del SNS.  | D4  | Estructura orgánica no apropiada para las funciones de la Inspectoría.  |  |
|                          |   |   | D5  | Distribución inadecuada de los ambientes de trabajo.  |  |
|                          |   |   | D6  | Incumplimiento de las medidas de control interno.   |  |
|                          | F4  | Asignación presupuestaria acorde al funcionamiento institucional.   | D7  | Falta de actualización de instrumentos de inspección de los controles internos.   |  |
|                          | F5  | Verificación de procedimientos de controles internos y seguimiento a los lineamientos establecidos por el CNS.  | D8  | Inexistencia de línea base e indicadores de impacto que permitan la evaluación de los controles internos en las instituciones del SNS.  |  |
| F6                       | Mayor parte del recurso humano con experiencia y capacitado para la realización de funciones de la Inspectoría. | D9  | Incumplimiento de tareas esenciales (Integridad para garantizar independencia, Integralidad y los lineamientos de los sistemas disciplinarios para que sean aprobados por el CNS. |   |  |
| F7                       | Planificación Estratégica Institucional.  | D10   | Minoría del personal no se encuentra debidamente capacitado ni motivado para realizar las funciones de la Inspectoría.  |   |  |
| <b>FACTORES EXTERNOS</b> | <b>OPORTUNIDADES (O)</b>  |   | <b>AMENAZAS (A)</b>   |   |  |
|                          | O1  | Posicionamiento y consolidación de la IGSNS como la institución responsable de velar por cumplimiento de los controles internos en las instituciones del SNS. (Mejorando la transparencia, probidad y rendición de cuentas)       | A1  | Ausencia de normativa legal que faculte a las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS de independencia funcional.                                   |  |
|                          | O2  | Desarrollo e implementación de sistemas tecnológicos para la verificación de los controles internos.  | A2  | Insuficiente asignación presupuestaria para las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, para el cumplimiento de las funciones establecidas en ley. |  |
|                          | O3  | La necesidad de normativas que regulen las actividades de coordinación e inspección de los controles internos, para la obtención de la información estandarizada y de calidad necesaria para la toma de decisiones de alto nivel. |   |   |  |
|                          | O4  | Desarrollo e implementación de protocolos de comunicación que permitan el intercambio oportuno de la información relacionada a controles internos.  | A3  | Cambios constantes de autoridades y personal que integran las instituciones del SNS y de las instancias de control e inspectorías.  |  |
|                          | O5  | Creciente aceptación en Instituciones del Estado en la implementación de las Normas ISO.  |   |   |  |
|                          | O6  | Integración y complementariedad de las instancias de control e inspectorías en el cumplimiento de sus funciones.  | A4  | Falta de equipo y sistemas tecnológicos con capacidades de almacenamiento de datos, que permita la sistematización de la información en materia de controles internos.        |  |
|                          | O7  | Disponibilidad de programas de capacitación que brindan instituciones del Estado acordes a las funciones de la Inspectoría.   |   |   |  |
|                          | O8  | Requerimientos de capacitación sobre la Ley Marco del SNS y los órganos de apoyo del CNS.   |   |   |  |
|                          |   | A5  | Realizar funciones o actividades fuera del marco legal establecido para la IGSNS.   |   |  |



CUADRO 2. MATRIZ DE ANÁLISIS DOFA CON ESTRATEGIA



**Matriz DOFA con estrategia  
Planificación Estratégica Inspectoría General**

|   |                   |   | Matriz de evaluación de factores internos (EFI)  |   |
|---|-------------------|---|--|---|
|   |                   |   | Fortalezas (F)   | Debilidades (D)   |
|   | (F1)              | Metodología en procesos de inspección que contribuyen a una mejora continua de los controles internos.  | (D1)   | Ambigüedad en la base legal y normativa que respalda las actividades realizadas para el funcionamiento de la IGSNS.   |
|   | (F2)              | Enlace estratégico con las instituciones del SNS, permitiendo la comunicación, colaboración y coordinación en materia de control interno.   | (D2)   | Ausencia de comunicación estratégica.   |
|   | (F3)              | Implementación de normas internacionales ISO, que contribuyan al fortalecimiento del accionar institucional e incidan en el relacionamiento con las instituciones del SNS.  | (D3)   | Presupuesto insuficiente para la certificación de las normas ISO en IGSNS.  |
|   |                   |   | (D4)   | Estructura orgánica no apropiada para las funciones de la Inspectoría.  |
|   |                   |   | (D5)   | Distribución inadecuada de los ambientes de trabajo.  |
|   | (F4)              | Asignación presupuestaria acorde al funcionamiento institucional.   | (D6)   | Incumplimiento de las medidas de control interno.   |
|   | (F5)              | Verificación de procedimientos de controles internos y seguimiento a los lineamientos establecidos por el CNS.  | (D7)   | Falta de actualización de instrumentos de inspección de los controles internos.   |
|   | (F6)              | Mayor parte del recurso humano con experiencia y capacitado para la realización de funciones de la Inspectoría.   | (D8)   | Inexistencia de línea base e indicadores de impacto que permitan la evaluación de los controles internos en las instituciones del SNS.  |
|   | (F7)              | Planificación Estratégica Institucional.  | (D9)   | Incumplimiento de tareas esenciales (Integridad para garantizar independencia, Integralidad y los lineamientos de los sistemas disciplinarios para que sean aprobados por el CNS. |
|   |                   |   | (D10)  | Minoría del personal no se encuentra debidamente capacitado ni motivado para realizar las funciones de la Inspectoría.  |
| Matriz de evaluación de factores externos (EFE) | Oportunidades (O) |   | Estrategia FO:   | Estrategia DO:  |
|   | (O1)              | Posicionamiento y consolidación de la IGSNS como la institución responsable de velar por cumplimiento de los controles internos en las instituciones del SNS. (Mejorando la transparencia, probidad y rendición de cuentas)       | Fortalecer el enlace interinstitucional mediante asesoría y acompañamiento en el desarrollo de controles internos.   | Proponer reformas al marco jurídico aprovechando el posicionamiento y consolidación de la IGSNS.  |
|   | (O2)              | Desarrollo e implementación de sistemas tecnológicos para la verificación de los controles internos.  | Implementar plataformas tecnológicas para integrar a las instancias de control e inspectorías.   | Diseñar e implementar una estrategia de comunicación pública para mejorar la imagen de la IGSNS haciendo uso de las redes sociales y otros medios de comunicación.                |
|   | (O3)              | La necesidad de normativas que regulen las actividades de coordinación e inspección de los controles internos, para la obtención de la información estandarizada y de calidad necesaria para la toma de decisiones de alto nivel. | Emitir protocolos de coordinación e inspección con las instancias de control e inspectorías para generar procesos de intercambio de información estandarizados.  | Mejorar ambientes laborales en infraestructura disponible.  |
|   | (O4)              | Desarrollo e implementación de protocolos de comunicación que permitan el intercambio oportuno de la información relacionada a controles internos.  | Impulsar la implementación de normas ISO 9001 / 27001 en las instituciones del SNS, fortaleciendo dichos procesos con el uso de TIC's en las funciones de inspectoría.   | Potencializar recurso humano incorporando nuevas TIC's e implementando programas de capacitación enfocados a las funciones de la IGSNS.   |
|   | (O5)              | Creciente aceptación en Instituciones del Estado en la implementación de las Normas ISO.  | Fortalecer las relaciones de coordinación con las instancias de control e inspectorías para alcanzar la integralidad y complementariedad.  | Actualizar manuales e instrumentos de inspección de los controles internos y sistematizar los informes generados.   |
|   | (O6)              | Integración y complementariedad de las instancias de control e inspectorías en el cumplimiento de sus funciones.  | Establecer alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales, para la capacitación del personal.  | Gestionar ante las autoridades correspondientes los recursos financieros para cubrir los procesos de la implementación de normas ISO.   |
|   | (O7)              | Disponibilidad de programas de capacitación que brindan instituciones del Estado acordes a las funciones de la Inspectoría.   | Promover en coordinación con el INESS, el Diplomado de Inspectores para las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS.   | Supervisar el cumplimiento de los mecanismos de control interno establecidos para la Institución.   |
|   | (O8)              | Requerimientos de capacitación sobre la Ley Marco del SNS y los órganos de apoyo del CNS.   | Desarrollar la planificación con base a la gestión por resultados y evaluación por métricas.   | Elaborar programas para mejorar clima organizacional.   |
|   |                   |   |  | Actualización de organización mediante reformas al reglamento de la IGSNS.  |
|   | Amenazas (A)      |   | Estrategia FA:   | Estrategia DA:  |
|   | (A1)              | Ausencia de normativa legal que faculte a las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS de independencia funcional.   | Presentar ante el CNS el proyecto de lineamientos para garantizar la independencia de las unidades disciplinarias de las instituciones del SNS.  | Fortalecer las Direcciones de Auditoría Interna y de Asesoría Jurídica de la IGSNS, para mantener supervisión constante del cumplimiento de los controles internos de la IGSNS.   |
|   | (A2)              | Insuficiente asignación presupuestaria para las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, para el cumplimiento de las funciones establecidas en ley.   | Desarrollar una propuesta de asignación financiera para las instituciones, con el objetivo de fortalecer las instancias de control e inspectorías.   | Coordinar con SEGEPLAN, para la capacitación en la Planificación Estratégica de Gestión por Resultados y evaluación por métricas.   |
|   | (A3)              | Cambios constantes de autoridades y personal que integran las instituciones del SNS y de las instancias de control e inspectorías.  | Proponer que los nombramientos de los responsables de las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, cuenten con la permanencia mínima de 3 años.  | Promover la Implementación de un Sistema de Carrera y Disciplinario de las instancias de control e inspectorías.  |
|   | (A4)              | Falta de equipo y sistemas tecnológicos con capacidades de almacenamiento de datos, que permita la sistematización de la información en materia de controles internos.  | Elaborar plan de adquisiciones en el que se contemplen sistemas y aplicaciones para mejorar procesos de los controles internos.<br>Mejorar relación de coordinación con las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS. | Presentar un diagnóstico del estado de las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, al Consejo Nacional de Seguridad.                                   |
|   | (A5)              | Realizar funciones o actividades fuera del marco legal establecido para la IGSNS.   | Que la autoridad superior y todo el personal de la IGSNS, desarrollen sus funciones estrictamente dentro del marco legal establecido.  |   |





