

2024 - 2028

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI-



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





MSc. Héctor Ernesto Orellana García

Coordinador de la Secretaría Técnica
del Consejo Nacional de Seguridad

MSc. Víctor Manuel Rosales de la Roca

Responsable Funcional de la Comisión de
Asesoramiento y Planificación

MA. Jorge Mario Recinos Hernández

Inspector General
Inspectoría General del
Sistema Nacional de Seguridad

Índice

Presentación	5
1. Análisis de Mandatos y Políticas	7
1.1. Análisis de Mandatos	7
1.2. Análisis de Políticas	10
2. Análisis de Situación	16
2.1 Identificación, Análisis y Priorización de la Problemática	17
2.2 Identificación, Análisis y Priorización de la Problemática	18
2.2.1 Definición de la Producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y las Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad	19
2.2.2 Población Objetivo de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y las Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad	21
2.3 Modelo Conceptual / Árbol de Problemas	22
Figura 1. Árbol de Problemas	25
Figura 2. Análisis de Evidencias	26
2.4 Análisis de Evidencias	27
2.5 Modelo Explicativo	28
Figura 3. Modelo Explicativo	29
2.6 Identificación de Caminos Causales Críticos	30
2.7 Modelo Prescriptivo	31
Figura 4. Modelo Prescriptivo	35
3. Marco Estratégico Institucional	36
3.1 Visión, Misión y Valores Institucionales	36
3.2 Lineamientos Estratégicos	37
3.3 Políticas institucionales	38
3.4 Diseño de la Estrategia	38
3.5 Análisis de Fortalezas, Oportunidades y Amenazas -FODA-	39
Cuadro 1: Análisis FODA con Estrategias	40
3.6 Análisis de Actores	43
Cuadro 2: Análisis de Actores	45
4. Formulación de Resultados, Indicadores y Metas	47

4.1 Objetivos Estratégicos	47
4.2 Resultados	47
4.2.1 Resultados de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad	47
4.2.2 Resultados de la Comisión de Asesoramiento y Planificación	49
4.2.3 Resultados del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad	50
4.2.4 Resultados de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad	51
4.3 Árbol de Resultados	52
Figura 5. Árbol de Resultados	52
Figura 6. Árbol de Resultados	55
Figura 7. Árbol de Resultados	56
4.4 Productos Estratégicos e Intervenciones	57
4.5 Modelo Lógico: Relación Productos / Intervenciones y Resultados	60
Figura 8. Modelo Lógico	62
Figura 9. Modelo Lógico	65
Figura 10. Modelo Lógico	66
4.6 Seguimiento y Evaluación	67
4.6.1 Matriz de Planificación Estratégica Institucional	68
Cuadro 3: Matriz de Planificación Estratégica Institucional	69
Acrónimos	75
Fuentes de Consulta	76
Glosario	78
Anexos	83
1. Análisis de Mandatos	84
2. Análisis de Políticas	88
3. Fichas de Indicadores Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad.	91

Presentación

El Plan Estratégico Institucional de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad –STCNS-, definido de manera integral con las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad: el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad –INEES- y la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad –IGSNS-, para la gestión del período 2024-2028, en el marco de la metodología de *Gestión Orientada a Resultados*, direcciona el accionar de la institución hacia objetivos realizables y prioridades estratégicas para contribuir al fortalecimiento de la coordinación y capacidades del Consejo Nacional de Seguridad –CNS- para el cumplimiento de sus funciones, de conformidad con la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y su Reglamento.

De esta manera, la propuesta técnica, administrativa y presupuestaria de la Coordinación de la STCNS y dependencias de apoyo, vinculada a los procesos de planificación estratégica, asesoría, tecnificación y profesionalización de la Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-, coadyuva en el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad y mejora la efectividad en el cumplimiento de las funciones del Consejo Nacional de Seguridad.

Asimismo, articula estrategias específicas para el desarrollo efectivo de las competencias institucionales, en el mediano y largo plazo, que sustentan el qué hacer institucional sobre la base axiológica del *Libro Blanco de Seguridad: Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo*, los lineamientos estratégicos de *La Política Nacional de Seguridad -PNS-*, *la Agenda de Riesgos y Amenazas -ANRA-*, *la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación -AESN-* y el *Plan Estratégico de Seguridad de la Nación -PESN-*.

La actualización que se presenta a continuación articula el accionar estratégico de la Coordinación de la STCNS y dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad al proceso de planificación de la CAP, los *Lineamientos Generales de la Planificación 2024-2028*, *la Política y el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032*, *la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, *las Prioridades Nacionales de Desarrollo*, *la Política General de Gobierno 2020-2024* y las políticas públicas vigentes, incluyendo un análisis de políticas para el cumplimiento del marco legal y normativo institucional. Asimismo, desarrolla un modelo prescriptivo que vincula la programación a los instrumentos estratégicos, definiendo las mejores intervenciones costo- efectivas para la consecución de los resultados previstos.

De conformidad con los Lineamientos Generales de Planificación 2024-2028, el proceso de elaboración de este instrumento es un esfuerzo conjunto realizado en dos etapas:

- La primera fase implicó la articulación de mesas técnicas de trabajo con los planificadores, directores e integrantes de la CAP para desarrollar un análisis

situacional. Sobre esa base, se definió la ruta metodológica de la planificación institucional y se desarrolló la metodología de GPR, definiendo el marco estratégico con la asesoría y el acompañamiento de la Secretaría Técnica de Planificación y Coordinación de la Presidencia –SEGEPLAN-.

- En la segunda fase, el equipo de la STCNS, subsecretaría técnica, planificadores, directores y responsables de las dependencias de apoyo y la CAP, con el acompañamiento de la SEGEPLAN, revisaron y actualizaron el instrumento con fundamento en las *Observaciones de la Ficha de Opinión Técnica sobre los Instrumentos de Planificación y Programación Institucional: Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Multianual 2024-2028 y Plan Operativo Anual 2024*.

En este sentido, el objetivo principal de este plan es establecer las estrategias institucionales que permitan fortalecer la coordinación y optimizar los resultados de las intervenciones. Asimismo, define acciones de seguimiento y evaluación, en los niveles estratégicos y operativos, por medio de los indicadores que permiten establecer los avances en el cumplimiento de las funciones y articular propuestas, normativos y procedimientos para el fortalecimiento de los controles internos, acciones de profesionalización de los recursos humanos y el impulso de la Carrera Profesional y la Directiva de Planificación. Todo ello, orientando el qué hacer de la institución hacia el logro del resultado final:

Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.

1. Análisis de Mandatos y Políticas

La Seguridad de la Nación implica la toma de decisiones del más alto nivel, coordinación y desarrollo de las capacidades institucionales necesarias para enfrentar problemas complejos, prevenir riesgos, controlar las amenazas y reducir las vulnerabilidades que impiden al Estado cumplir con sus fines.

En este sentido, corresponde al Estado de Guatemala funcionar como una organización que responde de manera efectiva a las necesidades de seguridad en los distintos ámbitos: seguridad interior, seguridad exterior, inteligencia de estado, gestión de riesgos y defensa civil. Por tanto, se hace necesario generar procesos transformadores que aseguren y consoliden el papel de las instituciones, plenamente alineadas al conjunto de objetivos y metas nacionales, donde el ejercicio de los roles institucionales se vincule a las demandas ciudadanas, las exigencias del crecimiento económico y desarrollo sostenible.

Asimismo, la atribución estatal de la seguridad requiere del cumplimiento de funciones fundamentales de priorización, regulación, organización y estabilidad para la efectiva coordinación e implementación de acciones estratégicas de prevención, disuasión y reacción que generen condiciones de gobernabilidad democrática.

Al respecto, la estabilidad es una función que depende en gran medida de la calidad de la planificación y consiste en la capacidad de integrar estrategias y actores para la institucionalización de procesos, aunado al fortalecimiento de las instituciones, garantizando la dirección política, la transparencia y la participación en la generación de resultados de desarrollo.

Esta primera parte del análisis define la base legal que sustenta el accionar estratégico de la STCNS y dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, en su vinculación al análisis de las políticas que orientan las intervenciones de las instituciones en el marco del Sistema Nacional de Seguridad.

1.1. Análisis de Mandatos

La STCNS y dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad llevan a cabo sus intervenciones con fundamento en la [Constitución Política de la República de Guatemala –CPRG-\(1985\)](#), la cual establece que el Estado se organiza para proteger a la persona y a la familia, siendo su fin supremo la realización del bien común y sus deberes garantizar a los habitantes la vida, la libertad, la justicia, la paz, la seguridad, y el desarrollo integral de la persona.¹

¹ Constitución Política de la República de Guatemala (1985): Título1, La Persona Humana Fines y Deberes del Estado, Capítulo 1, Artículos 1 y 2.

La CPRG define el carácter antropocéntrico de la Seguridad, haciendo de la persona el sujeto y objeto de la misma. De igual manera, establece una visión amplia de la Seguridad, vinculada a la agenda de desarrollo y a la satisfacción de las necesidades de sus habitantes. Sobre esta base, se consideran, analizan, aplican y cumplen los siguientes mandatos:

- a. **El Acuerdo sobre el Fortalecimiento del Poder Civil y Función del Ejército en una Sociedad Democrática**, define la seguridad como un concepto amplio que no se limita a la protección contra las amenazas armadas externas, a cargo del Ejército, o a la protección contra las amenazas al orden público y la seguridad interna, a cargo de la Policía Nacional Civil.

El conjunto de los Acuerdos de Paz de Guatemala plantea que la paz firme y duradera requiere el respeto a los derechos humanos, y al carácter multiétnico, pluricultural y multilingüe de la Nación guatemalteca, el desarrollo económico del país con justicia social, la participación social, la conciliación de intereses y el fortalecimiento de la institucionalidad democrática.

- b. **La Ley Marco de los Acuerdos de Paz**, reconoce a los Acuerdos de Paz el carácter de compromisos de Estado, cuyo cumplimiento requiere de acciones a desarrollar por las instituciones públicas y por las personas individuales y jurídicas de la sociedad, en el marco de la CPRG y de la ley.
- c. **El Tratado Marco de Seguridad Democrática en Centroamérica –TMSDC-** (1995) es el Modelo de Seguridad Regional único, integral e indivisible que propicia la realización de la integración de Centroamérica y su consolidación como *Región de Paz, Libertad, Democracia y Desarrollo*.

El TMSDC define la seguridad de los países centroamericanos, estableciendo una visión de largo alcance para la consecución del desarrollo y la satisfacción de las necesidades de seguridad integral de los habitantes centroamericanos, los principios democráticos y la cooperación regional.

- d. Otros espacios internacionales como la Comisión Centroamericana de Seguridad e instrumentos ratificados por Guatemala como la Estrategia de Seguridad Centroamericana –ESCA-, la Declaración de Seguridad en las Américas y la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional.
- e. Sobre esa base se crea **el Sistema Nacional de Seguridad** que fundamenta su accionar en la **Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y su Reglamento** (2008) consiste en el *marco institucional, instrumental y funcional del que dispone el Estado para hacer frente a los desafíos que se presenten en materia de seguridad, mediante acciones de coordinación interinstitucional al más alto nivel*

*y sujeta a controles democráticos.*² Esta ley establece las normas jurídicas de carácter orgánico y funcional para asegurar la realización coordinada, integrada, sistemática, eficaz y eficiente de las acciones de seguridad por parte del Estado.³

Asimismo, la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad instituye la STCNS para el funcionamiento, apoyo técnico y administrativo del Consejo Nacional de Seguridad, formulación del proyecto de la Política Nacional de Seguridad, seguimiento a aquellas políticas, planes y directiva que se determinen por el Consejo Nacional de Seguridad, mantenimiento de la comunicación entre los miembros del Sistema Nacional de Seguridad y apoyar administrativa y logísticamente a la CAP.

Esta misma ley establece el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos de Seguridad –INEES- como marco institucional, instrumental y funcional para formar, profesionalizar y especializar el recurso humano idóneo en el ámbito de Seguridad de la Nación y la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad –IGSNS, responsable de velar por el cumplimiento de los controles internos del sistema.

- f. [El Reglamento de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad](#), establece las disposiciones necesarias para velar por el cumplimiento de los controles internos del Sistema Nacional de Seguridad, debiendo rendir informes permanentes al Consejo Nacional de Seguridad.⁴
- g. [La Ley Orgánica de Presupuesto](#) es la norma superior y general en materia presupuestaria que regula *la programación, organización, coordinación, ejecución y control de la captación y uso de los recursos públicos bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia y equidad, para el cumplimiento de los programas y los proyectos de conformidad con las políticas establecidas*. En este sentido, la ley establece los lineamientos para la elaboración del presupuesto asignado a la institución, con el fin de dar funcionalidad y cumplimiento a los programas y proyectos, para alcanzar las metas y objetivos. Además, instituye la consolidación del anteproyecto de presupuesto, adjuntando sus planes operativos.

De conformidad con esta ley, *los presupuestos públicos son la expresión anual de los planes del Estado, elaborados en el marco de la estrategia de desarrollo económico y social, en aquellos aspectos que exigen por parte del sector público captar y asignar los recursos conducentes para su normal funcionamiento y para*

² Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo 3, Sistema Nacional de Seguridad, Artículo 3.

³ Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo 1, Objeto de la Ley, Artículo 1.

⁴ Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo VII, Funciones de Control, Título VI, Capítulo Único.

el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales.

- h. **Las Normas de Fortalecimiento y Modernización de la Administración Pública de Guatemala**, con el objetivo de conseguir una Administración Pública más moderna y más competitiva, ampliando las capacidades institucionales y la eficacia del accionar estatal para atender las necesidades de la ciudadanía en los siguientes aspectos:

Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos, Decreto Ley 5-2021, tiene por objeto modernizar la gestión administrativa por medio de la simplificación, agilización y digitalización de trámites administrativos, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para facilitar la interacción entre personas individuales o jurídicas y dependencias del Estado.

El Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG- como conjunto de objetivos, responsabilidades, componentes y normas de control interno, emitidas por el ente de control interno gubernamental, de observancia obligatoria para todas las instituciones de administración pública. El control interno institucional es responsabilidad de la máxima autoridad, sus equipos de dirección, servidores públicos y la auditoría interna, responsables del diseño, implementación, supervisión, operaciones realizadas y evaluación, según lo establecido en el Acuerdo Interno No. A-028-2021.