**Matriz DOFA con estrategia  
Planificación Estratégica Inspectoría General**

|   |  | Matriz de evaluación de factores internos (EFI) |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|
|   |  | Fortalezas (F)                                  |   | Debilidades (D)   |   |
|   |  | (F1)  | (F2)  | (D1)  | (D2)  |
|   |  | (F3)  | (F4)  | (D3)  | (D4)  |
|   |  | (F5)  | (F6)  | (D5)  | (D6)  |
|   |  | (F7)  |   | (D7)  | (D8)  |
|   |  |   |   | (D9)  | (D10)   |
| Matriz de evaluación de factores externos (EFE) |  | Oportunidades (O)                               |   | Estrategia FO:  |   |
|   |  | (O1)  | Posicionamiento y consolidación de la IGSNS como la institución responsable de velar por cumplimiento de los controles internos en las instituciones del SNS. (Mejorando la transparencia, probidad y rendición de cuentas)       | Fortalecer el enlace interinstitucional mediante asesoría y acompañamiento en el desarrollo de controles internos.  | Proponer reformas al marco jurídico aprovechando el posicionamiento y consolidación de la IGSNS.  |
|   |  | (O2)  | Desarrollo e implementación de sistemas tecnológicos para la verificación de los controles internos.  | Implementar plataformas tecnológicas para integrar a las instancias de control e inspectorías.  | Diseñar e implementar una estrategia de comunicación pública para mejorar la imagen de la IGSNS haciendo uso de las redes sociales y otros medios de comunicación.              |
|   |  | (O3)  | La necesidad de normativas que regulen las actividades de coordinación e inspección de los controles internos, para la obtención de la información estandarizada y de calidad necesaria para la toma de decisiones de alto nivel. | Emitir protocolos de coordinación e inspección con las instancias de control e inspectorías para generar procesos de intercambio de información estandarizados.           | Mejorar ambientes laborales en infraestructura disponible.  |
|   |  | (O4)  | Desarrollo e implementación de protocolos de comunicación que permitan el intercambio oportuno de la información relacionada a controles internos.  | Impulsar la implementación de normas ISO 9001 / 27001 en las instituciones del SNS, fortaleciendo dichos procesos con el uso de TIC's en las funciones de inspectoría.    | Potencializar recurso humano incorporando nuevas TIC's e implementando programas de capacitación enfocados a las funciones de la IGSNS.   |
|   |  | (O5)  | Creciente aceptación en Instituciones del Estado en la implementación de las Normas ISO.  | Fortalecer las relaciones de coordinación con las instancias de control e inspectorías para alcanzar la integralidad y complementariedad.                                 | Actualizar manuales e instrumentos de inspección de los controles internos y sistematizar los informes generados.   |
|   |  | (O6)  | Integración y complementariedad de las instancias de control e inspectorías en el cumplimiento de sus funciones.  | Establecer alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales, para la capacitación del personal.   | Gestionar ante las autoridades correspondientes los recursos financieros para cubrir los procesos de la implementación de normas ISO.   |
|   |  | (O7)  | Disponibilidad de programas de capacitación que brindan instituciones del Estado acordes a las funciones de la Inspectoría.   | Promover en coordinación con el INESS, el Diplomado de Inspectores para las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS.                            | Supervisar el cumplimiento de los mecanismos de control interno establecidos para la Institución.   |
|   |  | (O8)  | Requerimientos de capacitación sobre la Ley Marco del SNS y los órganos de apoyo del CNS.   | Desarrollar la planificación con base a la gestión por resultados y evaluación por métricas.  | Elaborar programas para mejorar clima organizacional.   |
|   |  |   |   |   |   |
| Amenazas (A)                                    |  | Estrategia FA:                                  |   | Estrategia DA:  |   |
|   |  | (A1)  | Ausencia de normativa legal que faculte a las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS de independencia funcional.   | Presentar ante el CNS el proyecto de lineamientos para garantizar la independencia de las unidades disciplinarias de las instituciones del SNS.                           | Fortalecer las Direcciones de Auditoría Interna y de Asesoría Jurídica de la IGSNS, para mantener supervisión constante del cumplimiento de los controles internos de la IGSNS. |
|   |  | (A2)  | Insuficiente asignación presupuestaria para las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, para el cumplimiento de las funciones establecidas en ley.   | Desarrollar una propuesta de asignación financiera para las instituciones, con el objetivo de fortalecer las instancias de control e inspectorías.                        | Coordinar con SEGEPLAN, para la capacitación en la Planificación Estratégica de Gestión por Resultados y evaluación por métricas.   |
|   |  | (A3)  | Cambios constantes de autoridades y personal que integran las instituciones del SNS y de las instancias de control e inspectorías.  | Proponer que los nombramientos de los responsables de las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, cuenten con la permanencia mínima de 3 años. | Promover la Implementación de un Sistema de Carrera y Disciplinario de las instancias de control e inspectorías.  |
|   |  | (A4)  | Falta de equipo y sistemas tecnológicos con capacidades de almacenamiento de datos, que permita la sistematización de la información en materia de controles internos.  | Elaborar plan de adquisiciones en el que se contemplen sistemas y aplicaciones para mejorar procesos de los controles internos.   | Presentar un diagnóstico del estado de las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS, al Consejo Nacional de Seguridad.                                 |
|   |  | (A5)  | Realizar funciones o actividades fuera del marco legal establecido para la IGSNS.   | Mejorar relación de coordinación con las instancias de control e inspectorías de las instituciones del SNS.   |   |
|   |  |   | Que la autoridad superior y todo el personal de la IGSNS, desarrollen sus funciones estrictamente dentro del marco legal establecido.   |   |   |



# 1.2. Marco Estratégico Institucional

El marco estratégico institucional contiene la visión, la misión, valores y los objetivos estratégicos que definen la hoja de ruta de los logros y resultados que la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad aspira alcanzar.

## 1.2.1. VISIÓN

*"Ser una Institución de prestigio nacional de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad en función de velar por el cumplimiento de los controles internos incidiendo estratégicamente en las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad".*

## 1.2.2. MISIÓN

*"Velar que en los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad se desarrollen y fortalezcan los controles internos a través de sus instancias de control e inspectorías, para garantizar la eficacia y eficiencia de su organización, sobre la base de la legalidad en sus actividades y la transparencia en el empleo de los recursos asignados".*

## 1.2.3. VALORES INSTITUCIONALES

Para garantizar el correcto funcionamiento, los servidores de la IGSNS deberán aplicar de forma integral los siguientes principios y valores:

**BUENA FE:** Es la certeza que uno tiene respecto a la veracidad o a lo correcto de algo. La buena fe requiere honestidad en el vínculo de las partes que intervienen.

**CONFIDENCIALIDAD:** Los servidores públicos de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, que administren, manejen o tengan acceso a informaciones de cualquier tipo, están obligados a garantizar la reserva de la información, por lo que se comprometen a conservar y mantener de manera confidencial y no revelar a terceros, la información que llegaren a conocer en el ejercicio de sus funciones; salvo cuando se trate de actividades previamente autorizadas por el Inspector General de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.

**EFICACIA:** Es la capacidad para alcanzar un objetivo predeterminado.

**EFICIENCIA:** Es la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente la función asignada, con el mínimo de recursos y en el menor tiempo posible.



**ÉTICA:** Es el valor que deberá desempeñar los servidores públicos de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad; con apego a las normas profesionales e institucionales con confidencialidad y moralidad.

**GESTIÓN POR RESULTADOS:** Es orientar los esfuerzos a dirigir los recursos administrativos, financieros y humanos hacia la consecución de resultados estratégicos institucionales, para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas.

**HONESTIDAD:** Es la cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

**IMPARCIALIDAD:** Los servidores públicos de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, desarrollaran sus funciones de forma objetiva, sin sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas.

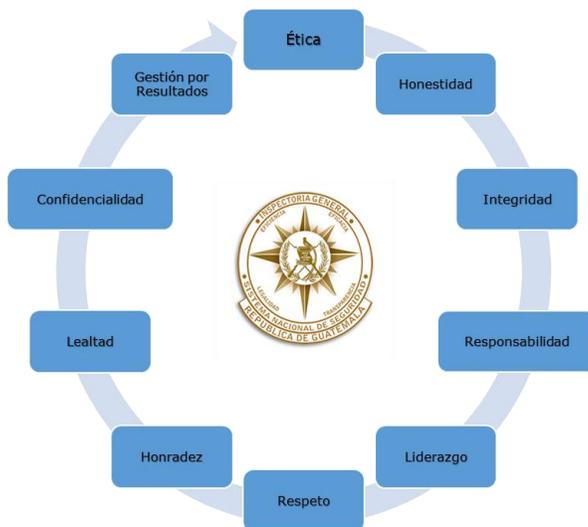
**LEALTAD:** Los servidores públicos de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, deben guardar lealtad y fidelidad a la institución, a sus superiores y a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.

**LEGALIDAD:** Las actuaciones de los servidores públicos de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, deben de estar enmarcadas en ley.

**LIDERAZGO:** Es la capacidad de influir en las acciones, basado en valores de los cuales implica un estilo de dirección, que impulsa el desarrollo organizacional de una forma competitiva y dinámica.

**RESPONSABILIDAD:** Es el cumplimiento de las obligaciones legales asignadas.

**TRANSPARENCIA:** Es la responsabilidad y obligación rendir cuentas de la gestión institucional, de forma accesible y precisa sobre el manejo de los fondos públicos asignados, logrando certeza y legalidad en la ejecución del gasto.



## 1.2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los objetivos estratégicos institucionales están orientados en alcanzar la visión y el cumplimiento de la misión institucional, dar cumplimiento a lo establecido en la LMSNS y a los instrumentos de Seguridad de la Nación.

### 1.2.4.1. RELACIONADOS CON EL ENTORNO

- a) Fomentar las relaciones interinstitucionales para mejorar la confianza en los Ministerios e Instituciones que conforman el SNS;
- b) Fomentar la colaboración, cooperación y coordinación con las instancias de control e inspectorías del SNS para:
  - I. Aplicar los controles internos dentro de las Instituciones que conforman el SNS.
  - II. Garantizar la función sistémica de inspectoría, la integralidad y complementariedad de las unidades de control, disciplinarias e inspectorías que conforman el SNS.
- c) Promover el intercambio de conocimientos con instituciones públicas y privadas, en materia de controles internos, a nivel nacional; y
- d) Fortalecer las relaciones y presencia de la IGSNS en los Ministerios e Instituciones que conforman el SNS.

### 1.2.4.2. CONTROLES INTERNOS

- a) Fortalecer y coadyuvar en la aplicación eficiente y eficaz de los controles internos en el SNS;
- b) Impactar la eficiencia, eficacia, legalidad y transparencia en la gestión institucional de los Ministerios e Instituciones que conforman el SNS, priorizando acciones de inspección;
- c) Coadyuvar en el fortalecimiento del Control Interno y Evaluación de Políticas Públicas de Seguridad y de sus impactos propuestos, principalmente en el área de seguridad; y
- d) Coadyuvar en la implementación del desarrollo y fortalecimiento de los Controles Internos para garantizar la transparencia y mejorar la confianza en los Ministerios e Instituciones que conforman el SNS;

### 1.2.4.3. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

- a) Mejorar la cultura y clima organizacional de la IGSNS;
- b) Fortalecer las capacidades del personal mediante el modelo de Gestión del Talento Humano;
- c) Administrar efectiva y eficientemente los recursos asignados a la IGSNS;
- d) Implementar y fortalecer el Modelo de Gestión por Resultados –GpR- y la Gestión por Procesos –GpP-;
- e) Implementar una plataforma tecnológica moderna e integrada para transformar el proceso de inspección e incrementar su confiabilidad y oportunidad.



## 1.2.5. RESULTADOS INSTITUCIONALES

En cumplimiento a lo establecido en el sistema de planificación la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad enmarca sus metas y acciones en los ejes estratégicos, prioridades, resultados, metas y lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo K'atún: Nuestra Guatemala 2032, la Política General de Gobierno (PGG) 2016-2020 y los Instrumentos de Seguridad de la Nación<sup>17</sup>.

A continuación, se presenta el conjunto de resultados institucionales esperados.

### 1.2.5.1. CONTROLES INTERNOS

#### 1. REGISTROS Y CONTROLES:

- a) Existencia, cumplimiento y medición del registro y control de **PERSONAL**, en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- b) Existencia, cumplimiento y medición del registro y control de **ARMAS**, en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- c) Existencia, cumplimiento y medición del registro y control de **VEHÍCULOS**, en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- d) Existencia, cumplimiento y medición del registro y control de **INFORMACIÓN**, en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

#### 2. SISTEMAS:

- a) Existencia, cumplimiento y medición del **SISTEMA DE CARRERA** en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
- b) Existencia, cumplimiento y medición del **SISTEMA DE DISCIPLINARIO** en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

### 1.2.5.2. RESULTADO FINAL

Velar por el cumplimiento de los controles internos de las instituciones del SNS, debiendo rendir informes permanentes al CNS.

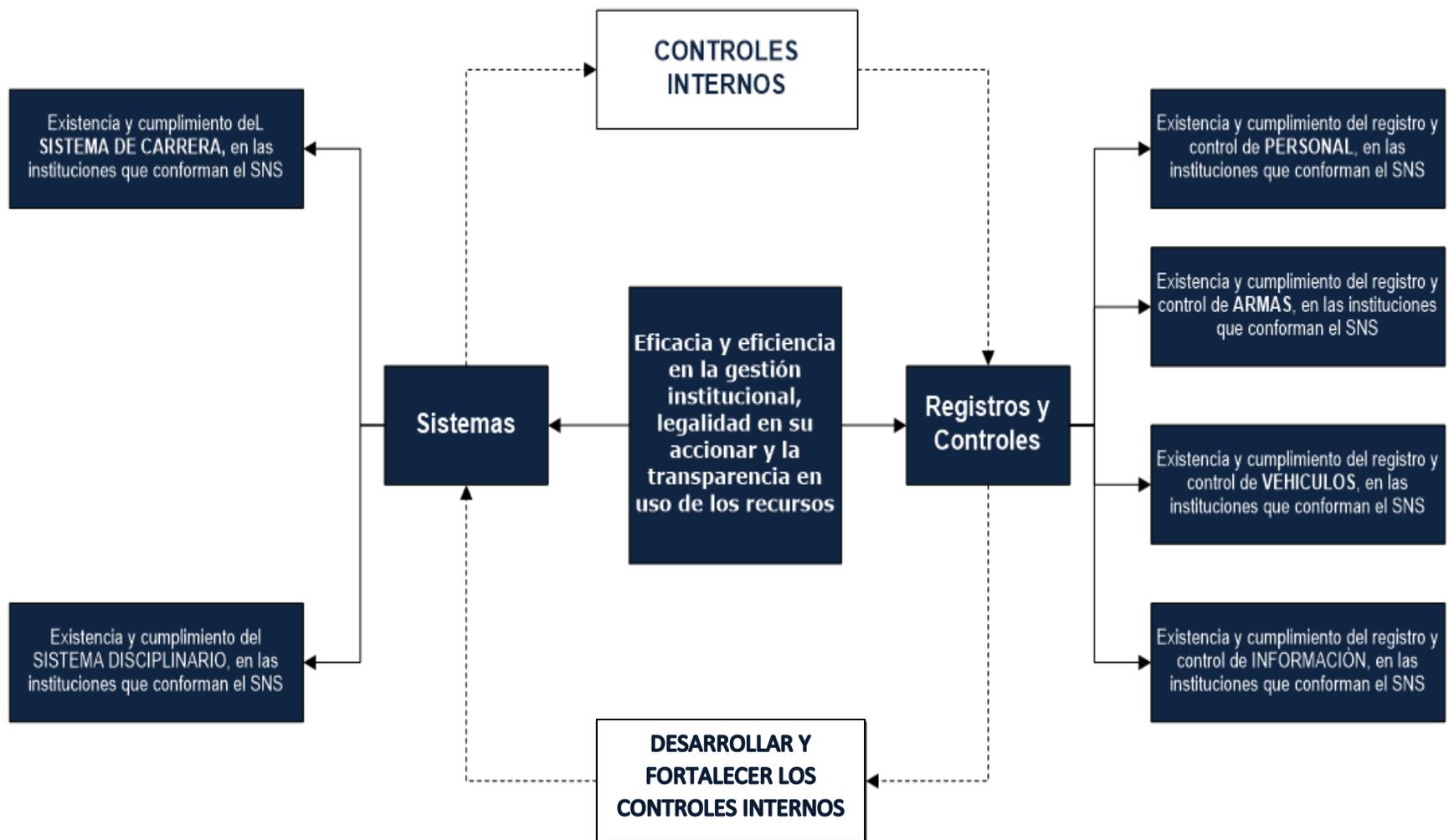
A continuación se ilustra el siguiente modelo lógico que identifica e integra los diferentes elementos:



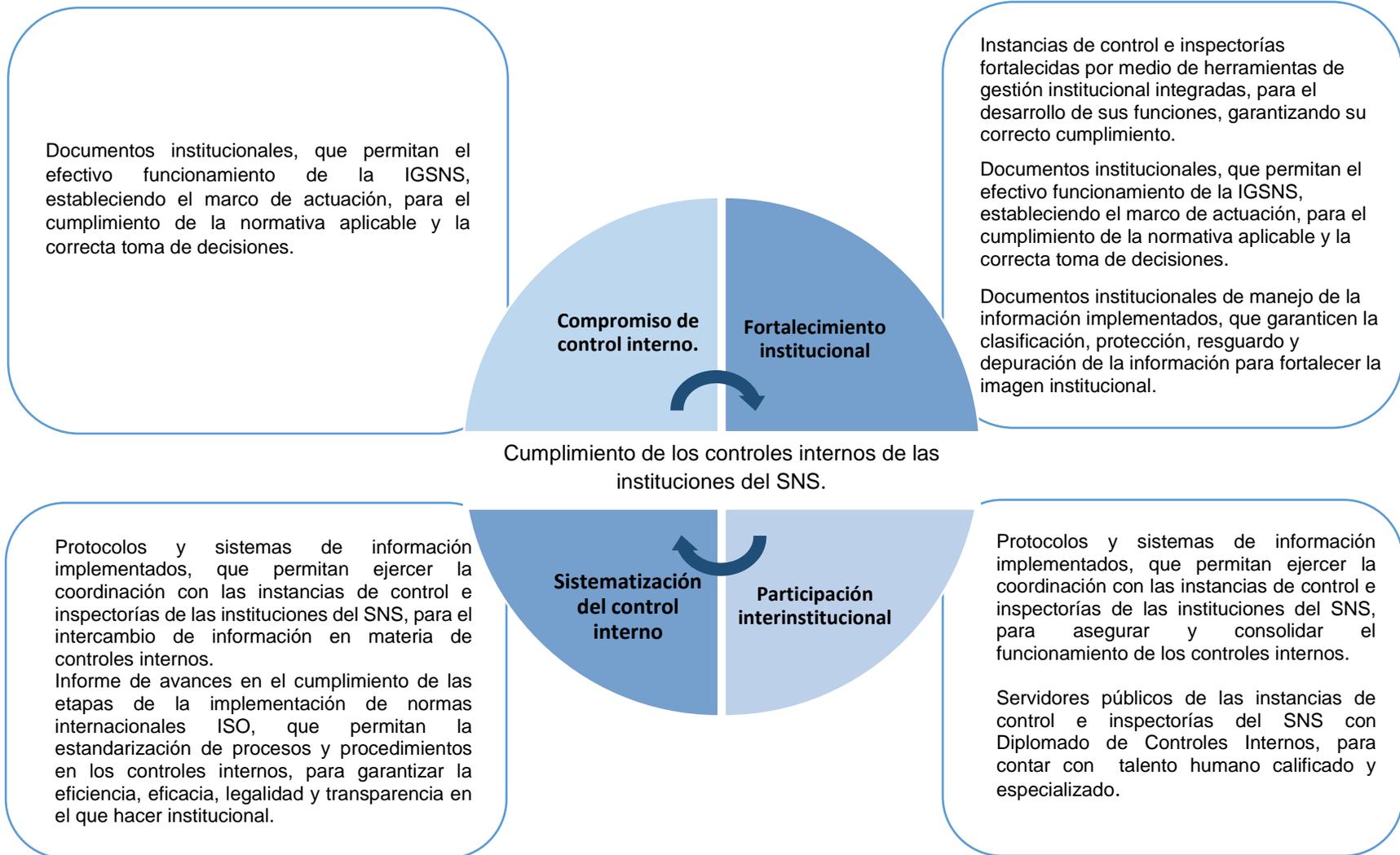
<sup>17</sup> Libro Blanco de seguridad: Guatemala 2025 con seguridad y Desarrollo; Política Nacional de Seguridad, Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas; Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación; Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020.



FIGURA 6. ÁRBOL DE RESULTADOS



### CUADRO 3. RESULTADOS INSTITUCIONALES



## 1.2.6. PRODUCTOS ESTRATÉGICOS E INTERVENCIONES

En el marco de las funciones de la IGSNS, como órgano rector de inspectorías y de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad para la toma de decisiones por medio de los informes de inspección, los productos institucionales hacen énfasis en el funcionamiento del sistema de inspectoría, así como en los instrumentos y mecanismos a través de los cuales se vela por el cumplimiento de los controles internos en los ministerios e instituciones que conforman el SNS.

### 1.2.6.1. CONTROL INTERNO

Es la verificación de los componentes y elementos que integran los instrumentos de inspección relacionados a los sistemas de carrera, sistemas disciplinarios, registros y controles de personal, armas, vehículos e información, garantizando fortalecimiento y mejora institucional.

El control interno proporciona la confiabilidad y veracidad de la información, por lo que es necesario la constante supervisión y verificación en los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

### 1.2.6.2. COORDINACIONES

Es la actividad previa, que realiza el inspector de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, con las instancias de control, inspectorías y unidades disciplinarias. Incluyen todas las actividades encaminadas a la creación de inspectorías, fortalecimiento de las mismas, seguimiento de las actividades de inspección, asesoramiento y capacitación en materia de controles internos, emitiendo el informe respectivo.