1.2. Análisis de Políticas

Se desarrolla de conformidad con la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados, los Lineamientos Generales de Planificación 2024-2028, en correspondencia con los Instrumentos de Seguridad de la Nación y la axiología del Libro Blanco de Seguridad: Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo, como principales directrices que orientan el funcionamiento y las intervenciones del Sistema Nacional de Seguridad, para la toma de decisiones del más alto nivel y la consecución de los objetivos de Seguridad de la Nación, sustentados en el siguiente marco nacional de políticas:

La Política Nacional de Seguridad -PNS- 2017 establece lineamientos estratégicos que definen cursos de acción planificados para prevenir, contrarrestar los riesgos y amenazas que se presentan sobre las condiciones de vulnerabilidad de la sociedad, el Estado y sus instituciones.⁵

Asimismo, constituye el marco para la coordinación de las intervenciones entre las instituciones del gobierno central y municipal, a través 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.

⁵ Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo II, Artículo 2, literal d).

La **Agenda de Riesgos y Amenazas -ANRA- (2020, 2021 y 2022)** identifica la amenazas, vulnerabilidades y riesgos a la seguridad del Estado, al bienestar de las personas, al desarrollo de la sociedad y a la estabilidad de sus instituciones, cuyos efectos es necesario evitar y controlar por las instituciones correspondientes y que no estuvieran previstas en la agenda de desarrollo.⁶ Esta agenda es el fundamento de los instrumentos de políticas públicas que orientan las intervenciones de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, coadyuvando en la prevención de los riesgos, la mitigación de las amenazas y reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.

La preparación y formulación de la ANRA es responsabilidad del Sistema Nacional de Inteligencia, conforme lo establece la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, asimismo define la problemática de la situación actual, priorizando en los problemas a enfrentar, para poder trazar lineamientos de accionar estratégico que permitan alcanzar los objetivos nacionales orientados al bienestar y desarrollo de la persona, así como la sostenibilidad del país en materia de seguridad.

La **Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación -AESN- 2020-2024** define y prioriza los instrumentos de carácter preventivo o reactivo para garantizar la Seguridad de la Nación y retroalimenta los contenidos del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, a manera de que las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad puedan priorizar sus acciones en el sentido de atender con efectividad las necesidades de la población.⁷

El **Plan Estratégico de Seguridad de la Nación -PESN-2020-2024**, determina el conjunto de acciones que deben realizar las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad para alcanzar la Seguridad de la Nación. Define la misión, las acciones claves, las estrategias y los objetivos del Sistema Nacional de Seguridad, con base en la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y la Agenda de Riesgos y Amenazas.⁸ En este mismo sentido, el Libro Blanco de Seguridad Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo señala que el PESN es un instrumento que define tiempos específicos como elementos indispensables para alcanzar los objetivos previstos dentro de la institucionalidad del Estado que permitan superar los desafíos de Seguridad de la Nación mediante proyectos viables y concretos.

⁶ Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo II, Artículo 2, literal f).

⁷ Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo II, Artículo 2, literal e).

⁸ Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad (2008): Capítulo II, Artículo 2, , literal g)

La **Política y Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032**, responde al mandato constitucional de formular las políticas de desarrollo del país. Este plan fue aprobado por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural – CONADUR-. Tiene su fundamento jurídico en el Decreto No.11-2002: Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, artículo 6, sobre esta base el CONADUR instruye al Organismo Ejecutivo para que mediante la organización y la coordinación de la administración pública se inicie el proceso de socialización e implementación.

El Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones en el país, estableciendo directrices estratégicas para que las instituciones del Estado, públicas, privadas y de la cooperación internacional coordinen, orienten y articulen su accionar en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo. Asimismo, incluye a la sociedad organizada para su participación activa en el control y seguimiento de las acciones de desarrollo nacional implementadas por el Estado en cinco ejes prioritarios:

- Guatemala urbana y rural.
- Bienestar para la gente.
- Riquezas para todos y para todas.
- Recursos naturales para hoy y para el futuro.
- Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo.

La STCNS está vinculada al Eje El Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo con relación a la Meta 5.1. En 2032 la Sociedad Guatemalteca se desenvuelve en un contexto óptimo de Seguridad y Justicia.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-, enfocados en las personas, la paz, el planeta, la prosperidad y una alianza para el desarrollo. Tienen como propósito combatir la pobreza, la desigualdad y el cambio climático, haciendo énfasis en las necesidades de la población más vulnerable.

Las Metas Estratégicas de Desarrollo -MED-, se construyeron en función de las necesidades y prioridades del país, de manera articulada y estratégica y guardan congruencia con el desarrollo sostenible.

La Política General de Gobierno 2020-2024 -PGG-, define lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público durante el período de administración gubernamental. Esta política establece sus prioridades a través de los cinco pilares: Economía, competitividad y prosperidad; Desarrollo social; Gobernabilidad y seguridad en desarrollo; Estado responsable, transparente y efectivo; y Relaciones con el mundo.

En cuanto a la vinculación institucional al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y prioridades Nacionales de Desarrollo al Marco de Políticas del Sistema Nacional de Seguridad, se analiza lo siguiente:

La vinculación de la planificación institucional que realizan las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad al Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 y prioridades Nacionales de Desarrollo se efectúa con base en los [Lineamientos Generales de Política 2024-2028](#), emitidos por la SEGEPLAN y el Ministerio de Finanzas Públicas –MINFIN-, en su relación con el pilar de Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo, en términos de sus grandes objetivos sectoriales.

Estos lineamientos de Política tienen como objetivo brindar las orientaciones para la planificación estratégica y operativa de la institucionalidad pública para el ejercicio fiscal 2024 y la planificación y presupuesto multianual 2024-2028.

Además, en el contexto del Sistema Nacional de Seguridad, las instituciones cumplen con lo establecido en la [Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto 18-2008 y su Reglamento](#), así como también las disposiciones de la [Ley Orgánica del Presupuesto](#). Asimismo, las políticas sectoriales y los planes estratégicos institucionales atienden las funciones y atribuciones de Seguridad Nacional y cada actor debe elaborarlos respondiendo a su mandato legal.

Los [Instrumentos de Seguridad de la Nación](#), aprobados por el Consejo Nacional de Seguridad, son directrices fundamentales de la planificación estratégica sectorial en institucional, en cuanto a los objetivos, prioridades y programas de cada nivel. Por consiguiente, las acciones que realizan las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad se alinean a los instrumentos de Seguridad de la Nación: Agenda de Riesgos y Amenazas, Agenda Estratégica de Seguridad, Plan Estratégico de Seguridad de la Nación y Política Nacional de Seguridad, los cuales 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, satisfaciendo 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.

En relación con lo anterior, la [Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas \(2020, 2021 y 2022\)](#) es una herramienta de planificación que establece una referencia temática y analítica para desarrollar un conjunto de lineamientos estratégicos y cursos de acción con el fin de reducir los riesgos y mitigar las amenazas de Seguridad de la Nación. Es así como, este instrumento se constituye una guía para la priorización de acciones que permitan abordar con carácter técnico y preventivo, los riesgos y

amenazas a la Seguridad de la Nación, tomando en consideración las vulnerabilidades que enfrentan las instituciones del Estado⁹.

Asimismo, la [Política Nacional de Seguridad 2017](#), 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. Este instrumento de planificación establece los lineamientos estratégicos que definen los cursos de acción para alcanzar los niveles superiores de Seguridad de la Nación, propiciando una orientación multidimensional y multisectorial de las intervenciones, que permite hacer efectivo el cumplimiento de las funciones constitucionales establecidas, generando un modelo de coordinación interinstitucional coherente, consecuente y pertinente para alcanzar los impactos esperados.

De su parte, la [Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación 2020-2024](#) y el [Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2020-2024](#) son los referentes de la planificación estratégica sectorial del Sistema Nacional de Seguridad. El primero, constituye la base metodológica para definir programas y proyectos, estableciendo una priorización que permite alinear los objetivos del Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2020-2021 a enfoques pertinentes, objetivos generales, ámbitos de funcionamiento y resultados estratégicos que contribuyen al desarrollo del país. Por su parte, el plan constituye el principal instrumento de gestión estratégica sectorial del Sistema Nacional de Seguridad que con base en la Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas y la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación, determinando el conjunto de acciones estratégicas que debe realizar el Sistema Nacional de Seguridad para alcanzar la Seguridad de la Nación.

Con relación a la planificación estratégica institucional de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, el INEES y la IGSNS (como instancias adscritas al Consejo Nacional de Seguridad), ésta se vincula a los referentes anteriores en el marco jurídico e institucional de la Ley Marco que regula su labor, define sus funciones, delimita su competencia y el alcance de sus productos institucionales, siendo su principal usuario el Consejo Nacional de Seguridad, en el contexto del funcionamiento coordinado y efectivo del Sistema Nacional de Seguridad.

Bajo este marco legal, la Comisión de Asesoramiento y Planificación es la responsable de proporcionar apoyo al Consejo mediante su asesoría en materia de seguridad de la Nación, así como los aspectos de la planificación a nivel político y estratégico que requiera la seguridad de la Nación. Además, debe formular y proponer la Agenda Estratégica de Seguridad, el Plan Estratégico de Seguridad de

⁹ Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas, Guatemala 2022.

la Nación y promueve la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema¹⁰

En consecuencia, las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad, realizan su vinculación de la planificación estratégica institucional al [Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032](#), en el eje [Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo](#); en las [Prioridades Nacionales de Desarrollo](#), a través del Fortalecimiento Institucional, seguridad y justicia, [Objetivo 16 de Desarrollo Sostenible](#), el cual promueve sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilita el acceso a la justicia para todos; y se vincula a las [Metas Estratégicas de Desarrollo](#), por medio de crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles y a la Política General de Gobierno 2020-2024.

Para dar cumplimiento a la [Política General de Gobierno 2020-2024](#), la planificación estratégica de la STCNS y dependencias adscritas, también se vincula al [Pilar Tres Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo](#),¹¹ en los siguientes objetivos sectoriales:

[Fortalecer la institucionalidad de seguridad ciudadana y comunitaria](#), en relación con el cumplimiento del lineamiento general de política [Incrementar el número de las fuerzas de seguridad](#), que incluye la promoción y capacitación de los cuadros de la Policía Nacional Civil, del Ejército, y los guardias del Sistema Penitenciario, contribuyendo con la profesionalización del recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad.

[Fortalecer las fuerzas de seguridad para el orden interno, la debida custodia de las fronteras, la atención de desastres y la cooperación internacional para la paz](#), mediante acciones como la actualización de las normas y políticas del Sistema Nacional de Seguridad (dimensiones interna y externa); la revisión de los protocolos del sistema de inteligencia para aumentar su efectividad; la promoción a la Reforma de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad; y la participación en espacios y mesas técnicas relacionadas con los distintos ámbitos de Seguridad de la Nación.

Con relación al [Pilar Cuatro Estado Responsable, Transparente y Efectivo](#), éste vincula acciones como la implementación de plataformas tecnológicas para promover la modernización de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, el establecimiento de la carrera profesional, el fortalecimiento de los controles internos de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad y la profesionalización del recurso humano del Sistema.

¹⁰ Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Título IV, Capítulo I, Artículo 31, Comisión de Asesoramiento y Planificación.

¹¹ Lineamientos Generales de Política 2024-2028, SEGEPLAN.

2. Análisis de Situación

El análisis de situación es una herramienta de la planificación estratégica que facilita el abordaje de los problemas de la seguridad, permitiendo la definición de las características del entorno general, particular, los aspectos singulares del fenómeno en cuestión, las explicaciones multinivel que lo originan, magnitud, tendencias y diferenciales como problema de origen para el diseño, formulación e implementación de políticas públicas en seguridad.

En este sentido, LISA Institute señala que la Seguridad de la Nación tiene como objetivo *la conservación, estabilidad y continuidad de cualquier sociedad, así como la vida y el bienestar de sus ciudadanos*, frente a los riesgos y amenazas que afectan la Seguridad de la Nación, algunos de los cuales proceden de la naturaleza y muchos otros son de origen antropocéntrico. Suele resaltarse algunos de ellos en cuanto a su relevancia como el terrorismo, los ciberataques o el crimen organizado, sobre la base de la lista más larga y compleja¹².

La Seguridad de la Nación es una función pública, por tanto es un objeto de política que debe ser planificado en relación con una demanda ciudadana por atender, sobre la base de una función constitucional del sistema político guatemalteco.

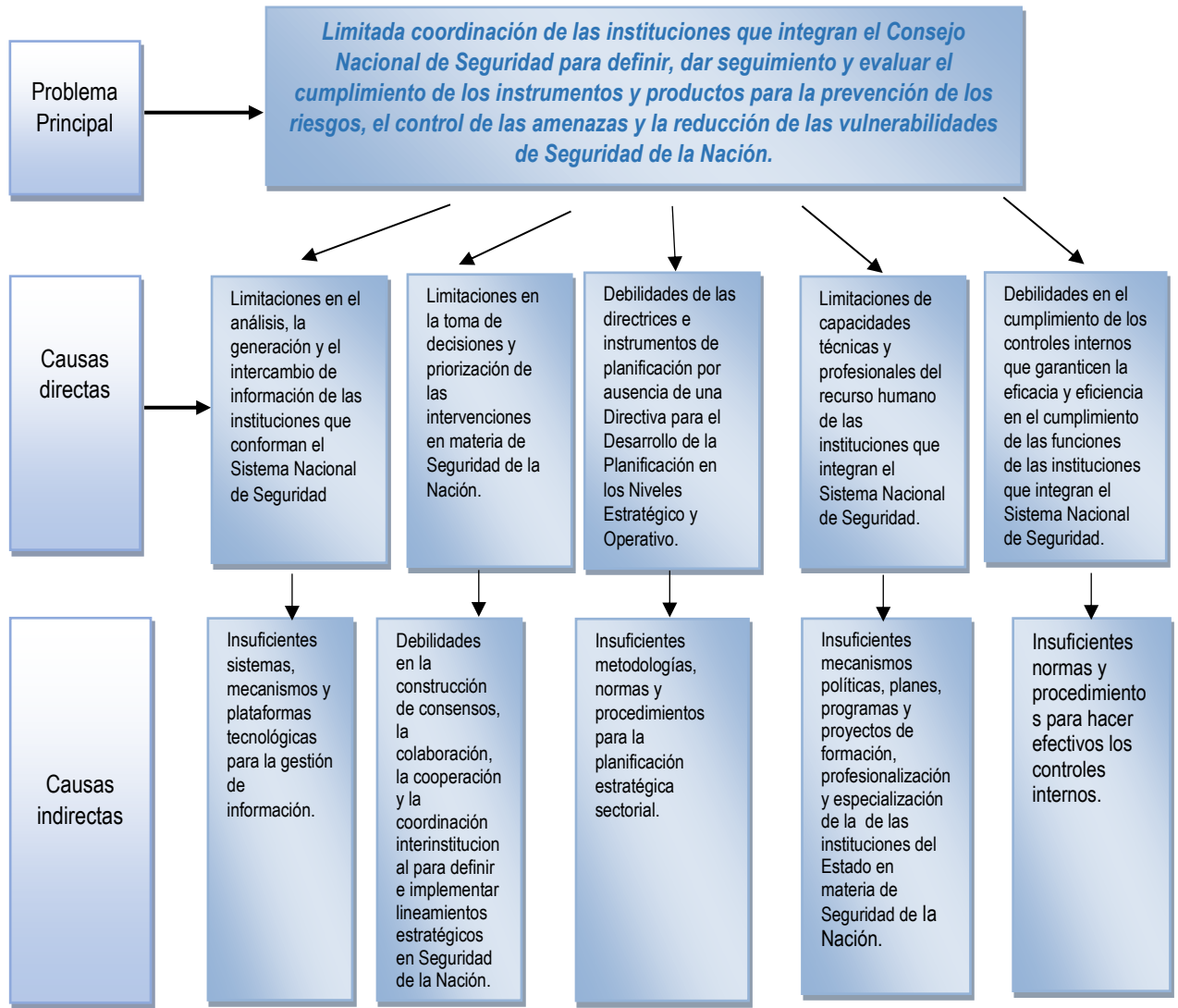
Por lo anterior, una política nacional requiere de planificación, líneas de acción, continuidad en el tiempo y compromiso de todos los actores responsables, vinculado a un proceso de planificación estratégica, que atienda la naturaleza, magnitud, definición de la población objetivo, focalización de las intervenciones y modelo prescriptivo para su abordaje, en atención a las necesidades prioritarias de la ciudadanía.