### 1.2.6.3. INSPECCIONES

El Inspector de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad deberá verificar la existencia, implementación y cumplimiento de los controles internos en las instituciones y ministerios que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, de acuerdo a las formas de inspección directa e indirecta contempladas en el Plan Anual de Inspecciones.

#### a. INSPECCIÓN DIRECTA, ORDINARIA:

Son inspecciones que se realizan en el lugar y tiene por objeto verificar con detalle los registros y controles de personal, armas, vehículos e información, así como los sistemas de carrera y sistemas disciplinarios de los ministerios e instituciones que conforman el SNS.

#### b. INSPECCIÓN DIRECTA, SEGUIMIENTO:

Son inspecciones que se realizan en el lugar, dan seguimiento a las recomendaciones derivadas de las oportunidades de mejora, detectadas en las inspecciones ordinarias.



### c. INSPECCIÓN INDIRECTA

Se realizan cuando, por motivos ajenos a la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad no es posible realizar una inspección en el lugar, pero no constituye un fin último, ya que es un paso previo a una inspección directa.

Si la institución no remite el instrumento de inspección con lo solicitado o si existe algún inconveniente en poder realizar las inspecciones se deberá realizar un informe situacional detallando las razones pertinentes.

#### 1.2.6.4. INFORMES DE INSPECCIÓN PARA TOMA DE DECISIONES DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD

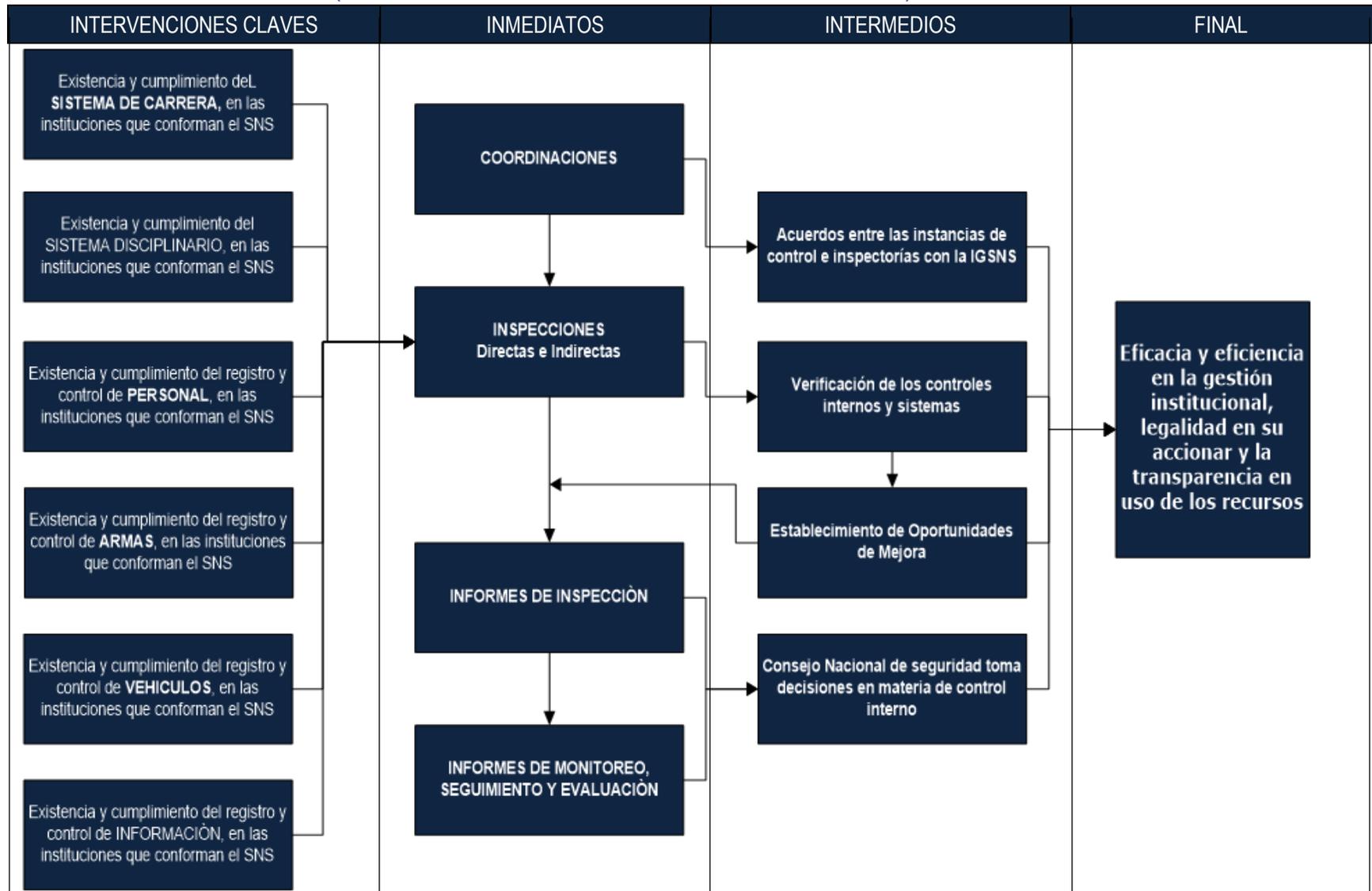
Dan respuesta a los requerimientos derivados de la función de informar al Consejo Nacional de Seguridad sobre el estado de los controles internos en los Ministerios e Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

#### 1.2.6.5. INFORMES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN AL PESN 2016-2020

Informes sobre el cumplimiento de los objetivos establecidos y las acciones asignadas a las diferentes instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para que la STCNS y la CAP sistematicen los avances en la ejecución del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020 e informar al Consejo Nacional de Seguridad, determinando el cumplimiento de los objetivos y las acciones.



FIGURA 7. MODELO LÓGICO (RELACIÓN PRODUCTOS / INTERVENCIONES Y RESULTADOS)



# 1.3. Formulación de Resultados, Indicadores y Metas

## 1.3.1 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL SISTEMA DE CARRERA

|                                  |  |  |
|----------------------------------|--|--|
| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>      | Existencia y cumplimiento del <b>Sistema de Carrera</b> en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>CATEGORÍA DEL INDICADOR</b>   | <b>DE PRODUCTOS</b>  |  |
| <b>POLÍTICA PÚBLICA ASOCIADA</b> | <b>POLÍTICA NACIONAL DE SEGURIDAD</b>  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR</b> | Porcentaje de medición de la existencia y cumplimiento del <b>Sistema de Carrera</b> , en el cumplimiento de los controles internos especificados en la Ley Marco del SNS, Decreto Legislativo 18-2008, en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.                  |  |
| <b>PERTINENCIA</b>               | Cumplimiento al mandato legal contenido en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.   |  |
| <b>INTERPRETACIÓN</b>            | Métricas aplicadas a indicadores que dan como resultado información razonable, oportuna y adecuada para la corrección o re-encausamiento de las acciones en las instituciones del SNS, a fin de mejorar sus niveles de existencia y cumplimiento del <b>Sistema de Carrera</b> . |  |
| <b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>        | Porcentaje de medición del primer y segundo semestre de los años 2019 y 2020 sobre medición encontrada en el primer y segundo semestre del 2021.   |  |
| <b>ÁMBITO GEOGRÁFICO</b>         | Nacional   |  |
| <b>FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN</b> | Semestral  |  |



| TENDENCIA DEL INDICADOR |      |      |   |      |
|-------------------------|------|------|---|------|
| AÑOS                    | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
| VALOR (del indicador)   | 0 %  | 1 %  | 2 %   | 2 %  |
| LÍNEA BASE              | Año  | 2018 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos | 0 %  |

| MEDIOS DE VERIFICACIÓN                         |   |              |  |
|--|---|--------------|--|
| PROCEDENCIA DE LOS DATOS                       | Información proveniente de los informes de las inspecciones realizadas a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.  |              |  |
| UNIDAD RESPONSABLE                             | Direcciones de ámbito (Dirección de Inspectoría de Seguridad Interior, Dirección de Inspectoría de Seguridad Exterior, Dirección de Inspectoría de Inteligencia de Estado, Dirección de Inspectoría de Gestión de Riesgo y Defensa Civil) y la Dirección de Análisis y Seguimiento Interno de la Inspectoría. |              |  |
| METODOLOGÍA DE RECOPIACIÓN                     | Inspecciones realizadas a las instancias de control e inspectorías encargadas de los controles internos a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, aplicando los instrumentos y herramientas necesarias para la inspección.  |              |  |
| PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META |   |              |  |
| PRODUCTOS                                      | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS | INDICADORES  |
| Informes                                       | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100   | Inspecciones | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100 |
| NOTAS TÉCNICAS:                                |   |              |  |
|  |   |              |  |



### 1.3.2 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL SISTEMA DISCIPLINARIO

|                                  |   |  |
|----------------------------------|---|--|
| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>      | Existencia y cumplimiento del <b>Sistema Disciplinario</b> en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>CATEGORÍA DEL INDICADOR</b>   | <b>DE PRODUCTOS</b>   |  |
| <b>POLÍTICA PÚBLICA ASOCIADA</b> | <b>POLÍTICA NACIONAL DE SEGURIDAD</b>   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR</b> | Porcentaje de medición de la existencia y cumplimiento del <b>Sistema Disciplinario</b> , en el cumplimiento de los controles internos especificados en la Ley Marco del SNS, Decreto Legislativo 18-2008, en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.                  |  |
| <b>PERTINENCIA</b>               | Cumplimiento al mandato legal contenido en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>INTERPRETACIÓN</b>            | Métricas aplicadas a indicadores que dan como resultado información razonable, oportuna y adecuada para la corrección o re-encausamiento de las acciones en las instituciones del SNS, a fin de mejorar sus niveles de existencia y cumplimiento del <b>Sistema Disciplinario</b> . |  |
| <b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>        | Porcentaje de medición del primer y segundo semestre de los años 2019 y 2020 sobre medición encontrada en el primer y segundo semestre del 2021.  |  |
| <b>ÁMBITO GEOGRÁFICO</b>         | Nacional  |  |
| <b>FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN</b> | Semestral   |  |



| TENDENCIA DEL INDICADOR |      |      |   |      |
|-------------------------|------|------|---|------|
| AÑOS                    | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
| VALOR (del indicador)   | 1 %  | 2 %  | 2 %   | 3 %  |
| LÍNEA BASE              | Años | 2018 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos | 0 %  |

| MEDIOS DE VERIFICACIÓN                                |  |              |  |
|---|--|--------------|--|
| PROCEDENCIA DE LOS DATOS                              | Información proveniente de los informes de las inspecciones realizadas a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.   |              |  |
| UNIDAD RESPONSABLE                                    | Direcciones de ámbito (Dirección de Inspectoría de Seguridad Interior, Dirección de Inspectoría de Seguridad Exterior, Dirección de Inspectoría de Inteligencia de Estado, Dirección de Inspectoría de Gestión de Riesgo y Defensa Civil) y la Dirección de Análisis y Seguimiento Interno de la Inspectoría.. |              |  |
| METODOLOGÍA DE RECOPIACIÓN                            | Inspecciones realizadas a las instancias de control e inspectorías encargadas de los controles internos a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, aplicando los instrumentos y herramientas necesarias para la inspección.   |              |  |
| <b>PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META</b> |  |              |  |
| PRODUCTOS   | INDICADORES  | SUBPRODUCTOS | INDICADORES  |
| Informes  | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100  | Inspecciones | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100 |
| <b>NOTAS TÉCNICAS:</b>                                |  |              |  |
|   |  |              |  |