Al respecto, la SEGEPLAN establece en sus Lineamientos Generales de Política 2024-2028 las siguientes etapas del análisis de situación:

- a. *Identificación, análisis y priorización de la problemática,*
- b. *Análisis de población,*
- c. *Modelo conceptual / árbol de problemas,*
- d. *Análisis de evidencias,*
- e. *Modelo explicativo y caminos causales con magnitud, evidencia y fuerza explicativa,*
- f. *Integración del modelo prescriptivo.*

¹² LISA INSTITUTE, 2022. ¿Qué es la Seguridad nacional? Riesgos y Amenazas. Disponible en: lisainstitute.com/blogs/blog/seguridad-nacional-riesgos-amenazas.

2.1 Identificación, Análisis y Priorización de la Problemática



Elaborado por: Dirección de Planificación

2.2 Identificación, Análisis y Priorización de la Problemática

La Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, su Reglamento y su Reforma, establecen los parámetros para la identificación, análisis y priorización de la problemática que sustentan las intervenciones de la STCNS y las dependencias adscritas del Consejo Nacional de Seguridad y sus instituciones, de acuerdo con sus funciones y competencias institucionales.

Asimismo, la axiología del Libro Blanco de Seguridad tipifica los niveles de atención de los usuarios sobre la base de la comprensión del Consejo Nacional de Seguridad como ente coordinador del Sistema Nacional de Seguridad, el cual extiende el alcance de su accionar al ámbito nacional, proponiendo los siguientes *productos simultáneos y acumulativos* de seguridad:

- *Control y protección del espacio aéreo, marítimo y terrestre.*
- *Estabilidad del entorno estratégico en el entorno estratégico y en la región centroamericana mediante mecanismos de cooperación, coordinación y colaboración.*
- *Institucionalidad de procesos.*
- *Disponibilidad funcional de oferta energética y tecnológica.*
- *Protección de los recursos naturales estratégicos y aseguramiento de la infraestructura crítica.*
- *Inversiones en seguridad*¹³.

Estos productos de seguridad son los *resultados derivados de la inversión en los componentes técnicos y organizativos que intervienen en la gestión y estrategia de seguridad de la nación.*

Desde este enfoque, se coordinan los esfuerzos para la construcción de un *modelo de gobernanza integral* que entienda los productos como un resultado del adecuado *funcionamiento de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad e Inteligencia para integrar y dirigir políticas y estrategias específicas en la materia* con el objeto de abordar riesgos, amenazas y vulnerabilidades de la Nación e *incidir en la renovación del rol del Estado, reducción del déficit institucional, construcción del capital humano y social para el servicio público, cultura de seguridad centrada en el desarrollo humano, la protección de los derechos humanos y el estímulo económico de conglomerados productivos*¹⁴.

Sobre esta base, corresponde al Consejo Nacional de Seguridad la coordinación y supervisión del funcionamiento de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y a la Secretaría Técnica facilitar el funcionamiento de dicho Consejo y dependencias adscritas, coadyuvando en el cumplimiento de sus funciones, fortalecimiento de la coordinación, colaboración y cooperación interinstitucional de todas las instituciones que integran el SNS.

¹³ Libro Blanco de Seguridad Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo.

¹⁴ Libro Blanco de Seguridad Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo.

2.2.1 Definición de la Producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y las Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad

Con relación a la producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, las directrices de la SEGEPLAN definen la producción como intermedia, enfocándola sobre todo en la gestión programática y organizacional para atender técnica y administrativamente al Consejo Nacional de Seguridad. El argumento de este enfoque es que el Consejo es el principal usuario de los productos institucionales que se generan, por lo que la gestión de la Secretaría no está relacionada de manera directa con las funciones y productos propios del Sistema.

En ese sentido, el cumplimiento de las funciones del Consejo, coordinación, colaboración y cooperación entre las instituciones, la institucionalización y fortalecimiento del mismo, la planificación estratégica de la CAP y de la Dirección de Política y Estrategia, así como también el alcance de las intervenciones del INEES y la IGSNS se circunscriben principalmente al fortalecimiento de la producción de las instancias que integran el Consejo y a coadyuvar en el ejercicio de sus competencias propias, sobre todo en el seguimiento a políticas, planes y directivas determinadas por dicho Consejo y mantenimiento activo de los mecanismos de comunicación entre los miembros del Sistema Nacional de Seguridad.

Por lo tanto, este enfoque de la planificación es de alcance medio y determina los siguientes productos:

- Dirección y coordinación de la STCNS
- Socialización e informes de seguimiento y evaluación de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad.
- Informes en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad.
- Socialización e informes del Plan y Agenda de Seguridad de Nación y avances sobre el Establecimiento de la Carrera Profesional para el Sistema Nacional de Seguridad.
- Dirección y coordinación del INEES
- Recurso Humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación.
- Dirección y coordinación de inspectoría
- Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el SNS.

La principal implicación de este enfoque para la delimitación de la población objetivo se relaciona con el cómo las instituciones que integran el Consejo Nacional de Seguridad se constituyen en los agentes principales del cambio y son a quienes les corresponde trabajar directamente sobre la magnitud, alcance e implicaciones del

problema central en materia de Seguridad de la Nación, compartiendo características de interés para la búsqueda de satisfacer la demanda de los ciudadanos guatemaltecos de vivir en libertad, paz, justicia, seguridad y desarrollo.

En este sentido, el Sistema Nacional de Seguridad está integrado por las siguientes instancias:

- Presidencia de la 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,
- Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República.

En consecuencia, el conjunto de instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad se constituyen en los agentes de cambio que pueden influir directamente en la condiciones de Seguridad, en tanto que trabajan directamente con la población nacional afectada por el problema, en los distintos ámbitos de Seguridad de la Nación, sobre la base un planteamiento de gobernanza integral.

Al respecto. El capítulo II de la Política Nacional de Seguridad establece lo siguiente:

La gobernanza en el ámbito institucional y la gestión integral, alineada a otras prioridades sectoriales, permiten que las intervenciones de las instituciones de seguridad sean efectivas a nivel nacional. En consecuencia, el Sistema Nacional de Seguridad contribuye a la gobernanza local, al atender y retroalimentar las demandas específicas ante el gobierno central.

La gobernanza local para el Sistema Nacional de Seguridad, implica la mejora de las intervenciones del Estado para la atención a las problemáticas locales en materia de seguridad, acrecentando la confianza de la población hacia las instituciones del Estado.

Las Comisiones de Trabajo vinculadas a la seguridad, en el marco del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, se constituyen en un mecanismo adecuado para garantizar la formulación de las necesidades de seguridad. Estas Comisiones se integrarán en el seno del foro político de cada Consejo, integrado por representantes de gobierno central, gobierno municipal y sociedad civil organizada, quienes previo conocimiento y apropiación de la Política Nacional de Seguridad, determinarán la necesidad de la conformación de las mismas.¹⁵

¹⁵ Política Nacional de Seguridad -PNS- 2017

2.2.2 Población Objetivo de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y las Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad

La población objetivo de la *Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad* y las Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad son todos los actores relevantes de política pública en materia de Seguridad de la Nación, con énfasis en el apoyo a la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad, para garantizar el cumplimiento de sus funciones en la protección a la ciudadanía guatemalteca y consolidación del bien común.

Se distribuye como sigue:

- a. *La Comisión de Asesoramiento y Planificación* dirige su apoyo al Consejo Nacional de Seguridad brindándole asesoría en materia de Seguridad de la Nación. Además formula y propone la Agenda Estratégica de Seguridad y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, promueve la tecnificación y profesionalización de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y de las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, siendo su población elegible y beneficiaria aquella que es objetivo del Sistema Nacional de Seguridad en su conjunto, delimitada en el marco del funcionamiento efectivo del Consejo Nacional de Seguridad.
- b. *El Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad*, de acuerdo como lo establece su mandato legal, focaliza sus acciones en la población de los ámbitos de Seguridad de la Nación que incluye 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, la Comisión de Asesoramiento y Planificación, el Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad y la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, entre otros.

Es así como, los programas académicos del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad están enfocados en el desarrollo de las competencias técnicas y profesionales del recurso humano de las instituciones responsables de la Seguridad de la Nación, a través de la coordinación con instituciones y organismos nacionales e internacionales.

- c. La población beneficiada por las funciones que desarrolla *la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad*, se delimita a los Ministerios e

instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, velando por el cumplimiento de los controles internos, garantizando la eficiencia y eficacia de la organización, el respeto a la legalidad en sus actividades y transparencia en el uso de los recursos asignados. El principal usuario de los productos y actividades de la institución es el Consejo Nacional de Seguridad, quien utiliza los informes de inspección, para supervisar el adecuado funcionamiento de los controles internos de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.

2.3 Modelo Conceptual / Árbol de Problemas

Con fundamento en la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados (GpR), de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, el problema central fue definido por los equipos de la STCNS y dependencias de apoyo del CNS, como el conjunto de causas y efectos que generan *limitada coordinación de las instituciones que integran el Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.*

Este problema dificulta el cumplimiento de los fines del Sistema Nacional de Seguridad que son *la protección de la persona humana y el bien común, el fortalecimiento de las instituciones del Estado responsables de la Seguridad de la Nación, la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades, en los distintos ámbitos de Seguridad de la Nación, el establecimiento de las responsabilidades de las instituciones que integran el Sistema, así como la regulación de las relaciones interinstitucionales, en función de sus áreas de competencia.*

Por lo anterior, es necesario coadyuvar en el fortalecimiento del Consejo Nacional de Seguridad para el cumplimiento de sus funciones *como órgano responsable, con carácter permanente, de coordinar el Sistema Nacional de Seguridad, definir políticas y estrategias y asesorar al Presidente de la República en la toma de decisiones en materia de Seguridad.* Asimismo, deberá fortalecerse la coordinación para el ejercicio de los Controles democráticos externos entre el Organismo Legislativo, el Organismo Judicial y el Control Ciudadano con las instituciones del Estado que tienen la responsabilidad jurídica, orgánica, funcional en Seguridad de la Nación.

En consecuencia, las causas directas/indirectas y los efectos del problema que debe atenderse son los siguientes:

1. *Limitaciones en el análisis, la generación y el intercambio de información de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad,* las cuales son

generadas por insuficientes sistemas, mecanismos y plataformas tecnológicas para la gestión de información.

En este sentido, las dificultades en la generación, análisis y transferencia de información reducen la efectividad de la gestión y la interoperabilidad de las instituciones del Sistema Nacional. De igual manera, se traducen en dificultades para la elaboración de diagnósticos, estrategias, planes, programas y proyectos por problemas de transferencia y disponibilidad de información confiable. Por lo anterior, la estrategia de abordaje de esta problemática se relaciona con las intervenciones: *establecimiento de protocolos y convenios para el fortalecimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad e institucionalización de sistemas de información para uso de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.*

Consecuentemente, la Plataforma Tecnológica permite sistematizar información de la Policía Nacional Civil, del Instituto Nacional de Estadística, del Instituto Guatemalteco de Migración y de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-. Asimismo, proyecta extender su alcance con instituciones como el Instituto Nacional de Electrificación, el Ministerio Público y el Instituto Nacional de Ciencias Forenses. En la actualidad, la Plataforma Tecnológica hace posible la generación y análisis de las estadísticas de criminalidad, tendencias y la tasa de homicidios por país, departamento y municipio. Adicionalmente, incluye un conjunto de capas situacionales de diferentes variables relacionadas entre sí, en los ámbitos de seguridad interior, seguridad exterior, y gestión de riesgos, las cuales se superponen en mapas, generando un análisis gráfico sobre la base de una perspectiva integradora.