### 1.3.3 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE PERSONAL

|                                  |  |  |
|----------------------------------|--|--|
| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>      | Existencia y cumplimiento del registro y control de <b>personal</b> en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>CATEGORÍA DEL INDICADOR</b>   | <b>DE PRODUCTOS</b>  |  |
| <b>POLÍTICA PÚBLICA ASOCIADA</b> | <b>POLÍTICA NACIONAL DE SEGURIDAD</b>  |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR</b> | Porcentaje de medición de la existencia y cumplimiento del registro y control de <b>personal</b> , en el cumplimiento de los controles internos especificados en la Ley Marco del SNS, Decreto Legislativo 18-2008, en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.                  |  |
| <b>PERTINENCIA</b>               | Cumplimiento al mandato legal contenido en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.   |  |
| <b>INTERPRETACIÓN</b>            | Métricas aplicadas a indicadores que dan como resultado información razonable, oportuna y adecuada para la corrección o re-encausamiento de las acciones en las instituciones del SNS, a fin de mejorar sus niveles de existencia y cumplimiento del registro y control de <b>personal</b> . |  |
| <b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>        | Porcentaje de medición del primer y segundo semestre de los años 2019 y 2020 sobre medición encontrada en el primer y segundo semestre del 2021.   |  |
| <b>ÁMBITO GEOGRÁFICO</b>         | Nacional   |  |
| <b>FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN</b> | Semestral  |  |



| TENDENCIA DEL INDICADOR |      |      |   |      |
|-------------------------|------|------|---|------|
| AÑOS                    | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
| VALOR (del indicador)   | 1 %  | 2 %  | 2 %   | 3 %  |
| LÍNEA BASE              | Año  | 2018 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos | 0 %  |

| MEDIOS DE VERIFICACIÓN                         |   |              |  |
|--|---|--------------|--|
| PROCEDENCIA DE LOS DATOS                       | Información proveniente de los informes de las inspecciones realizadas a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.  |              |  |
| UNIDAD RESPONSABLE                             | Direcciones de ámbito (Dirección de Inspectoría de Seguridad Interior, Dirección de Inspectoría de Seguridad Exterior, Dirección de Inspectoría de Inteligencia de Estado, Dirección de Inspectoría de Gestión de Riesgo y Defensa Civil) y la Dirección de Análisis y Seguimiento Interno de la Inspectoría. |              |  |
| METODOLOGÍA DE RECOPIACIÓN                     | Inspecciones realizadas a las instancias de control e inspectorías encargadas de los controles internos a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, aplicando los instrumentos y herramientas necesarias para la inspección.  |              |  |
| PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META |   |              |  |
| PRODUCTOS                                      | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS | INDICADORES  |
| Informes                                       | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100   | Inspecciones | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100 |
| NOTAS TÉCNICAS:                                |   |              |  |
|  |   |              |  |



### 1.3.4 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE ARMAS

|                                  |   |  |
|----------------------------------|---|--|
| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>      | Existencia y cumplimiento del registro y control de <b>armas</b> en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>CATEGORÍA DEL INDICADOR</b>   | <b>DE PRODUCTOS</b>   |  |
| <b>POLÍTICA PÚBLICA ASOCIADA</b> | <b>POLÍTICA NACIONAL DE SEGURIDAD</b>   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR</b> | Porcentaje de medición de la existencia y cumplimiento del registro y control de <b>armas</b> , en el cumplimiento de los controles internos especificados en la Ley Marco del SNS, Decreto Legislativo 18-2008, en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.                  |  |
| <b>PERTINENCIA</b>               | Cumplimiento al mandato legal contenido en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>INTERPRETACIÓN</b>            | Métricas aplicadas a indicadores que dan como resultado información razonable, oportuna y adecuada para la corrección o re-encausamiento de las acciones en las instituciones del SNS, a fin de mejorar sus niveles de existencia y cumplimiento del registro y control de <b>armas</b> . |  |
| <b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>        | Porcentaje de medición del primer y segundo semestre de los años 2019 y 2020 sobre medición encontrada en el primer y segundo semestre del 2021.  |  |
| <b>ÁMBITO GEOGRÁFICO</b>         | Nacional  |  |
| <b>FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN</b> | Semestral   |  |



| TENDENCIA DEL INDICADOR |      |      |   |      |
|-------------------------|------|------|---|------|
| AÑOS                    | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
| VALOR (del indicador)   | 1 %  | 2 %  | 2 %   | 3 %  |
| LÍNEA BASE              | Año  | 2018 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos | 0 %  |

| MEDIOS DE VERIFICACIÓN                         |   |              |  |
|--|---|--------------|--|
| PROCEDENCIA DE LOS DATOS                       | Información proveniente de los informes de las inspecciones realizadas a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.  |              |  |
| UNIDAD RESPONSABLE                             | Direcciones de ámbito (Dirección de Inspectoría de Seguridad Interior, Dirección de Inspectoría de Seguridad Exterior, Dirección de Inspectoría de Inteligencia de Estado, Dirección de Inspectoría de Gestión de Riesgo y Defensa Civil) y la Dirección de Análisis y Seguimiento Interno de la Inspectoría. |              |  |
| METODOLOGÍA DE RECOPIACIÓN                     | Inspecciones realizadas a las instancias de control e inspectorías encargadas de los controles internos a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, aplicando los instrumentos y herramientas necesarias para la inspección.  |              |  |
| PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META |   |              |  |
| PRODUCTOS                                      | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS | INDICADORES  |
| Informes                                       | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100   | Inspecciones | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100 |
| NOTAS TÉCNICAS:                                |   |              |  |
|  |   |              |  |



### 1.3.5 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE VEHÍCULOS

|                                  |   |  |
|----------------------------------|---|--|
| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>      | Existencia y cumplimiento del registro y control de <b>vehículos</b> en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>CATEGORÍA DEL INDICADOR</b>   | <b>DE PRODUCTOS</b>   |  |
| <b>POLÍTICA PÚBLICA ASOCIADA</b> | <b>POLÍTICA NACIONAL DE SEGURIDAD</b>   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR</b> | Porcentaje de medición de la existencia y cumplimiento del registro y control de <b>vehículos</b> , en el cumplimiento de los controles internos especificados en la Ley Marco del SNS, Decreto Legislativo 18-2008, en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.                  |  |
| <b>PERTINENCIA</b>               | Cumplimiento al mandato legal contenido en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>INTERPRETACIÓN</b>            | Métricas aplicadas a indicadores que dan como resultado información razonable, oportuna y adecuada para la corrección o re-encausamiento de las acciones en las instituciones del SNS, a fin de mejorar sus niveles de existencia y cumplimiento del registro y control de <b>vehículos</b> . |  |
| <b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>        | Porcentaje de medición del primer y segundo semestre de los años 2019 y 2020 sobre medición encontrada en el primer y segundo semestre del 2021.  |  |
| <b>ÁMBITO GEOGRÁFICO</b>         | Nacional  |  |
| <b>FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN</b> | Semestral   |  |



| TENDENCIA DEL INDICADOR |      |      |   |      |
|-------------------------|------|------|---|------|
| AÑOS                    | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
| VALOR (del indicador)   | 1 %  | 2 %  | 2 %   | 3 %  |
| LÍNEA BASE              | Año  | 2018 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos | 0 %  |

| MEDIOS DE VERIFICACIÓN                         |   |              |  |
|--|---|--------------|--|
| PROCEDENCIA DE LOS DATOS                       | Información proveniente de los informes de las inspecciones realizadas a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.  |              |  |
| UNIDAD RESPONSABLE                             | Direcciones de ámbito (Dirección de Inspectoría de Seguridad Interior, Dirección de Inspectoría de Seguridad Exterior, Dirección de Inspectoría de Inteligencia de Estado, Dirección de Inspectoría de Gestión de Riesgo y Defensa Civil) y la Dirección de Análisis y Seguimiento Interno de la Inspectoría. |              |  |
| METODOLOGÍA DE RECOPIACIÓN                     | Inspecciones realizadas a las instancias de control e inspectorías encargadas de los controles internos a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, aplicando los instrumentos y herramientas necesarias para la inspección.  |              |  |
| PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META |   |              |  |
| PRODUCTOS                                      | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS | INDICADORES  |
| Informes                                       | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100   | Inspecciones | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100 |
| NOTAS TÉCNICAS:                                |   |              |  |
|  |   |              |  |



### 1.3.6 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL AL REGISTRO Y CONTROL DE INFORMACIÓN

|                                  |   |  |
|----------------------------------|---|--|
| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>      | Existencia y cumplimiento del registro y control de <b>información</b> en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>CATEGORÍA DEL INDICADOR</b>   | <b>DE PRODUCTOS</b>   |  |
| <b>POLÍTICA PÚBLICA ASOCIADA</b> | <b>POLÍTICA NACIONAL DE SEGURIDAD</b>   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR</b> | Porcentaje de medición de la existencia y cumplimiento del registro y control de <b>información</b> , en el cumplimiento de los controles internos especificados en la Ley Marco del SNS, Decreto Legislativo 18-2008, en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.                  |  |
| <b>PERTINENCIA</b>               | Cumplimiento al mandato legal contenido en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.  |  |
| <b>INTERPRETACIÓN</b>            | Métricas aplicadas a indicadores que dan como resultado información razonable, oportuna y adecuada para la corrección o re-encausamiento de las acciones en las instituciones del SNS, a fin de mejorar sus niveles de existencia y cumplimiento del registro y control de <b>información</b> . |  |
| <b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>        | Porcentaje de medición del primer y segundo semestre de los años 2019 y 2020 sobre medición encontrada en el primer y segundo semestre del 2021.  |  |
| <b>ÁMBITO GEOGRÁFICO</b>         | Nacional  |  |
| <b>FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN</b> | Semestral   |  |



| TENDENCIA DEL INDICADOR |      |      |   |      |
|-------------------------|------|------|---|------|
| AÑOS                    | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
| VALOR (del indicador)   | 1 %  | 2 %  | 2 %   | 3 %  |
| LÍNEA BASE              | Año  | 2018 | Valor de la meta en datos absolutos y relativos | 0 %  |

| MEDIOS DE VERIFICACIÓN                         |   |              |  |
|--|---|--------------|--|
| PROCEDENCIA DE LOS DATOS                       | Información proveniente de los informes de las inspecciones realizadas a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.  |              |  |
| UNIDAD RESPONSABLE                             | Direcciones de ámbito (Dirección de Inspectoría de Seguridad Interior, Dirección de Inspectoría de Seguridad Exterior, Dirección de Inspectoría de Inteligencia de Estado, Dirección de Inspectoría de Gestión de Riesgo y Defensa Civil) y la Dirección de Análisis y Seguimiento Interno de la Inspectoría. |              |  |
| METODOLOGÍA DE RECOPIACIÓN                     | Inspecciones realizadas a las instancias de control e inspectorías encargadas de los controles internos a los ministerios e instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, aplicando los instrumentos y herramientas necesarias para la inspección.  |              |  |
| PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META |   |              |  |
| PRODUCTOS                                      | INDICADORES   | SUBPRODUCTOS | INDICADORES  |
| Informes                                       | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100   | Inspecciones | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100 |
| NOTAS TÉCNICAS:                                |   |              |  |
|  |   |              |  |



## 2. Plan Operativo Multianual –POM–

La Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, con base al marco estratégico institucional que contiene la visión, misión, valores y los objetivos estratégicos, describe la hoja de ruta de los logros y resultados institucionales, materializando los programas estratégicos en un período de mediano plazo, que contiene las metas de resultados esperados en función de los productos y subproductos, por medio del Plan Operativo Multianual.