2. *Limitaciones en la toma de decisiones y priorización de las intervenciones en materia de Seguridad de la Nación, se relacionan con las debilidades en la construcción de consensos, la colaboración, la cooperación y la coordinación interinstitucional para definir e implementar lineamientos estratégicos en Seguridad de la Nación.* Implican dificultades para implementar lineamientos estratégicos de Seguridad de la Nación, lo que redundará en obstáculos en el cumplimiento de los instrumentos estratégicos de las Instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad. En consecuencia, la estrategia de abordaje de esta problemática se relaciona con las intervenciones: *Coordinación y seguimiento de las Reuniones Ordinarias del Consejo Nacional de Seguridad para la Toma de Decisiones y establecimiento de protocolos y convenios para el fortalecimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.*
3. *Insuficiencia de metodologías, normas y procedimientos para la planificación estratégica sectorial* se relacionan con debilidades de las directrices e

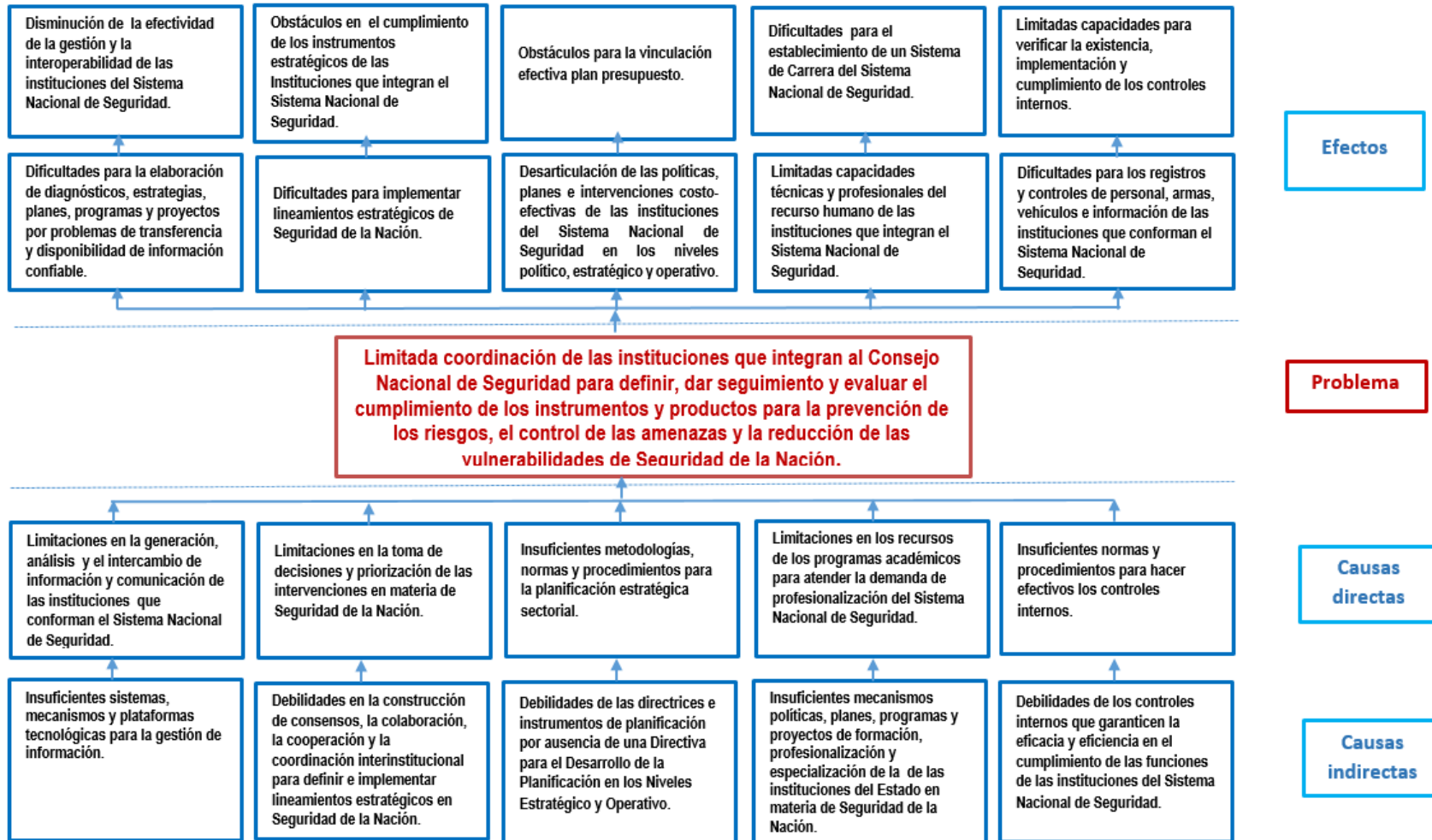
instrumentos de planificación por carencia de una Directiva para el Desarrollo de la Planificación en los Niveles Estratégico y Operativo. Esta situación afecta de manera negativa la articulación de las políticas, planes e intervenciones costo-efectivas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad en los niveles político, estratégico y operativo, lo que genera obstáculos para la vinculación efectiva plan presupuesto.

En este sentido, *la estrategia de abordaje consiste en la integración de una propuesta de Directiva de Planificación*. Este instrumento busca fortalecer la orientación estratégica de la planificación institucional, desde una aproximación sectorial y axiológica a la Seguridad de la Nación, para su vinculación posterior a la planificación nacional del desarrollo en el contexto del enfoque –GpR-. Asimismo, es necesario *consolidar los procesos de Formulación, Evaluación y Seguimiento de la Política Nacional de Seguridad, Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, vinculado a la planificación estratégica institucional en el marco de la GpR*.

4. *Limitaciones en los recursos de los programas académicos para atender la demanda de profesionalización del Sistema Nacional de Seguridad* son el resultado de insuficientes mecanismos políticas, planes, programas y proyectos de formación, profesionalización y especialización de las instituciones del Estado en materia de Seguridad de la Nación. Esta causa redundante en limitaciones en las capacidades técnicas y profesionales de las instituciones del SNS, como consecuencia de la inexistencia de un Sistema de Carrera articulado en el contexto del SNS. En consecuencia, la estrategia de abordaje propone *fortalecer la creación de los Sistemas, mecanismos, metodología, normas y procedimientos para el Establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad*.

Insuficientes normas y procedimientos para hacer efectivos los controles internos se relacionan con debilidades de los controles internos que garanticen la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las funciones de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. Lo anterior genera dificultades para los registros y controles de personal, armas, vehículos e información de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad que limitan las capacidades para verificar la existencia, implementación y cumplimiento de los controles internos. Por lo anterior, la estrategia a impulsar es desarrollar planes, metodologías, normas y procedimientos para la implementación y cumplimiento de los controles internos.

Figura 1. Árbol de Problemas
FACTORES CAUSALES Y EFECTOS DEL PROBLEMA CENTRAL



Elaborado por: Dirección de Planificación, 2023.

Figura 2. Análisis de Evidencias

ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA

ANÁLISIS DE EVIDENCIA- CON BASE EN LA MAGNITUD, LA EVIDENCIA Y LA FUERZA EXPLICATIVA			
Problema Principal	<i>Limitada coordinación de las instituciones que integran el Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación</i>		
Causa Directa/Última	Análisis sobre Magnitud	Análisis sobre Fuerza Explicativa	Clasificación de la evidencia consultada
Limitaciones en el análisis, la generación y el intercambio de información de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.	La magnitud del desafío de gestión de la información es importante: escasez de conocimiento, complejidad de los fenómenos, dispersión de la información y fragmentación de sus usos. Las instituciones del SNS son responsables de la generación de información precisa, vigente, y pertinente, el análisis interdisciplinario de la información, el desarrollo de los enfoques de género y cambio climático, el mejoramiento de la gestión de la seguridad de la nación y la difusión de los resultados con fines de sensibilización de los actores clave.	Estas limitaciones son generadas por insuficientes sistemas, mecanismos y plataformas tecnológicas para la gestión de información. Las dificultades en la generación, análisis y transferencia de información reducen la efectividad de la gestión y la interoperabilidad de las instituciones del Sistema Nacional. De igual manera, se traducen en dificultades para la elaboración de diagnósticos, estrategias, planes, programas y proyectos por problemas de transferencia y disponibilidad de información	<p>Velasco Fernández, Fernando (2010), Producción de Conocimiento y Seguridad más allá de lo académico. En: Cuadernos de estrategia, ISSN 1697-6924, N° 147, (Ejemplar dedicado a los actores no estatales y la seguridad internacional: su papel en la resolución de conflictos y crisis), págs. 247-266.</p> <p>Gabinete de la Presidencia del Gobierno de España (2023). Seguridad Nacional Proyecto Compartido. Publicación electrónica disponible en: https://www.dsn.gob.es/es/sistema-a-seguridad-nacional/qu%C3%A9-es-seguridad-nacional.</p>
Insuficiencia de metodologías, normas y procedimientos para la planificación estratégica.	La respuesta a los riesgos y amenazas que comprometen la Seguridad de la Nación precisa de cooperación, tanto en el plano nacional como en el multilateral. Las soluciones unilaterales y aisladas no son eficaces por su carácter incompleto y parcial, frente a unos retos que exigen un enfoque multidisciplinar y una acción conjunta. Asimismo, son fundamentales la capacidad de prospectiva, coordinación y evaluación de las intervenciones en materia de Seguridad de la Nación, que incluyan un enfoque del análisis epistemológico de las políticas adecuado para el manejo de información altamente compleja y sensible. Es necesario construir un lenguaje común y fortalecer la cooperación, coordinación y colaboración entre las instituciones del SNS.	Esta insuficiencia se relaciona con debilidades de la planificación de la Seguridad de la Nación por carencia de una Directiva para el Desarrollo de la Planificación en los Niveles Estratégico y Operativo. Esta situación afecta de manera negativa la articulación de las políticas, planes e intervenciones costo-efectivas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad en los niveles político, estratégico y operativo, lo que genera obstáculos para la vinculación efectiva plan presupuesto y la producción de resultados e impactos los esperados. En este sentido, se resaltan las limitaciones epistemológicas de los lineamientos de planificación del desarrollo para definir de manera apropiada la naturaleza, fines y medios de la planificación de la Seguridad de la Nación.	
Limitaciones en los recursos de los programas académicos para atender la demanda de profesionalización del Sistema Nacional de Seguridad.	La necesidad de soluciones integrales obliga a rescatar el rol de la academia como instrumento de Seguridad de la Nación, una herramienta para diseñar, implementar y evaluar una Política Nacional de Seguridad efectiva. No se trata simplemente de considerar a la academia como una herramienta de formación, sino que su papel implica además la contribución al diseño y desarrollo de las estrategias de los distintos ámbitos de Seguridad de la Nación, como instrumentos que debe establecer las bases que permitan afrontar los cambios en la seguridad del nuevo siglo.	El resultado de insuficientes mecanismos políticas, planes, programas y proyectos de formación, profesionalización y especialización de las instituciones del Estado en materia de Seguridad de la Nación. Esta causa redundante en limitaciones en las capacidades técnicas y profesionales de las instituciones del SNS, como consecuencia de la inexistencia de un Sistema de Carrera articulado en el contexto del SNS.	

Elaborado por: Dirección de Planificación

2.4 Análisis de Evidencias

El cuadro de análisis sobre la evidencia refleja los principales factores causales directos y efectos inmediatos del problema en cuestión. De lo anterior, se infiere la necesidad de una respuesta estratégica de planificación sobre la base de una definición, implementación, seguimiento y evaluación de un *Modelo de Gobernanza Integral de Seguridad de la Nación*.

En relación con la causa directa: *limitaciones en el análisis, la generación y el intercambio de información de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad*, la magnitud del desafío de gestión de la información es importante: escasez de conocimiento, complejidad de los fenómenos, dispersión de la información y fragmentación de sus usos. Las instituciones del SNS son responsables de la generación de información precisa, vigente, y pertinente, el análisis interdisciplinario de la información, el desarrollo de los enfoques de género y cambio climático, el mejoramiento de la gestión de la seguridad de la nación y la difusión de los resultados con fines de sensibilización de los actores clave.

Relacionado a la causa directa: *insuficiencia de metodologías, normas y procedimientos para la planificación estratégica*, la magnitud viene dada sobre la base del planteamiento de la cuestión que subyace la necesidad de dar respuesta a los riesgos y amenazas que comprometen la Seguridad de la Nación precisa de cooperación, tanto en el plano nacional como en el multilateral. Las soluciones unilaterales y aisladas no son eficaces por su carácter incompleto y parcial, frente a unos retos que exigen un enfoque multidisciplinar y una acción conjunta. Asimismo, son fundamentales la capacidad de prospectiva, coordinación y evaluación de las intervenciones en materia de Seguridad de la Nación, que incluyan un enfoque del análisis epistemológico de las políticas adecuado para el manejo de información altamente compleja y sensible. Es necesario construir un lenguaje común y fortalecer la cooperación, coordinación y colaboración entre las instituciones del SNS.

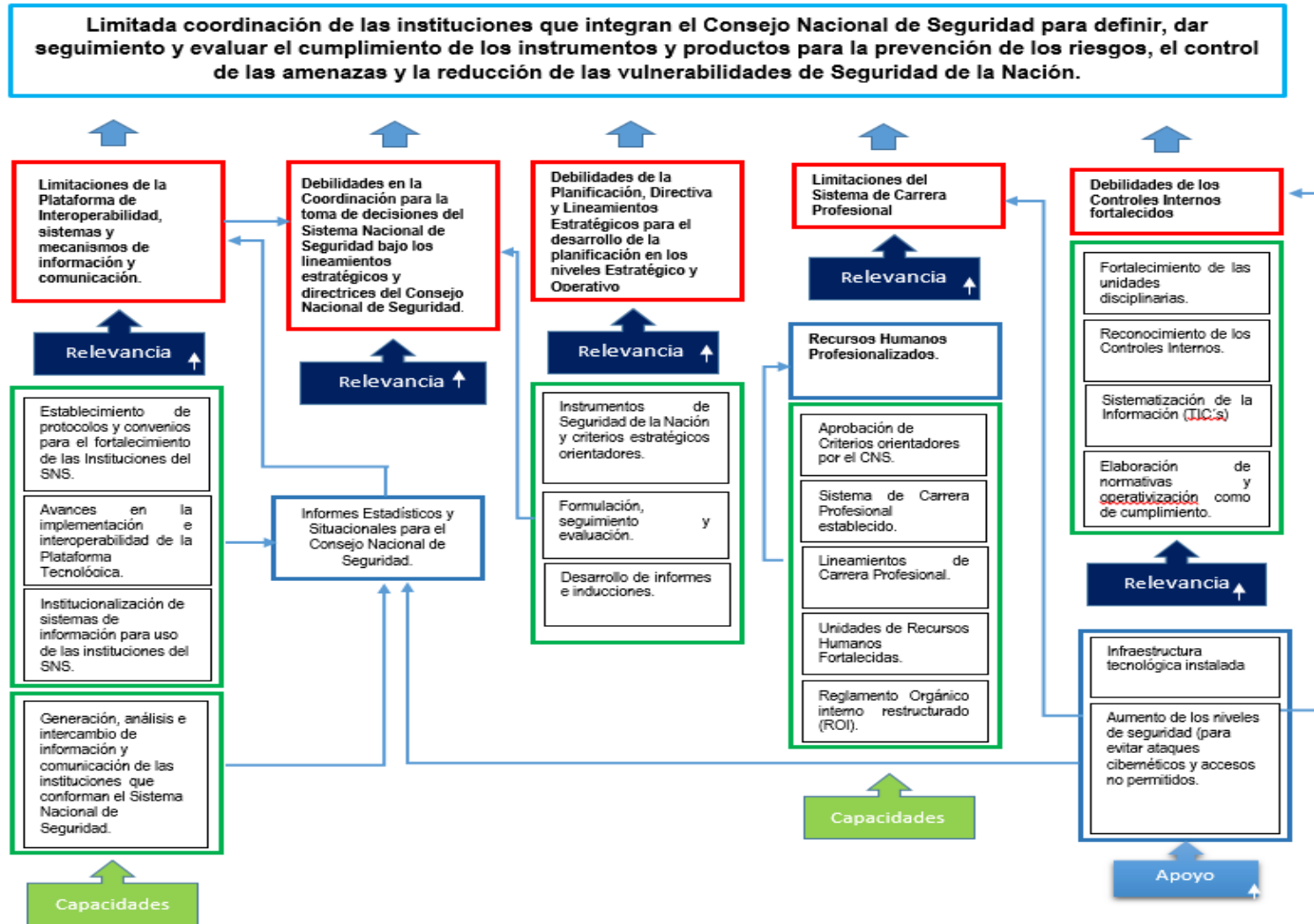
Con respecto de la causa directa: *limitaciones en los recursos de los programas académicos para atender la demanda de profesionalización del Sistema Nacional de Seguridad*, la magnitud se establece por la necesidad de soluciones integrales. Esta causa obliga a rescatar el rol de la academia como instrumento de Seguridad de la Nación, una herramienta para diseñar, implementar y evaluar una Política Nacional de Seguridad efectiva. No se trata simplemente de considerar a la academia como una herramienta de formación, sino que su papel implica además la contribución al diseño y desarrollo de las estrategias de los distintos ámbitos de Seguridad de la Nación, como instrumentos que debe establecer las bases que permitan afrontar los cambios en la seguridad del nuevo siglo.