El presente POM contiene matrices que detallan resultados, productos, subproductos, unidades de medida, metas financieras y de datos absolutos y relativos, siendo estas las siguientes:

- a. Matriz de productos, subproductos, metas y costos.
- b. Matriz de seguimiento a nivel multianual.



## 2.1. MATRIZ DE PRODUCTOS, SUBPRODUCTOS, METAS Y COSTOS DPSE-12

| PLAN OPERATIVO MULTIANUAL   |                                  |   |                  |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   | DPSE-12           |             |                 |
|---|----------------------------------|---|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|-----------------|
| RESULTADO INSTITUCIONAL   |                                  | PRODUCTO / SUBPRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | META POR AÑO      |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |             |                 |
| Descripción de Resultado  | Nivel                            |   |                  | 2020              |                   | 2021              |                   | 2022              |                   | 2023              |                   | 2024        |                 |
|   | Final<br>Intermedio<br>Inmediato |   |                  | Meta física       | Meta financiera   | Meta física | Meta financiera |
|   | X                                | Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Q 6.978.904,00    |             |                 |
|   |                                  | Pago de Nómina  |                  | Q 5.122.868,00    |             |                 |
| Informes de resultados obtenidos de las actividades de inspecciones efectuadas a los controles internos en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y entregadas al Consejo Nacional de Seguridad. |                                  | Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        | 12 Q 1.856.036,00 |             |                 |
|   | X                                | Producto 2 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad    | Persona          | Q 3.021.096,00    |             |                 |
|   |                                  | Pago de Nómina  |                  | Q 2.871.096,00    |             |                 |
| Informes de resultados obtenidos de las actividades de inspecciones efectuadas a los controles internos en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y entregadas al Consejo Nacional de Seguridad. |                                  | Subproducto 1 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad | Persona          | 12 Q 150.000,00   |             |                 |
| <b>TOTAL</b>  |                                  |   |                  | Q 10.000.000,00   |             |                 |

## 2.2. MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DPSE-13

| FICHA DE SEGUIMIENTO MULTIANUAL  |                  |   |   |                 |                 |                 |                 |  |                 |                 |           |  |                 |           |                 |  |           |                 | DPSE-13         |  |  |
|--|------------------|---|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--|-----------------|-----------------|-----------|--|-----------------|-----------|-----------------|--|-----------|-----------------|-----------------|--|--|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:  |                  |   | INSPECTORÍA GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD |                 |                 |                 |                 |  |                 |                 |           |  |                 |           |                 |  |           |                 |                 |  |  |
| SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DE LOS PRODUCTOS  |                  |   |   |                 |                 |                 |                 |  |                 |                 |           |  |                 |           |                 |  |           |                 |                 |  |  |
| PRODUCTOS  | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE PRODUCTO Y FÓRMULA   | INDICADORES DE PRODUCTO                               |                 |                 |                 |                 |  |                 |                 |           |  |                 |           |                 |  |           |                 |                 |  |  |
|  |                  |   | AÑO   | LINEA DE BASE   |                 | 2020            |                 |  | 2021            |                 |           | 2022   |                 |           | 2023            |  |           | 2024            |                 |  |  |
|  |                  |   |   | META            |                 | META            |                 |  | META            |                 |           | META   |                 |           | META            |  |           | META            |                 |  |  |
|  |                  |   |   | Datos Absolutos | Datos Relativos | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada  | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos                                      | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos                                      | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos | Ejecutada  |  |
| Producto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100 | 2019  | 12              | 100%            | 12              | 100%            |  | 12              | 100%            |           | 12   | 100%            |           | 12              | 100%   |           | 12              | 100%            |  |  |
| Producto 2 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad | Documento        | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100                  | 2019  | 12              | 100%            | 12              | 100%            |  | 12              | 100%            |           | 12   | 100%            |           | 12              | 100%   |           | 12              | 100%            |  |  |
|  |                  |   |   |                 |                 |                 |                 | Nota: información a completar al término de cada año |                 |                 |           | Nota: información a completar al término de cada año |                 |           |                 | Nota: información a completar al término de cada año |           |                 |                 | Nota: información a completar al término de cada año |  |



### 3. Plan Operativo Anual –POA–

La presente Plan Operativo Anual –POA–, que presenta la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, es una herramienta concreta de Gestión Operativa de la planificación estratégica en el cual se plantean los resultados estratégicos de la institución (programación de los productos y subproductos), derivados de la planificación y programación multianual –POM–, siendo este un plan de acción institucional de corto plazo, proyectando la asignación presupuestaria anual, vinculada a una producción por mes, cuatrimestral y anual, junto a un presupuesto necesario para su ejecución.

En este instrumento se puede encontrar:

- a. Los productos y subproductos, que la institución tiene programado realizar, dando cumplimiento a la Gestión por Resultados -GpR-.
- b. Las metas anuales de gestión que permite identificar y medir los costos de los productos y subproductos, tanto unitariamente como a nivel general.
- c. La programación anual de los costos de bienes y servicios por centro de costo de la institución.



### 3.1. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ANUAL Y CUATRIMESTRAL DPSE-14

| PLAN OPERATIVO ANUAL  |       |            |           |   |                  |                |                 |                |                 |                | DPSE-14         |             |                 |
|---|-------|------------|-----------|---|------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-------------|-----------------|
| RESULTADO INSTITUCIONAL   |       | Nivel      |           | PRODUCTO / SUBPRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | 2020           |                 |                |                 |                |                 |             |                 |
| Descripción de Resultado  | Final | Intermedio | Inmediato |   |                  | Cuatrimestre 1 |                 | Cuatrimestre 2 |                 | Cuatrimestre 3 |                 | Total anual |                 |
|   |       |            |           |   |                  | Meta física    | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física    | Meta financiera | Meta física | Meta financiera |
|   |       |            |           | Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | 4 Q            | 2.544.551,50    | 4 Q            | 2.607.650,51    | 4 Q            | 1.826.701,99    | 12 Q        | 6.978.904,00    |
|   |       |            |           | Pago de Nómina  |                  | Q              | 1.974.033,00    | Q              | 1.651.780,00    | Q              | 1.497.055,00    | Q           | 5.122.868,00    |
| Informes de resultados obtenidos de las actividades de inspecciones efectuadas a los controles internos en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y entregadas al Consejo Nacional de Seguridad. |       |            | x         | Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        | 4 Q            | 570.518,50      | 4 Q            | 955.870,51      | 4 Q            | 329.646,99      | 12 Q        | 1.856.036,00    |
|   |       |            |           | Producto 2 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad    | Documento        | 4 Q            | 919.145,50      | 4 Q            | 1.148.005,00    | 4 Q            | 953.945,50      | 12 Q        | 3.021.096,00    |
|   |       |            |           | Pago de Nómina  |                  | Q              | 906.145,50      | Q              | 1.026.005,00    | Q              | 938.945,50      | Q           | 2.871.096,00    |
| Informes de resultados obtenidos de las actividades de inspecciones efectuadas a los controles internos en las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y entregadas al Consejo Nacional de Seguridad. |       |            | x         | Subproducto 1 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad | Documento        | 4 Q            | 13.000,00       | 4 Q            | 122.000,00      | 4 Q            | 15.000,00       | 12 Q        | 150.000,00      |
| <b>TOTAL</b>  |       |            |           |   |                  | Q              | 3.483.697,00    | Q              | 3.755.655,51    | Q              | 2.780.647,49    | Q           | 10.000.000,00   |