2.5 Modelo Explicativo

El modelo explicativo presenta las causas de una forma jerarquizada y priorizada, con el propósito de ordenar los factores según su relevancia, tomando en cuenta la fuerza explicativa y las evidencias. En este sentido, estos factores se ordenan como sigue:

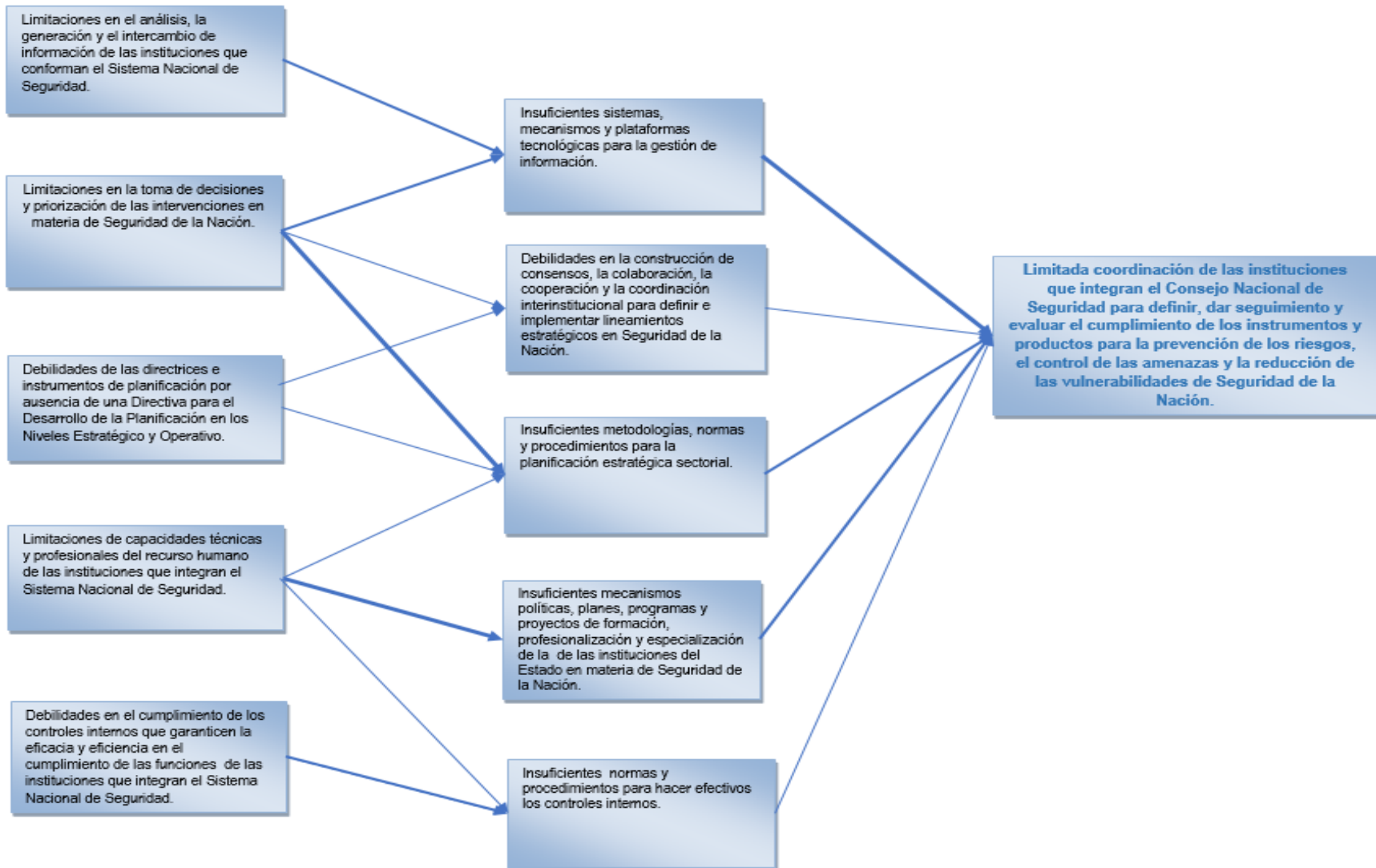
- a. Limitaciones en la generación, análisis e intercambio de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad. Utilización de la plataforma tecnológica, priorizando en el fortalecimiento de la coordinación de las instituciones que integran el Consejo Nacional de Seguridad, en el cumplimiento de su mandato. Para este fin, se han hecho esfuerzos importantes para la ampliación de la capacidad instalada en la infraestructura tecnológica (que corresponde al hardware y software); el aumento de los niveles de seguridad (para evitar ataques cibernéticos y accesos no permitidos; y la dotación de recursos humanos idóneos.
- b. Debilidades de la Coordinación del Consejo Nacional de Seguridad. Se está trabajando en Directiva para regular la planificación estratégica y operativa de las instituciones del SNS en los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad: Seguridad Interior, Seguridad Exterior, Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Defensa Civil. Formulación, Evaluación y Seguimiento de los Instrumentos de Seguridad de la Nación, establecidos en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad: la Política Nacional de Seguridad, la Agenda de Riesgos y Amenazas, Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación, Plan Estratégico de Seguridad de la Nación que vinculan las intervenciones de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad para lograr los objetivos de Seguridad de la Nación.
- c. Limitaciones en el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad. Actualmente se está impulsando la firma de convenios, acuerdos y otros instrumentos para fortalecer las capacidades técnicas y profesionales el recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad en respuesta a las necesidades de formación, capacitación y profesionalización de las instituciones del SNS.
- d. Debilidades de los Controles Internos en cuanto a mecanismos e instrumentos de las instituciones, de carácter interno y externo, que garanticen la imparcialidad en la fiscalización de las actuaciones del Sistema Nacional de Seguridad y de las instituciones que los integran.

Figura 3. Modelo Explicativo
RELACIÓN DE FACTORES CAUSALES



Elaborado por: Dirección de Planificación

2.6 Identificación de Caminos Causales Críticos



Elaborado por: Dirección de Planificación

2.7 Modelo Prescriptivo

El modelo prescriptivo focaliza las intervenciones más eficaces y eficientes para atender la problemática identificada en los caminos causales críticos.

Las intervenciones que se detallan son el conjunto de bienes y servicios que permiten a la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y dependencias de apoyo mejorar la capacidad de coordinación del Consejo Nacional de Seguridad y coadyuvar en el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad.

El análisis realizado en el modelo prescriptivo permitió vincular las intervenciones/productos vigentes y potenciales de la STCNS y dependencias de apoyo, a las estrategias institucionales cuya implementación permite actuar sobre el problema central para su solución.

Las intervenciones han sido priorizadas y vinculadas a las diferentes expresiones del problema central, en función de su nivel de eficacia, para producir resultados que contribuyan a la solución. De esa cuenta, los productos contribuyen simultáneamente a diferentes resultados, de acuerdo con determinadas características de la importancia del problema, que son: relevancia, apoyo y capacidad.

En consecuencia, las intervenciones propuestas son las siguientes:

- Implementación e interoperabilidad de una Plataforma Tecnológica para mejorar la coordinación y seguimiento políticas, planes y directivas aprobadas por el Consejo Nacional de Seguridad.
- Disponibilidad de un Sistema Nacional de Información de Seguridad actualizado, por medio de convenios interinstitucionales. Esta información oficial sustentará las publicaciones, estudios, investigaciones y será de utilidad para la toma de decisiones.
- Definición, implementación, seguimiento y evaluación del Modelo de Gobernanza Integral de Seguridad de la Nación que incluyen los siguientes aspectos:
 - a. Dirección y coordinación
 - b. Formulación, implementación, seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad.
 - c. Formulación, implementación, seguimiento y evaluación de los Instrumentos de Seguridad de la Nación.
 - d. Propuesta y aprobación de la Directiva de Planificación en los Niveles Estratégicos y Operativos.
 - e. Lineamientos de la carrera profesional.

- f. Asesoría para la coordinación interinstitucional, cooperación y colaboración en Seguridad de la Nación.

Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad
Intervenciones potenciales / Red de Categorías Programáticas
Programa 67 “Fortalecimiento al Sistema Nacional de Seguridad”

Actividad 001 - Dirección y Coordinación

Características de la importancia del problema Relevancia

Dirección y Coordinación / Convocatoria a reuniones ordinarias del Consejo Nacional de Seguridad

Actividad 004 – Política Nacional de Seguridad

Características de la importancia del problema Relevancia

Inducción e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad

Inducción a los instrumentos de Seguridad de la Nación

Informes de Seguimiento y evaluación a la Política Nacional de Seguridad

Actividad 005 - Monitoreo y Comunicación

Características de la importancia del problema Relevancia

Informes en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema 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

Actividad 006 - Plan y Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación

Características de la importancia del problema Relevancia

Inducción a la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación

Informes para la 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

**Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad
Intervenciones potenciales / Red de Categoría Programáticas
Programa 68 “Estudios Estratégicos en Seguridad”**

Actividad 001 - Dirección y Coordinación

Características de la importancia del problema Relevancia

Dirección y Coordinación

Actividad 002 - Profesionalización, Especialización y Capacitación

Características de la importancia del problema Relevancia

Recurso Humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, profesionalización, especialización y capacitación

Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad

Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad

Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional

**Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad
Intervenciones potenciales / Red de Categorías Programáticas
Programa 69 “Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad”**

Actividad 001 - Dirección y Coordinación

Características de la importancia del problema Relevancia

**Dirección y Coordinación / Informes al Consejo Nacional de Seguridad,
sobre las inspecciones realizadas a las instituciones del Sistema Nacional
de Seguridad**

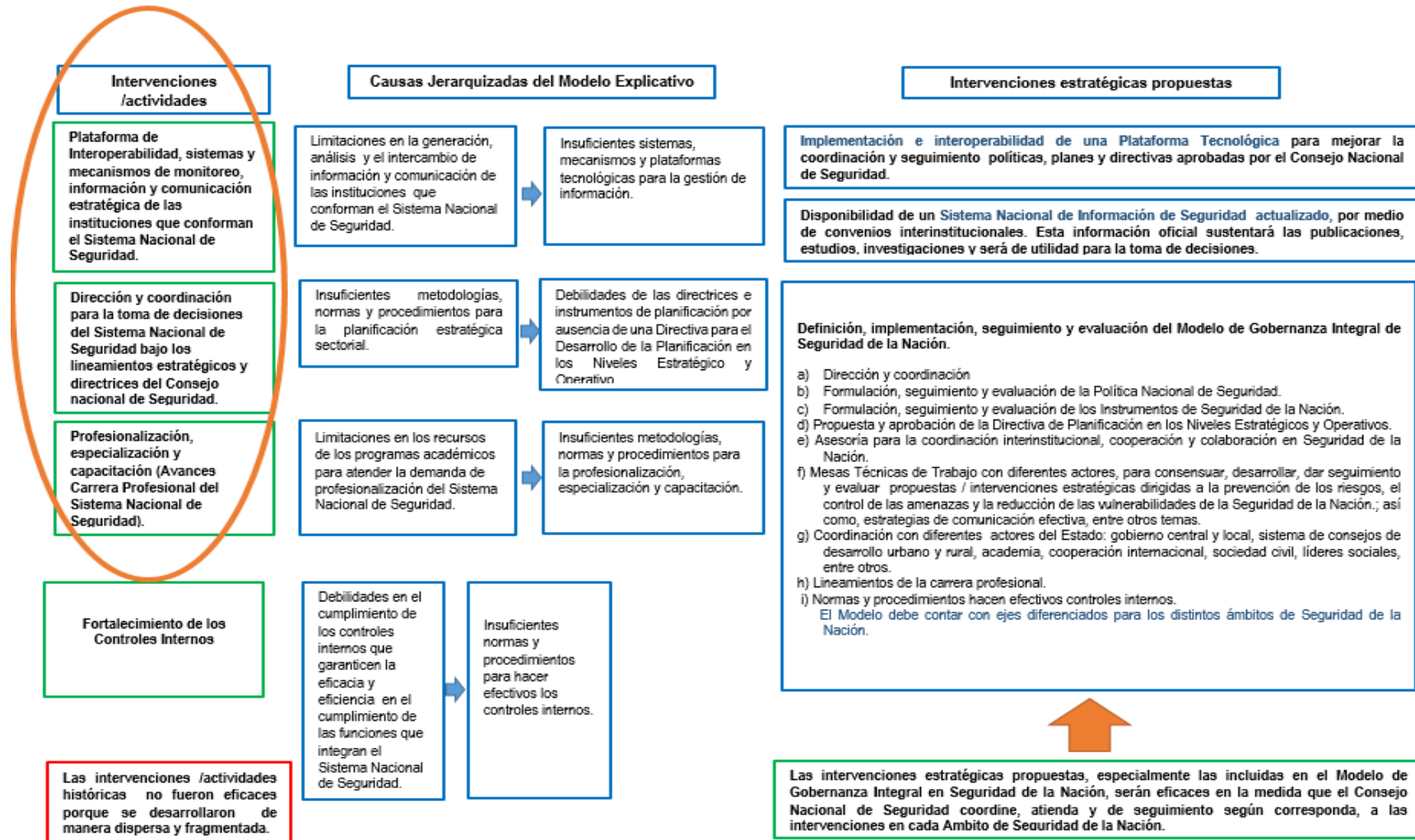
Actividad 009 - Inspecciones y Control Interno

Características de la importancia del problema Relevancia

**Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de
Seguridad**

**Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema
Nacional de Seguridad**

Figura 4. Modelo Prescriptivo INTERVENCIONES POTENCIALES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL



Elaborado por: Dirección de Planificación

3. Marco Estratégico Institucional

El marco estratégico institucional de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad articula directrices estratégicas específicas para el desarrollo de las competencias institucionales, en el mediano y largo plazo, sustentando el qué hacer institucional sobre la base del siguiente planteamiento filosófico:

3.1 Visión, Misión y Valores Institucionales

a. Visión

Contar con dependencias consolidadas que garanticen el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad, en su atribución de coordinar el logro de objetivos compartidos y resultados efectivos en sus ámbitos de funcionamiento, incidiendo estratégicamente en la Seguridad de la Nación.

b. Misión

Somos dependencias especializadas, que brindan apoyo técnico administrativo y de asesoramiento al Consejo Nacional de Seguridad; en la conducción político estratégica de la Seguridad de la Nación, generando insumos para la toma de decisiones y el óptimo funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad, a través del mejoramiento de capacidades en beneficio de la gobernanza institucional.

c. Valores Institucionales

Transparencia

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.

Lealtad

Compromiso individual con la Institución, trabajo en equipo, sentido de pertenencia, tiene que anteponer el interés social a cualquier interés personal que sea este, de naturaleza económica, o de relación con terceros o de cualquier otra índole.

Integridad

Actuar con honradez, transparencia, respeto, lealtad, justicia y confiabilidad, en respuesta a la confianza depositada en los empleados

públicos, incluye, entre otros actos, el compromiso de no colocarse bajo ninguna circunstancia que pueda influir en la toma de decisiones y el desempeño de las obligaciones, a favor de terceros que pueden influir en obligaciones financieras u otras.

Disciplina

Acatamiento oportuno e integral de órdenes y disposiciones impartidas por las autoridades, sobre la base del respeto a la jerarquía, la subordinación y la obediencia para alcanzar un resultado.

Confidencialidad

Garantizar la reserva de la información, comprometiéndose a conservar y mantener de manera confidencial y no revelar a terceros, la información que llegaran a conocer en el ejercicio de sus funciones; salvo cuando se trate de actividades previamente autorizadas por la autoridad competente.

Efectividad

Alcanzar los objetivos para realizar o cumplir adecuadamente la función asignada, con el mínimo de recursos y en el menor tiempo posible.

Liderazgo

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.

3.2 Lineamientos Estratégicos

a. Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad

Fortalecer la coordinación y funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad, el Consejo Nacional de Seguridad y sus dependencias de apoyo.

b. Comisión de Asesoramiento y Planificación

Mejorar la efectividad de los procesos de planificación estratégica, asesoría, tecnificación y profesionalización de la Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-.

c. Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad

Fortalecer los procesos de formación del recurso humano de las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad.

d. Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad

Garantizar el cumplimiento de los controles internos y de las inspecciones en las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad.

3.3 Políticas institucionales

a. Transparencia en la gestión administrativa y financiera

Aplicar el principio de transparencia para mejorar el funcionamiento administrativo y financiero, a través de la implementación adecuada de mecanismos de transparencia en el uso de los recursos asignados.

b. Desarrollo del recurso humano

Formar recurso humano calificado y especializado según sus competencias.

c. Mejora de la gestión pública orientada a resultados

Mejorar las labores técnicas y administrativas de las direcciones sustantivas y de apoyo de la Secretaría Técnica y dependencias adscritas al Consejo Nacional de Seguridad, para el buen funcionamiento de éste, en el marco de la observancia de las normas y reglamentos vigentes, para la generación de resultados.

3.4 Diseño de la Estrategia

Vinculada a su red programática, la propuesta estratégica de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad se orienta al fortalecimiento del Consejo Nacional de Seguridad, viabilizando y contribuyendo a la efectividad en la coordinación y del ejercicio de sus funciones para el cumplimiento de su mandato.

Es una estrategia vinculante para la institucionalización y fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad, que conduce a un aumento en la efectividad de los procesos de planificación estratégica, asesoría, tecnificación y

profesionalización a cargo de la Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-, el fortalecimiento de las intervenciones de la Dirección de Monitoreo y Comunicación y la Dirección de Política y Estrategia, así como también del fortalecimiento institucional del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad -INEES- y la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad -IGSNS-.

En este sentido, a continuación se desarrolla el análisis de Fortalezas, Oportunidades y Amenazas -FODA- que incluye la definición de los lineamientos vinculados a la estrategia institucional de la STCNS y dependencias de apoyo:

3.5 Análisis de Fortalezas, Oportunidades y Amenazas -FODA-

Este análisis se desarrolla con fundamento en la base legal y normativa que sustenta las actividades realizadas por las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad para el fortalecimiento de la coordinación y de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.

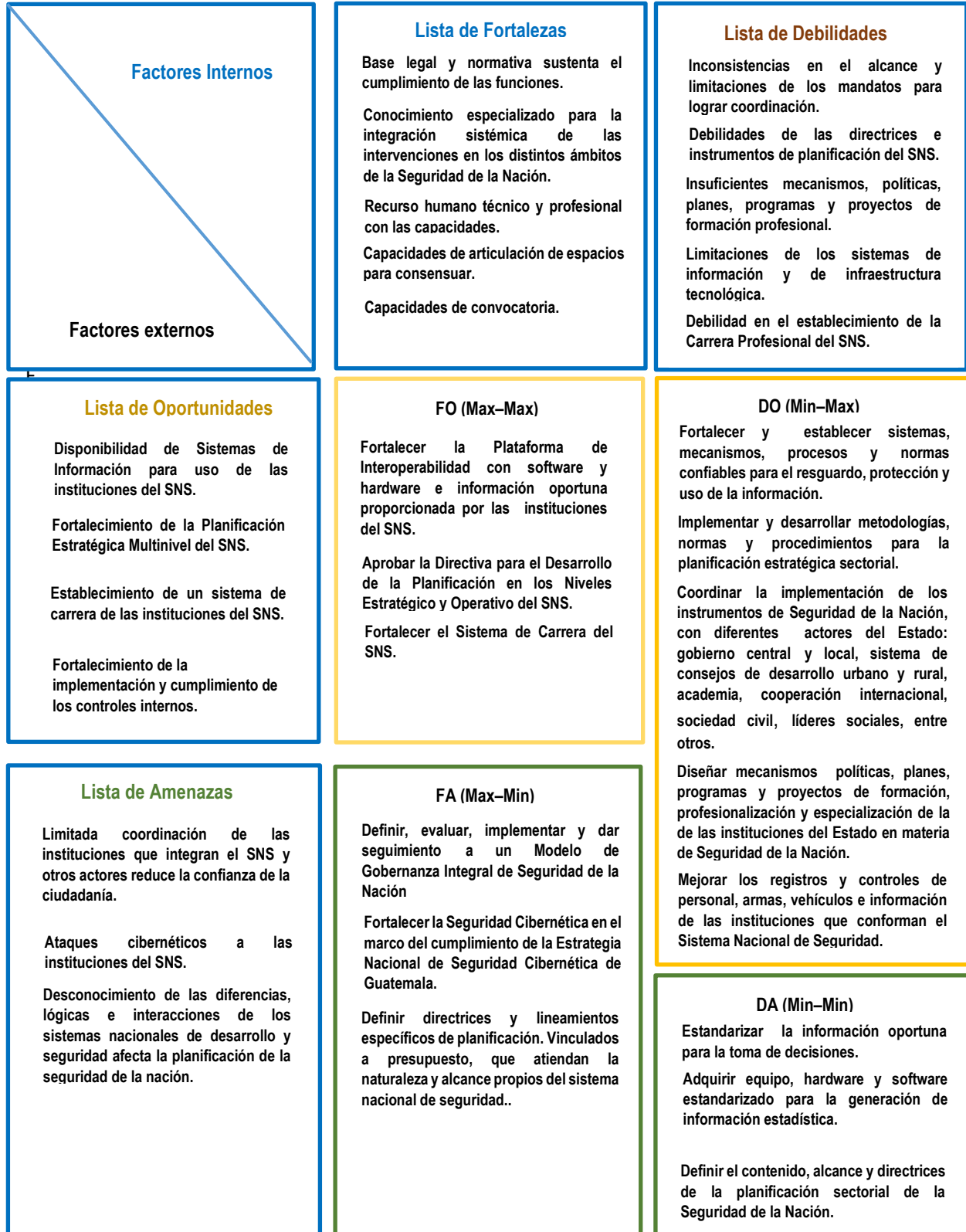
Este instrumento integra información que permite el desarrollo de lineamientos estratégicos para implementar acciones que maximicen los aspectos positivos, minimizando las debilidades y amenazas en el entorno interno y externo, para potenciar el funcionamiento de las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad y orientar el accionar de los órganos sustantivos, administrativos, de apoyo legal, técnico y de control interno al cumplimiento de metas.

Cuadro 1: Análisis FODA con Estrategias FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Análisis FODA				
		FORTALEZAS	DEBILIDADES	
	F1	Base legal y normativa sustenta el cumplimiento de las funciones.	D1	Diferencias institucionales en la interpretación de los mandatos dificultan la coordinación efectiva de las Instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad.
	F2	Conocimiento especializado para la integración sistémica de las intervenciones en los distintos ámbitos de la Seguridad de la Nación.	D2	Debilidades de las directrices e instrumentos de planificación del Sistema Nacional de Seguridad (Falta Directiva de Planificación).
	F3	Recurso humano técnico y profesional con las capacidades suficientes y necesarias para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	D3	Insuficientes mecanismos políticos, planes, programas y proyectos de formación, profesionalización en materia de Seguridad de la Nación.
	F4	Capacidades de articulación de espacios para consensuar, desarrollar dar seguimiento a las propuestas e intervenciones de las instituciones y otros actores en materia de Seguridad de la Nación.	D4	Limitaciones de los sistemas de información y de la infraestructura tecnológica de las dependencias de Apoyo al del Consejo Nacional de Seguridad.
	F5	Capacidades de convocatoria	D5	Limitaciones en la generación, análisis y el intercambio de información y comunicación de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
	F6		D6	Debilidades en el establecimiento de la Carrera Profesional de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
O1	Disponibilidad de Sistemas de Información para uso de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.	FO1	DO1	Fortalecer la Plataforma de Interoperabilidad del SNS. Establecer sistemas, mecanismos, procesos y normas confiables para el resguardo, protección y uso de la información.

02		FO2	Formular, aprobar y ejecutar Directiva para el Desarrollo de la Planificación en los Niveles Estratégico y Operativo.	DO2	Desarrollar metodologías, normas y procedimientos para la planificación estratégica sectorial.
03	Fortalecimiento de la Planificación del Sistema Nacional de Seguridad.	FO3	Diseñar, coordinar y evaluar la implementación de los instrumentos de Seguridad de la Nación (Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas, Política Nacional de Seguridad, Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación, Plan Estratégico de Seguridad de la Nación).	DO3	Coordinar la implementación de los instrumentos de Seguridad de la Nación con diferentes actores del Estado: gobierno central y local, sistema de consejos de desarrollo urbano y rural, academia, cooperación internacional, sociedad civil, líderes sociales, entre otros.
04	Establecer un sistema de carrera de las instituciones del SNS.	FO4	Formular, aprobar y ejecutar lineamientos para el establecimiento del Sistema de Carrera de las instituciones del SNS	DO4	Diseñar mecanismos políticas, planes, programas y proyectos de formación, profesionalización y especialización de la de las instituciones del Estado en materia de Seguridad de la Nación.
05	Fortalecer la implementación y cumplimiento de los controles internos.	FO5	Desarrollar planes, metodologías, normas y procedimientos para la implementación y cumplimiento de los controles internos.	DO5	Mejorar los registros y controles de personal, armas, vehículos e información de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	Limitada coordinación de las instituciones que integran el SNS y otros actores reduce la confianza de la ciudadanía.	FA1	Definir, evaluar, implementar y dar seguimiento a un Modelo de Gobernanza Integral de Seguridad de la Nación.	DA1	Estandarizar la información oportuna para la toma de decisiones.
A2	Ataques cibernéticos a las instituciones del SNS.	FA2	Fortalecer la Seguridad Cibernética en el marco del cumplimiento de la Estrategia Nacional de Seguridad Cibernética de Guatemala.	DA2	Adquirir equipo, hardware y software estandarizado para la generación de información estadística.
A3	Desconocimiento de las diferencias, lógicas e interacciones de los sistemas nacionales de desarrollo y seguridad afecta la planificación de la seguridad de la Nación.	FA3	Definir directrices y lineamientos específicos de planificación, vinculados a presupuesto, que atiendan la naturaleza y alcance propios del sistema nacional de seguridad.	DA3	Definir el contenido, alcance y directrices de la planificación sectorial de la Seguridad de la Nación.

ANÁLISIS FODA



Elaborado por: Dirección de Planificación

3.6 Análisis de Actores

La STCNS y dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad han identificado y priorizado veintiséis instituciones de la administración pública, con las cuales mantienen relaciones de coordinación, para el logro de los objetivos establecidos en la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad y su Reglamento, asimismo orientar las acciones de seguimiento y evaluación para el cumplimiento de los instrumentos de Seguridad de la Nación.

Este análisis clarifica el modelo de interacción entre los actores, según corresponsabilidades e intereses; de igual manera, ayuda a identificar potenciales aliados, facilitadores y obstaculizadores para la consecución de los resultados de la institución.

Los actores seleccionados, por el rol que desempeñan, son aliados estratégicos que pueden fortalecer a la STCNS y las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, en la medida que identifican oportunidades de coordinación, colaboración y cooperación para el establecimiento de alianzas, el desarrollo de programas conjuntos y/o complementarios, en cumplimiento a los intereses del Estado dentro del ámbito de la Seguridad de la Nación.

Entre los actores estratégicos facilitadores se resalta el apoyo político del Presidente de la República de Guatemala, Vicepresidente de la República de Guatemala y Congreso de la República de Guatemala.

Otros actores importantes que pueden coadyuvar en la gestión institucional para dar respuesta al problema central mediante la colaboración, cooperación y coordinación son las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad: Presidencia de la 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 -**CONRED**-, Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado -**SIE**-, y la Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia de la República -**SAAS**-.