### 3.2. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN MENSUAL DEL PRODUCTO, SUBPRODUCTO Y ACCIONES DPSE –15

| PROGRAMACIÓN MENSUAL PRODUCTO-SUBPRODUCTO-ACCIONES |             |          |           |      |              |   |                  |                              |              |              |              |                |              |              | DPSE-15      |              |              |              |              |                          |              |              |                 |                |
|--|-------------|----------|-----------|------|--------------|---|------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|-----------------|----------------|
| PROGRAMA   | SUBPROGRAMA | PROYECTO | ACTIVIDAD | OBRA | CODIGO S/NIP | PRODUCTO / SUBPRODUCTO / ACCIONES   | UNIDAD DE MEDIDA | Cuantificación de metas 2020 |              |              |              |                |              |              |              |              |              |              |              | META FÍSICA Y FINANCIERA |              |              |                 |                |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Ene                          | Feb          | Mar          | Abr          | May            | Jun          | Jul          | Ago          | Sep          | Oct          | Nov          | Dic          |                          |              |              |                 |                |
| 69   |             |          | 001       |      |              | Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Meta física                  | 1            | 1            | 1            | 1              | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1                        | 1            | 1            | 1               | 12,00          |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q 484.708,00 | Q 348.825,00 | Q 614.260,50 | Q 1.096.758,00 | Q 427.506,70 | Q 413.677,05 | Q 989.560,00 | Q 776.906,76 | Q 387.486,50 | Q 458.653,49 | Q 408.742,00 | Q 571.820,00             | Q 571.820,00 | Q 571.820,00 | Q 571.820,00    | Q 6.978.904,00 |
|  |             |          |           |      |              | Acción 1 Pago de Nómina   |                  | Meta física                  |              |              |              |                |              |              |              |              |              |              |              |                          |              |              |                 | 0,00           |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q 484.708,00 | Q 329.775,00 | Q 329.775,00 | Q 829.775,00   | Q 329.775,00 | Q 332.175,00 | Q 657.655,00 | Q 332.175,00             | Q 332.175,00 | Q 500.530,00 | Q 500.530,00    | Q 5.122.868,00 |
|  |             |          |           |      |              | Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        | Meta física                  | 1            | 1            | 1            | 1              | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1                        | 1            | 1            | 1               | 12,00          |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 19.050,00  | Q 284.485,50 | Q 266.983,00   | Q 97.731,70  | Q 81.502,05  | Q 331.905,00 | Q 444.731,76 | Q 55.311,50  | Q 126.478,49 | Q 76.567,00  | Q 71.290,00              | Q 71.290,00  | Q 71.290,00  | Q 71.290,00     | Q 1.856.036,00 |
|  |             |          |           |      |              | Acción 1 Pago de Funcionamiento   |                  | Meta física                  |              |              |              |                |              |              |              |              |              |              |              |                          |              |              |                 | 0,00           |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q 19.050,00  | Q 284.485,50 | Q 266.983,00   | Q 97.731,70  | Q 81.502,05  | Q 331.905,00 | Q 444.731,76 | Q 55.311,50  | Q 126.478,49 | Q 76.567,00  | Q 71.290,00              | Q 71.290,00  | Q 71.290,00  | Q 71.290,00     | Q 1.856.036,00 |
| 69   |             |          | 009       |      |              | Producto 2 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad    | Persona          | Meta física                  | 1            | 1            | 1            | 1              | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1                        | 1            | 1            | 1               | 12,00          |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q 270.868,50 | Q 211.759,00 | Q 216.759,00 | Q 219.759,00   | Q 218.759,00 | Q 316.759,00 | Q 395.728,00 | Q 216.759,00             | Q 216.759,00 | Q 303.668,50 | Q 303.668,50    | Q 3.021.096,00 |
|  |             |          |           |      |              | Acción 1 Pago de nómina   |                  | Meta física                  |              |              |              |                |              |              |              |              |              |              |              |                          |              |              |                 | 0,00           |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q 270.868,50 | Q 211.759,00 | Q 211.759,00 | Q 211.759,00   | Q 211.759,00 | Q 211.759,00 | Q 390.728,00 | Q 211.759,00             | Q 211.759,00 | Q 303.668,50 | Q 303.668,50    | Q 2.871.096,00 |
|  |             |          |           |      |              | Subproducto 1 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad | Documento        | Meta física                  | 1            | 1            | 1            | 1              | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1            | 1                        | 1            | 1            | 1               | 12,00          |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 5.000,00   | Q 8.000,00     | Q 7.000,00   | Q 105.000,00 | Q 5.000,00               | Q 5.000,00   | Q -          | Q -             | Q 150.000,00   |
|  |             |          |           |      |              | Acción 1 Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad      |                  | Meta física                  |              |              |              |                |              |              |              |              |              |              |              |                          |              |              |                 | 0,00           |
|  |             |          |           |      |              |   |                  | Meta financiera              | Q -          | Q -          | Q 5.000,00   | Q 8.000,00     | Q 7.000,00   | Q 105.000,00 | Q 5.000,00               | Q -          | Q -          | Q 150.000,00    |                |
| <b>TOTAL INSTITUCIONAL</b>                         |             |          |           |      |              |   |                  |                              |              |              |              |                |              |              |              |              |              |              |              |                          |              |              | Q 10.000.000,00 |                |



### 3.3. MATRIZ DE PROGRAMACIÓN DE INSUMOS DPSE-15

| ACTIVIDAD | NOMBRE DEL PRODUCTO                 | SUBPRODUCTO | ACCIÓN                                 | PROGRAMACIÓN DE INSUMOS  |          |                  |            |                  |                          |                 |              |                               |                | DPSE-15        |           |              | Responsable |              |   |
|-----------|-------------------------------------|-------------|--|--|----------|------------------|------------|------------------|--------------------------|-----------------|--------------|-------------------------------|----------------|----------------|-----------|--------------|-------------|--------------|---|
|           |                                     |             |  | INSUMO   | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | RÉGIMEN    | CÓDIGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                |           |              |             |              |   |
|           |                                     |             |  |  |          |                  |            |                  |                          |                 |              | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 | Cuatrimestre 3 |           |              |             |              |   |
| 001       | Producto 1 Dirección y Coordinación |             |  |  |          |                  |            |                  |                          |                 |              |                               |                |                |           |              |             |              |   |
|           |                                     |             | Acción 1 Pago de Nómina                | Personal Permanente  | 17       | Persona          | 011        |                  |                          |                 | Q            | 2.655.518,00                  | Q              | 843.220,50     | Q         | 951.655,00   | Q           | 860.642,50   |   |
|           |                                     |             |  | Personal por Contrato  | 12       | Persona          | 022        |                  |                          |                 | Q            | 1.967.350,00                  | Q              | 630.812,50     | Q         | 700.125,00   | Q           | 636.412,50   |   |
|           |                                     |             |  | Pago de indemnizaciones de personal y vacaciones pagadas por retiro                                    |          | Persona          | 413<br>415 |                  |                          |                 | Q            | 500.000,00                    | Q              | 500.000,00     | Q         | -            | Q           | -            |   |
|           |                                     |             |  |  |          |                  |            |                  |                          |                 | Q            | 5.122.868,00                  | Q              | 1.974.033,00   | Q         | 1.651.780,00 | Q           | 1.497.055,00 |   |
|           |                                     |             | Subproducto 1 Dirección y Coordinación |  |          |                  |            |                  |                          |                 |              |                               |                |                |           |              |             |              |   |
|           |                                     |             | Acción 1 Pago de Funcionamiento        | Servicio de Energía Eléctrica  | 36       | Servicio         | 111        |                  | 11                       |                 | Q            | 42.100,00                     | Q              | 11.400,00      | Q         | 15.200,00    | Q           | 15.500,00    |   |
|           |                                     |             |  | Servicio de Agua Potable   | 12       | Servicio         | 112        |                  | 11                       |                 | Q            | 12.000,00                     | Q              | 3.000,00       | Q         | 4.000,00     | Q           | 5.000,00     |   |
|           |                                     |             |  | Telefonía  | 44       | Servicio         | 113        |                  | 11                       |                 | Q            | 74.207,00                     | Q              | 21.013,00      | Q         | 22.022,00    | Q           | 31.172,00    |   |
|           |                                     |             |  | Servicio de Extracción de Basura   | 12       | Servicio         | 115        |                  | 11                       |                 | Q            | 1.200,00                      | Q              | 400,00         | Q         | 400,00       | Q           | 400,00       |   |
|           |                                     |             |  | Publicidad, redes sociales, publicaciones en diarios y apoyo para comunicación                         |          |                  | 121        |                  | 11                       |                 | Q            | 100.000,00                    | Q              | 30.000,00      | Q         | 40.000,00    | Q           | 30.000,00    |   |
|           |                                     |             |  | Impresión, encuadernación y reproducción (impresión de manuales y material para capacitaciones)        |          |                  | 122        |                  | 11                       |                 | Q            | 51.000,00                     | Q              | 25.000,00      | Q         | 25.000,00    | Q           | 1.000,00     |   |
|           |                                     |             |  | Arrendamiento de edificio  | 12       | Servicio         | 151        |                  | 11                       |                 | Q            | 228.000,00                    | Q              | 76.000,00      | Q         | 76.000,00    | Q           | 76.000,00    |   |
|           |                                     |             |  | Arrendamiento de fotocopidora  | 10       | Servicio         | 122        |                  | 11                       |                 | Q            | 16.500,00                     | Q              | 4.500,00       | Q         | 6.000,00     | Q           | 6.000,00     |   |
|           |                                     |             |  | Licencia de Windows Server y CAL   | 1        | Servicio         | 158        |                  | 11                       |                 | Q            | 45.000,00                     | Q              | 45.000,00      | Q         | -            | Q           | -            |   |
|           |                                     |             |  | Mantenimiento y reparación de medios de transporte   | 6        | Servicio         | 165        |                  | 11                       |                 | Q            | 36.500,00                     | Q              | 4.000,00       | Q         | 19.500,00    | Q           | 13.000,00    |   |
|           |                                     |             |  | Servicio de ordenamiento de cableado y certificación de datos y conexión eléctrica del centro de datos | 2        | Servicio         | 174        |                  | 11                       | Q               | 35.000,00    | Q                             | 70.000,00      | Q              | 20.000,00 | Q            | 50.000,00   | Q            | - |
|           |                                     |             |  | Reparación de oficinas de las instalaciones  | 2        | Servicio         | 171        |                  | 11                       | Q               | 15.000,00    | Q                             | 30.000,00      | Q              | 15.000,00 | Q            | 15.000,00   | Q            | - |
|           |                                     |             |  | Capacitaciones al personal   |          |                  | 185        |                  | 11                       |                 | Q            | 45.000,00                     | Q              | 15.000,00      | Q         | 15.000,00    | Q           | 15.000,00    |   |
|           |                                     |             |  | Capacitaciones y certificaciones en normas ISO 9001 Y 27001  |          |                  | 185        |                  | 11                       |                 | Q            | 190.000,00                    | Q              | 60.000,00      | Q         | 130.000,00   | Q           | -            |   |
|           |                                     |             |  | Asesoría para la actualización de página web e intranet, elaboración plataformas tecnológicas.         |          |                  | 186        |                  | 11                       |                 | Q            | 180.000,00                    | Q              | 20.000,00      | Q         | 80.000,00    | Q           | 80.000,00    |   |
|           |                                     |             |  | Primas y gastos de seguros y fianzas   | 6        | Servicio         | 191        |                  | 11                       |                 | Q            | 39.506,50                     | Q              | -              | Q         | 39.506,50    | Q           | -            |   |
|           |                                     |             |  | Impuestos, derechos y tasas  | 7        | Impuesto         | 195        |                  | 11                       |                 | Q            | 5.603,85                      | Q              | -              | Q         | 4.315,85     | Q           | 1.288,00     |   |
|           |                                     |             |  | Fumigación   | 1        | Servicio         | 199        |                  | 11                       |                 | Q            | 3.025,00                      | Q              | 1.500,00       | Q         | -            | Q           | 1.525,00     |   |
|           |                                     |             |  | Alimentos para personas  |          |                  | 211        |                  | 11                       |                 | Q            | 50.278,26                     | Q              | 3.178,00       | Q         | 8.941,16     | Q           | 38.159,10    |   |
|           |                                     |             |  | Hojas de papel bond carta  | 100      |                  | 241        |                  | 11                       | Q               | 27,50        | Q                             | 2.750,00       | Q              | 2.750,00  | Q            | -           | Q            | - |
|           |                                     |             |  | Hojas de papel bond oficio   | 10       |                  | 241        |                  | 11                       | Q               | 60,00        | Q                             | 600,00         | Q              | 600,00    | Q            | -           | Q            | - |