De otra parte, por su rol de acompañamiento técnico, otros actores facilitadores identificados son: la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia y el Ministerio de Finanzas Públicas, cada uno en su ámbito de competencia; la Oficina Nacional de Servicio Civil, como facilitador en las gestiones de personal, para la aprobación de los ingresos y egresos de los servidores públicos y demás trámites administrativos relacionados al recurso humano.

En un rol neutro, como actor fiscalizador, se identifica la Contraloría General de Cuentas, actor clave que promueve la transparencia en el uso de los recursos asignados a cada institución y vela por el cumplimiento de la Ley y procesos administrativos.

Las instancias de Control Interno e Inspectorías en las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad juegan un rol de aliado para garantizar el cumplimiento en los controles internos.

Otro sector aliado es el académico en su rol de coadyuvar en la profesionalización del recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad, complementándose con la comunidad internacional y los entes de cooperación que apoyan con recursos técnicos, financieros y tecnológicos.

Finalmente, las autoridades locales poseen el rol de facilitadores con gobernanza local, para la operativización de los Instrumentos de Seguridad de la Nación.

Cuadro 2: 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	Presidente de la República	2	1	1	1	Políticos	Coordinación y lineamientos políticos / requerimientos	Nacional
2	Vicepresidente de la República	2	1	1	1	Políticos	Requerimientos	Nacional
3	Ministerio de Gobernación	2	1	1	1	Políticos/Técnicos/operativos/Tecnológico y humano	Acompañamiento técnico / Requerimientos / Coordinación / fortalecimiento	Nacional
4	Ministerio de Relaciones Exteriores	2	1	1	1	Políticos/técnico/tecnológico y humano	Acompañamiento técnico, colaboración, cooperación, coordinación	Nacional
5	Secretaría de Inteligencia Estratégica del Estado	2	1	1	1	Políticos/técnico/tecnológico y humano	Acompañamiento técnico, colaboración, cooperación, coordinación	Nacional
6	Procuraduría General de la Nación	2	1	1	1	Políticos/técnicos/humanos	Acompañamiento técnico, colaboración, cooperación, coordinación, fortalecimiento	Nacional
7	Ministerio de la Defensa Nacional	2	1	1	1	Técnicos/operativos/políticos/Tecnológico humano	Colaboración, cooperación, coordinación, acompañamiento técnico	Nacional
8	Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad	2	1	0	1	Técnicos/humanos/políticos	Colaboración, cooperación, coordinación, fortalecimiento	Nacional
9	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres	2	1	0	1	Técnicos/humanos	Colaboración, cooperación, coordinación	Nacional
10	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia	2	1	0	1	Técnicos	Acompañamiento técnico	Nacional
11	Instituto Nacional de Ciencias Forenses	2	1	0	1	Técnicos	Colaboración, cooperación y coordinación	Nacional
12	Congreso de la República de Guatemala	2	0	1	-1	Políticos	Control democrático	Nacional
13	Autoridades locales	2	0	1	1	Políticos/administrativos	Gobernanza local	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)

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			
14	Contraloría General de Cuentas	0	0	1	1	Técnicos	Control gubernamental y auditoría	Nacional
15	Comunidad Internacional	2	1	1	1	Técnicos	Asistencia y acompañamiento	Nacional
16	Sector Académico	1	1	1	-1	Espacios físicos y Humanos	Alianzas estratégicas	Nacional
17	Dirección General de la Policía Nacional Civil	1	1	1	-1	Políticos	Fortalecimiento de la Inspectoría	Nacional
18	Dirección General del Sistema Penitenciario	1	1	1	1	Humanos	Fortalecimiento de la Inspectoría	Nacional
19	Dirección General de Migración	1	1	1	-1	Políticos	Creación y fortalecimiento de la Inspectoría.	Nacional
20	Dirección General de Servicios de Seguridad Privada	1	0	0	-1	Políticos	Creación y fortalecimiento de su Inspectoría.	Nacional
21	Dirección General de Investigación Criminal	0	0	0	1	Políticos	Fortalecimiento de la Dirección.	Nacional
22	Oficina Nacional de Servicio Civil	2	1	1	1	Humanos	Acciones de personal	Nacional
23	Ministerio de Finanzas Públicas	2	1	1	1	Financieros	Presupuestario	Nacional
24	Secretaría General de la Presidencia	1	1	1	1	Humanos	Gestiones administrativas	Nacional
25	Dirección de Inteligencia del Estado Mayor de la Defensa Nacional	2	0	1	-1	Técnicos/humanos/políticos	Colaboración, cooperación, coordinación, fortalecimiento	Nacional
26	Dirección General de Inteligencia Civil	1	1	1	1	Políticos	Fortalecimiento a las instancias de control e inspectorías	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)

4. Formulación de Resultados, Indicadores y Metas

4.1 Objetivos Estratégicos

- Contribuir al Fortalecimiento de la Coordinación para el cumplimiento de las funciones del Consejo Nacional de Seguridad.
- Fortalecer el recurso humano de las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad.
- Velar por el cumplimiento de los controles internos y de las inspecciones en las instituciones que integran el sistema nacional de seguridad, para garantizar la eficiencia y eficacia, legalidad y transparencia, en el empleo de los recursos de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

4.2 Resultados

Dada la naturaleza de la STCNS como órgano permanente, profesional y especializado que tiene a su cargo el desarrollo de las actividades técnicas, administrativas y presupuestarias necesarias para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad y de las dependencias que por disposición de la ley resulten incorporadas al presupuesto de este, el principal desafío de la Secretaría para el período consiste en aumentar la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación. Asimismo, asesorar al Presidente de la República en la Toma de Decisiones en la materia.

4.2.1 Resultados de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad



Resultado Final

Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.

Resultados Intermedios

1. Para el año 2026 se establecen mecanismos de intercambio de información y comunicación, coordinación, cooperación e integración entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.
2. Para el año 2026 las instituciones del SNS coordinan sus intervenciones, en los niveles estratégicos y operativos, vinculadas a los instrumentos de Seguridad de la Nación.

Resultado Inmediato

1. Para el 2024 los tomadores de decisión de las diferentes instancias que integran el SNS cuentan con la plataforma tecnológica de Monitoreo y Comunicación que produce 281 informes al año.
2. Para el 2024 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad a través de dos informes semestrales.

Intervenciones Clave

Productos Dirección y Coordinación

1. Informes en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad.
2. Inducción e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad.

Subproductos Dirección y Coordinación

1. Informes estadísticos y situacionales en materia de Seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad.

2. Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad.
3. Personas capacitadas con instrumentos de Seguridad de la Nación.
4. Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad.

4.2.2 Resultados de la Comisión de Asesoramiento y Planificación

Resultados Intermedios

1. Para el año 2026 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de los Instrumentos de Seguridad de la Nación para la prevención de los riesgos, el control de amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.
2. Para el año 2026 se gestiona y valida el Proceso Interinstitucional de Reformas la Ley Marco y Reglamento del SNS.
3. Al 2026 se impulsa el cumplimiento de la Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la metodología GpR.
4. Para el 2026 se establece la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.

Resultados Inmediatos

1. Para el año 2024 se presenta al CNS 24 informes para toma de decisiones de asesoría técnica para mejorar su coordinación y capacidades de respuesta.

2. Para el año 2024 se coordina la generación de una propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS.
3. Para el año 2024 se presenta al CNS la propuesta de Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la metodología GpR.
4. Para el año 2024 se presenta al CNS la Ruta Metodológica para el Establecimiento de la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.

Intervenciones Clave

Productos

Inducción e informes de Plan y Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y avances sobre el establecimiento de la carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad.

Subproductos

1. Personas capacitadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación.
2. Informes para la toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad.
3. Informe de avances sobre el establecimiento de la carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad.

4.2.3 Resultados del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad

Resultado Intermedio

Para el año 2026 se fortalecen las capacidades técnicas y profesionales del Recurso Humano de las instituciones que integran el SNS.

Resultado Inmediato

1. Para el año 2024 se establecen convenios y proyectos de intervenciones para enseñanza en materia de Seguridad de la Nación en las instituciones del SNS que se traduce en 2875 personas con formación, profesionalización, especialización y capacitación.

4.2.4 Resultados de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad

Resultado Intermedio

Al año 2026 se fortalecen las instancias de control e inspectorías para el cumplimiento de los controles internos de las instituciones que integran el SNS.

Resultado Inmediato

Para el año 2024 se presenta al CNS 84 Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

Intervenciones Clave

Productos Dirección y Coordinación

Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad

4.3 Árbol de Resultados

Figura 5. Árbol de Resultados

SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD

Dependencia	Intervenciones Claves		Resultados		
	Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad</p> <p>Labores técnicas, administrativas y presupuestarias necesarias para el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad</p>	Dirección y Coordinación	Dirección y Coordinación			Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.
	Ejecución		Desarrollo		
Seguimiento a políticas, planes y directivas emanadas por el Consejo Nacional de Seguridad, además de mantener activos los canales de comunicación entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	Informes en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad	<p>Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad</p> <p>Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad</p>	Para el 2024 los tomadores de decisión de las diferentes instancias que integran el SNS cuentan con la plataforma tecnológica de Monitoreo y Comunicación que produce 281 informes al año.	Para el año 2026 se establecen mecanismos de intercambio de información y comunicación, coordinación, cooperación e integración entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.	Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.
	Ejecución		Desarrollo		

Dependencia	Intervenciones Claves		Resultados		
	Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Formular, evaluar y dar seguimiento al proyecto de la Política Nacional de Seguridad, e impulsar estrategias de planificación y gestión para fortalecer el Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación</p> <p>Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad</p>	<p>Para el 2024 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad a través de dos informes semestrales</p>	<p>Para el año 2026 las instituciones del SNS coordinan sus intervenciones, en los niveles estratégicos y operativos, vinculadas a los instrumentos de Seguridad de la Nación</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>
	Ejecución		Desarrollo		

Dependencia	Intervenciones Claves		Resultados		
	Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Comisión de Asesoramiento y Planificación</p> <p>Asesor en materia de seguridad de la Nación, así como los aspectos de la planificación de nivel político y estratégico. Además de formular y proponer la Agenda y Plan Estratégico de Seguridad de la Nación y promover la tecnificación y profesionalización de los miembros del Sistema</p>	<p>Socialización e informes del Plan y Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y avances sobre el establecimiento de la carrera profesional para el Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación</p> <p>Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad</p> <p>Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Para el año 2024 se presenta al CNS 24 informes para toma de decisiones de asesoría técnica para mejorar su coordinación y capacidades de respuesta.</p> <p>Para el año 2024 se coordina la generación de una propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS.</p> <p>Para el año 2024 se presenta al CNS la propuesta de Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la metodología GpR.</p> <p>Para el año 2024 se presenta al CNS la Ruta Metodológica para el Establecimiento de la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.</p>	<p>Para el año 2026 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de los Instrumentos de Seguridad de la Nación para la prevención de los riesgos, el control de amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p> <p>Para el año 2026 se gestiona y valida el Proceso Interinstitucional de Reformas la Ley Marco y Reglamento del SNS.</p> <p>Al 2026 se impulsa el cumplimiento de la Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la</p> <p>Para el 2026 se establece la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>
	Ejecución		Desarrollo		

Figura 6. Árbol de Resultados
INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD

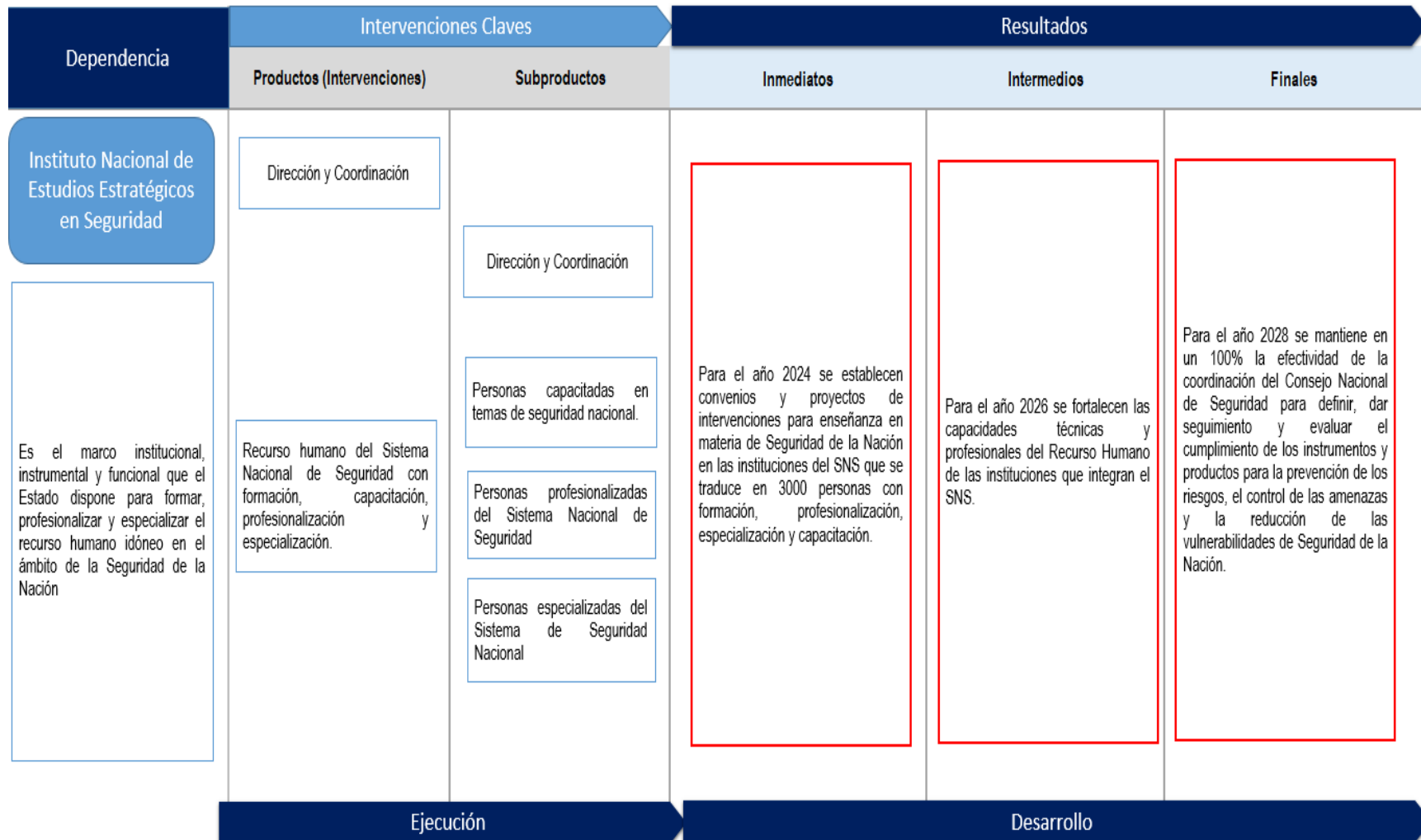


Figura 7. Árbol de Resultados
INSPECTORÍA GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD

Dependencia	Intervenciones Claves		Resultados		
	Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad</p> <p>Es la institución responsable de velar por el cumplimiento de los controles internos, 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 a los Ministerios e Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad. Coordina funcionalmente su trabajo con las instancias de control e inspectorías, debiendo rendir informes permanente al Consejo Nacional de Seguridad.</p>	<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Inspecciones y control Interno</p>	<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Para el año 2024 se presenta al CNS 84 Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Al año 2025 se fortalecen las instancias de control e inspectorías para el cumplimiento de los controles internos de las instituciones que integran el SNS.</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>
	Ejecución		Desarrollo		

4.4 Productos Estratégicos e Intervenciones

a. Coordinación y Seguimiento de Reuniones Ordinarias del Consejo Nacional de Seguridad para la Toma de Decisiones

Estas reuniones tienen relevancia estratégica fundamental en dos sentidos:

Abordaje de temas coyunturales y/o específicos que determinan decisiones, directrices e intervenciones estratégicas del Sistema Nacional de Seguridad, tomando en cuenta los informes de asesoría de la CAP, en materia de Seguridad de la Nación.