| ACTIVIDAD | NOMBRE DEL PRODUCTO | SUBPRODUCTO | ACCIÓN                  | PROGRAMACIÓN DE INSUMOS  |          |                  |        |                 |                          |                 |              |                               |                | Responsable |                |   |              |   |            |
|-----------|---------------------|-------------|-------------------------|--|----------|------------------|--------|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------|-------------------------------|----------------|-------------|----------------|---|--------------|---|------------|
|           |                     |             |                         | INSUMO   | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | REGLÓN | CÓRGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |             |                |   |              |   |            |
|           |                     |             |                         |  |          |                  |        |                 |                          |                 |              | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 |             | Cuatrimestre 3 |   |              |   |            |
|           |                     |             |                         | Productos de papel o cartón  |          |                  | 243    |                 | 11                       | Q               | 12.084,89    | Q                             | -              | Q           | -              | Q | 12.084,89    |   |            |
|           |                     |             |                         | Diario de Centro América   | 1        | Servicio         | 245    |                 | 11                       | Q               | 30,00        | Q                             | 300,00         | Q           | -              | Q | 300,00       | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Suscripciones  | 1        | Servicio         | 245    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 1.445,00       | Q           | -              | Q | 1.445,00     | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Especies timbradas y valores   |          |                  | 247    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 1.000,00       | Q           | 1.000,00       | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Elementos y compuestos químicos  | 83       | Unidad           | 261    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 2.000,00       | Q           | 1.000,00       | Q | 1.000,00     | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Tintes, pinturas y colorantes  |          |                  | 267    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 5.000,00       | Q           | -              | Q | 5.000,00     | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Productos plásticos, nylon, vinil y P.V.C.   |          |                  | 268    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 4.300,00       | Q           | 3.200,00       | Q | -            | Q | 1.100,00   |
|           |                     |             |                         | Útiles de oficina  |          |                  | 291    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 2.658,00       | Q           | -              | Q | 240,00       | Q | 2.418,00   |
|           |                     |             |                         | Útiles de limpieza y productos sanitarios  |          |                  | 292    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 5.000,00       | Q           | 2.000,00       | Q | 3.000,00     | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Marcadores para pizarrón   | 50       |                  | 293    |                 | 11                       | Q               | 4,55         | Q                             | 227,50         | Q           | 227,50         | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Útiles de cocina y comedor   |          |                  | 296    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 1.750,00       | Q           | 1.750,00       | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Equipo de oficina  | 20       | Unidad           | 322    |                 | 11                       | Q               | 1.250,00     | Q                             | 25.000,00      | Q           | 25.000,00      | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Equipo de cómputo y tecnológico para implementación de norma ISO 27001                               | 13       | Unidad           | 328    |                 | 11                       | Q               | 15.000,00    | Q                             | 153.000,00     | Q           | 53.000,00      | Q | 100.000,00   | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Equipo de cómputo para renovación  | 18       |                  | 328    |                 | 11                       | Q               | 8.000,00     | Q                             | 144.000,00     | Q           | -              | Q | 144.000,00   | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Sistema de monitoreo de red local, sistema ERP automatización proceso, solución back up automatizada | 3        | Unidad           | 328    |                 | 11                       | Q               | 65.000,00    | Q                             | 195.000,00     | Q           | 45.000,00      | Q | 150.000,00   | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Aire acondicionado   | 6        | Unidad           | 329    |                 | 11                       | Q               | 5.000,00     | Q                             | 30.000,00      | Q           | 30.000,00      | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         | Arco detector de metales   | 1        | Unidad           | 329    |                 | 11                       | Q               | 50.000,00    | Q                             | 50.000,00      | Q           | 50.000,00      | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         |  |          |                  |        |                 |                          |                 |              | Q                             | -              | Q           | -              | Q | -            | Q | -          |
|           |                     |             |                         |  |          |                  |        |                 |                          |                 |              | Q                             | 1.856.036,00   | Q           | 570.518,50     | Q | 955.870,51   | Q | 329.646,99 |
|           | 009                 |             |                         | Producto 2 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad   |          |                  |        |                 |                          |                 |              |                               |                |             |                |   |              |   |            |
|           |                     |             | Acción 1 Pago de nómina | Personal Permanente  | 11       | Persona          | 011    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 1.441.296,00   | Q           | 463.395,50     | Q | 514.505,00   | Q | 463.395,50 |
|           |                     |             |                         | Personal por Contrato  | 4        | Persona          | 022    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 1.099.800,00   | Q           | 352.750,00     | Q | 391.500,00   | Q | 355.550,00 |
|           |                     |             |                         | Otras remuneraciones de personal temporal  | 3        | Persona          | 029    |                 | 11                       |                 |              | Q                             | 330.000,00     | Q           | 90.000,00      | Q | 120.000,00   | Q | 120.000,00 |
|           |                     |             |                         |  |          |                  |        |                 |                          |                 |              | Q                             | 2.871.096,00   | Q           | 906.145,50     | Q | 1.026.005,00 | Q | 938.945,50 |



| PROGRAMACIÓN DE INSUMOS |          |                  |         |                  |                          |                 |                 |                               |                | DPSE-15        |             |
|-------------------------|----------|------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------------|----------------|----------------|-------------|
| INSUMO                  | CANTIDAD | UNIDAD DE MEDIDA | RENGLÓN | CÓDIGO DE INSUMO | FUENTE DE FINANCIAMIENTO | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL    | PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE |                |                | Responsable |
|                         |          |                  |         |                  |                          |                 |                 | Cuatrimestre 1                | Cuatrimestre 2 | Cuatrimestre 3 |             |
| Viáticos en el interior |          | Servicio         | 133     |                  | 11                       |                 | Q 50.000,00     | Q 13.000,00                   | Q 22.000,00    | Q 15.000,00    |             |
| Cupones de combustible  | 600      | Unidad           | 262     |                  | 11                       | Q 500,00        | Q 30.000,00     | Q -                           | Q 30.000,00    | Q -            |             |
| Cupones de combustible  | 700      | Unidad           | 262     |                  | 11                       | Q 100,00        | Q 70.000,00     | Q -                           | Q 70.000,00    | Q -            |             |
|                         |          |                  |         |                  |                          |                 | Q -             | Q -                           | Q -            | Q -            |             |
|                         |          |                  |         |                  |                          |                 | Q -             | Q -                           | Q -            | Q -            |             |
|                         |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 150.000,00    | Q 13.000,00                   | Q 122.000,00   | Q 15.000,00    |             |
|                         |          |                  |         |                  |                          |                 | Q 10.000.000,00 | Q 3.463.697,00                | Q 3.755.655,51 | Q 2.780.647,49 |             |



### 3.4. MATRIZ DE SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DSPE-16

| FICHA DE SEGUIMIENTO ANUAL  |                  |   |      |                            |                 |                     |                 |   |                     |                 |           |   |                 |           |                 |   | DPSE-16   |  |
|---|------------------|---|------|----------------------------|-----------------|---------------------|-----------------|---|---------------------|-----------------|-----------|---|-----------------|-----------|-----------------|---|-----------|--|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: INSPECTORÍA GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD                       |                  |   |      |                            |                 |                     |                 |   |                     |                 |           |   |                 |           |                 |   |           |  |
| SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DEL PRODUCTO  |                  |   |      |                            |                 |                     |                 |   |                     |                 |           |   |                 |           |                 |   |           |  |
| PRODUCTO  | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE PRODUCTO Y FORMULA   | AÑO  | INDICADORES DE PRODUCTO    |                 |                     |                 |   |                     |                 |           |   |                 |           |                 |   | TOAL 2020 |  |
|   |                  |   |      | LINEA DE BASE              |                 | Cuatrimestre 1 2020 |                 |   | Cuatrimestre 2 2020 |                 |           | Cuatrimestre 3 2020   |                 |           | META            |   |           |  |
|   |                  |   |      | META                       |                 | META                |                 | META  |                     | META            |           | META  |                 | META      |                 | META  |           |  |
|   |                  |   |      | Datos Absolutos            | Datos Relativos | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada   | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos   | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos   | Ejecutada |  |
| Producto 1 Dirección y Coordinación   | Documento        | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100 | 2019 | 12                         | 100%            | 4                   | 33.33%          |   | 4                   | 33.33%          |           | 4   | 33.33%          |           | 12              | 100%  |           |  |
| Producto 2 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad    | Documento        | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100                  | 2019 | 12                         | 100%            | 4                   | 33.33%          |   | 4                   | 33.33%          |           | 4   | 33.33%          |           | 12              | 100%  |           |  |
|   |                  |   |      |                            |                 |                     |                 | Nota: información a completar al término de cada cuatrimestre |                     |                 |           | Nota: información a completar al término de cada cuatrimestre |                 |           |                 | Nota: información a completar al término de cada cuatrimestre |           |  |
| SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DE LOS SUBPRODUCTOS   |                  |   |      |                            |                 |                     |                 |   |                     |                 |           |   |                 |           |                 |   |           |  |
| SUBPRODUCTO   | UNIDAD DE MEDIDA | INDICADOR DE SUBPRODUCTO Y FORMULA  | AÑO  | INDICADORES DE SUBPRODUCTO |                 |                     |                 |   |                     |                 |           |   |                 |           |                 |   | TOAL 2020 |  |
|   |                  |   |      | LINEA DE BASE              |                 | Cuatrimestre 1 2020 |                 |   | Cuatrimestre 2 2020 |                 |           | Cuatrimestre 3 2020   |                 |           | META            |   |           |  |
|   |                  |   |      | META                       |                 | META                |                 | META  |                     | META            |           | META  |                 | META      |                 | META  |           |  |
|   |                  |   |      | Datos Absolutos            | Datos Relativos | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada   | Datos Absolutos     | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos   | Datos Relativos | Ejecutada | Datos Absolutos | Datos Relativos   | Ejecutada |  |
| Subproducto 1 Dirección y Coordinación  | Documento        | Número de Informes Ejecutivos Planificados / Número de Informes Ejecutivos Desarrollados *100 | 2019 | 12                         | 100%            | 4                   | 33.33%          |   | 4                   | 33.33%          |           | 4   | 33.33%          |           | 12              | 100%  |           |  |
| Subproducto 1 Informes de Inspecciones a Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad | Documento        | Número de Inspecciones Planificadas / Número de Inspecciones Realizadas *100                  | 2019 | 12                         | 100%            | 4                   | 33.33%          |   | 4                   | 33.33%          |           | 4   | 33.33%          |           | 12              | 100%  |           |  |
|   |                  |   |      |                            |                 |                     |                 | información a completar al término de cada cuatrimestre       |                     |                 |           | Nota: información a completar al término de cada cuatrimestre |                 |           |                 | Nota: información a completar al término de cada cuatrimestre |           |  |





Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad  
3ra. calle 4-08, zona 1. Ciudad de Guatemala.  
Teléfono: (502) 2504-4800  
[www.stcns.gob.gt](http://www.stcns.gob.gt)