Definición, validación y seguimiento de los Instrumentos de Seguridad de la Nación, a través del cumplimiento de lineamientos estratégicos para prevenir y contrarrestar los riesgos, amenazas y vulnerabilidades, según las responsabilidades de cada una de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.

b. Establecimiento de protocolos y convenios para el fortalecimiento de las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad

Da respuesta a las necesidades de asistencia, cooperación y coordinación interinstitucional priorizadas por las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, lo que permite el trabajo en conjunto de una manera coordinada y efectiva.

c. Avances en la implementación e interoperabilidad de la Plataforma Tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad

Desarrolla mecanismos y procesos de gestión de información para la toma de decisiones de las instituciones del SNS. Incluye la Sistematización de Informes de la Policía Nacional Civil, del Instituto Nacional de Ciencias Forenses, del Instituto Nacional de Estadística, del Instituto Guatemalteco de Migración, la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres - CONRED- y la Comisión Presidencial del Diálogo para la generación de análisis, estadísticas de criminalidad y mapas de violencia, a partir de capas situacionales que permiten sobreponer diferentes variables.

Con la información disponible 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.

d. Institucionalización de sistemas de información para uso de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad

Incluye las acciones para la institucionalización del sistema informático estadístico de hechos delictivos para uso de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad que permite la utilización diaria de la información disponible la plataforma tecnológica para la toma oportuna de decisiones de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.

e. Desarrollo de informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad

Integra estadísticas actualizadas sobre delitos contra la vida, el patrimonio y la libertad de las personas que permiten evaluar la evolución histórica y tendencias del comportamiento 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.

f. Formulación, evaluación y seguimiento de la Política Nacional de Seguridad

La Política Nacional de Seguridad asocia la integralidad, la equidad, la participación ciudadana, en los niveles nacional y local, así como la universalidad del ámbito de aplicación de la Seguridad de la Nación; orienta, evalúa y da seguimiento a los objetivos y acciones estratégicas de las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad, con la finalidad de mejorar las condiciones de seguridad.

g. Desarrollo de informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad

Evalúan el cumplimiento de los programas relacionados con el cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad.

h. Formulación, evaluación y seguimiento de la 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. Es formulada y propuesta por la Comisión de Asesoramiento y Planificación, y aprobada por el Consejo Nacional de Seguridad.

i. Formulación, evaluación y seguimiento del 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. Es formulado y propuesto por la Comisión de Asesoramiento y Planificación, y aprobado por el Consejo Nacional de Seguridad.

j. Inducciones de los instrumentos de Seguridad de la Nación

Dan a conocer a todos los actores involucrados, sobre todo a la ciudadanía, las directrices estratégicas de las intervenciones públicas incluidas la Agenda y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación, los avances en su implementación y los efectos logrados.

k. Desarrollo de 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. Coadyuvan al ejercicio de los controles democráticos en su función de fiscalización de las actuaciones del Sistema.

l. Desarrollo de informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad

Dan respuesta a los requerimientos derivados del 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.

m. Propuesta de Directiva para el Desarrollo de la Planificación en los Niveles Estratégico y Operativo

Directrices para regular la planificación estratégica y operativa de las instituciones del SNS en 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.

n. Establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad

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.

o. Establecimiento de convenios, acuerdos y otros instrumentos para fortalecer las capacidades técnicas y profesionales del recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad

Da respuesta a las necesidades de formación, capacitación y profesionalización de las instituciones del SNS.

p. Desarrollo de Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad

Constituyen el resultado de verificar la existencia, implementación y cumplimiento de los controles internos (sistemas de carrera, sistemas disciplinarios, así como los registros y controles de personal, armas, vehículo e información), lo que permite generar propuestas de mejora que fortalezcan los controles internos de las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

4.5 Modelo Lógico: Relación Productos / Intervenciones y Resultados

El modelo lógico expresa en forma gráfica el conjunto de relaciones entre las acciones de las dependencias del Consejo Nacional de Seguridad desarrollará en el marco del presente Plan Estratégico Institucional Integrado, y los resultados que aspira alcanzar en relación al problema central identificado: Ausencia de un enfoque sistémico y estructural entre las dependencias que garanticen el pleno funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad; así como a la población objetivo de sus intervenciones.

Las intervenciones claves y/o productos institucionales involucran el desarrollo de una serie de acciones orientadas al logro de resultados intermedios, que permitan alcanzar el resultado final deseado: Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad

para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.

Los productos institucionales hacen énfasis una efectiva coordinación del Consejo Nacional de Seguridad, así como en los instrumentos y mecanismos a través de los cuales éste fortalece al Sistema Nacional de Seguridad para su adecuado funcionamiento.

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 criterio para la priorización del problema central, con base a las características de la importancia del problema, siendo estas: Relevancia, Apoyo y Capacidad, se enfatiza en resultados intermedios de los criterios de importancia del problema.

Es preciso mencionar que cada uno de los criterios 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. A continuación se observa este modelo:

Figura 8. Modelo Lógico
SECRETARÍA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD

Intervenciones Claves		Resultados		
Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Informes en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad</p> <p>Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Para el 2024 los tomadores de decisión de las diferentes instancias que integran el SNS cuentan con la plataforma tecnológica de Monitoreo y Comunicación que produce 281 informes al año.</p>	<p>Para el año 2026 se establecen mecanismos de intercambio de información y comunicación, coordinación, cooperación e integración entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p> <p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>

Intervenciones Claves		Resultados		
Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Personas socializadas con instrumentos de Seguridad de la Nación</p> <p>Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad</p>	<p>Para el 2024 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad a través de dos informes semestrales</p>	<p>Para el año 2026 las instituciones del SNS coordinan sus intervenciones, en los niveles estratégicos y operativos, vinculadas a los instrumentos de Seguridad de la Nación</p>	<p>Para el año 2028 aumenta en un 33.3% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>

Intervenciones Claves		Resultados		
Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Socialización e informes del Plan y Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación y avances sobre el establecimiento de la carrera profesional para el Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación</p> <p>Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad</p> <p>Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Para el año 2024 se presenta al CNS 24 informes para toma de decisiones de asesoría técnica para mejorar su coordinación y capacidades de respuesta.</p> <p>Para el año 2024 se coordina la generación de una propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS.</p> <p>Para el año 2024 se presenta al CNS la propuesta de Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la metodología GpR.</p> <p>Para el año 2024 se presenta al CNS la Ruta Metodológica para el Establecimiento de la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.</p>	<p>Para el año 2026 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de los Instrumentos de Seguridad de la Nación para la prevención de los riesgos, el control de amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p> <p>Para el año 2026 se gestiona y valida el Proceso Interinstitucional de Reformas la Ley Marco y Reglamento del SNS.</p> <p>Al 2026 se impulsa el cumplimiento de la Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la</p> <p>Para el 2026 se establece la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>

Figura 9. Modelo Lógico
INSTITO NACIONAL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS EN SEGURIDAD

Intervenciones Claves		Resultados		
Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, capacitación, profesionalización y especialización.</p>	<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Personas capacitadas en temas de seguridad nacional.</p> <p>Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad</p> <p>Personas especializadas del Sistema de Seguridad Nacional</p>	<p>Para el año 2024 se establecen convenios y proyectos de intervenciones para enseñanza en materia de Seguridad de la Nación en las instituciones del SNS que se traduce en 3000 personas con formación, profesionalización, especialización y capacitación.</p>	<p>Para el año 2026 se fortalecen las capacidades técnicas y profesionales del Recurso Humano de las instituciones que integran el SNS.</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>

Figura 10. Modelo Lógico
INSPECTORÍA GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL DE SEGURIDAD

Intervenciones Claves		Resultados		
Productos (Intervenciones)	Subproductos	Inmediatos	Intermedios	Finales
<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Inspecciones y control Interno</p>	<p>Dirección y Coordinación</p> <p>Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de</p>	<p>Para el año 2024 se presenta al CNS 84 Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad</p>	<p>Al año 2025 se fortalecen las instancias de control e inspectorías para el cumplimiento de los controles internos de las instituciones que integran el SNS.</p>	<p>Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.</p>




4.6 Seguimiento y Evaluación

Uno de los factores realmente importantes para el éxito de la planificación institucional consiste en el seguimiento y evaluación de las metas y actividades esenciales para el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que asegura un adecuado uso de los recursos públicos, permite la mejora continua y facilita establecer nuevas líneas de acción para abordar los problemas y necesidades de la ciudadanía.

Los instrumentos de planificación y el seguimiento de los mismos son un insumo relevante para dotar de congruencia, pertinencia y coherencia las intervenciones, garantizando la efectividad entre lo programado, lo realizado y los objetivos institucionales, sobre la base de tiempos definidos y acciones realizables, sustentadas en indicadores comprensibles, medibles y alcanzables, que permiten monitorear el avance en la consecución de resultados e impactos.

Vinculado a lo anterior, el sistema **-DIPLAN-** facilita el seguimiento a las metas de las Direcciones Sustantivas de la Secretaría Técnica y de las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, desarrollando un informe de avances de forma mensual, que desglosa información acumulada hasta el cierre del tercer cuatrimestre, detallando un listado cuantitativo de las actividades no programadas que fueron ejecutadas, para las Direcciones de Apoyo Administrativo. En el caso de las Direcciones Sustantivas, se realiza un reporte de los logros y aspectos asociados al cumplimiento de metas y objetivos, sobre la base del registro de las actividades relevantes realizadas.

Es importante indicar que en éste informe se maneja una tabla de intervalos de ejecución, indicando que cualquier valor menor al 100%, representa una alerta verde, la cual corresponde a un estado de normalidad en un rango de 90%-100%, amarillo, un estado de alerta en un rango de 70%-89%, y rojo, un estado de alarma en un rango de 0%-69%. En este sentido, en caso de preverse un incumplimiento en la meta, deberá solicitarse una reprogramación de metas a la Dirección de Planificación de la Secretaría Técnica, por lo que el sistema no solo se utiliza para rendir cuentas, sino para conocer sobre las acciones que se deben mantener y las que se deben modificar.

Intervalos de Ejecución		
0% - 69%	70% - 89%	90%-100%
		

Los informes cuatrimestrales que se elaboran para dar el seguimiento y evaluación al cumplimiento de metas, objetivos y actividades relevantes ejecutadas, de las Direcciones Administrativas y las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, son un ejercicio importante para la rendición de cuentas del respectivo ejercicio fiscal.

Actualmente, el seguimiento y evaluación y el registro de metas en el Sistema de Gestión **-SIGES-** en estado solicitado, lo realizan quienes tienen la función de planificación en las dependencias de apoyo al Consejo Nacional de Seguridad, y la Secretaría es la responsable de la aprobación de las mismas.

Es importante mencionar que las instituciones públicas utilizan el enfoque de gestión por resultados, lo que hace necesario aumentar la eficacia de gestión y mantener un modelo de cultura organizacional donde los directivos deben centrarse en mejorar la gestión, los beneficios, logros e impactos de los productos y subproductos, que coadyuven a la toma de decisiones de alto nivel.

Además, paralelamente, se realiza el seguimiento mensual del cumplimiento de metas, a través de los sistemas informáticos gubernamentales: el Sistema de Contabilidad Integrada **-SICOIN-** y el Sistema de Planes **-SIPLAN-**, creados para fines de seguimiento de la ejecución, vinculada a resultados y la rendición de informes cuatrimestrales de cumplimiento del avance de las metas.

Es importante mencionar que la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad tiene un control interno efectivo del quehacer de las unidades sustantivas, en la medición de sus indicadores de producto para el logro de sus objetivos y el fortalecimiento de la institución. Actualmente, no existen indicadores de impacto, debido a que los productos han sido definidos desde un enfoque de planificación que los determina como intermedios, de generación interna, por ser el órgano profesional y especializado que garantiza el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad, a través del apoyo técnico y administrativo.

4.6.1 Matriz de Planificación Estratégica Institucional

La matriz de planificación estratégica institucional es el proceso que determina los objetivos y las metas institucionales, visualizando los resultados institucionales deseados alcanzar, a través de las intervenciones en el período comprendido del 2024 al 2028, visualizando la línea base del indicador y del período planificado.

Cuadro 3: Matriz de Planificación Estratégica Institucional

Resumen de resultados, metas e indicadores										
Vinculación institucional						Resultado institucional				
						Descripción de resultado			Nivel de resultado	
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	Política General de Gobierno 2020-2024							RED	Final
		Pilar	Objetivo Sectorial	Acción Estratégica	Meta					
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2028 se mantiene en un 100% la efectividad de la coordinación del Consejo Nacional de Seguridad para definir, dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de los instrumentos y productos para la prevención de los riesgos, el control de las amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.	X		
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2026 se establecen mecanismos de intercambio de información y comunicación, coordinación, cooperación e integración entre las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.		X	
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el 2024 los tomadores de decisión de las diferentes instancias que integran el SNS cuentan con la plataforma tecnológica de Monitoreo y Comunicación que produce 281 informes al año.			X
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2026 las instituciones del SNS coordinan sus intervenciones, en los niveles estratégicos y operativos, vinculadas a los instrumentos de Seguridad de la Nación.		X	
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el 2024 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de la Política Nacional de Seguridad a través de dos informes semestrales.			X
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2026 se da seguimiento y evalúa el cumplimiento de los Instrumentos de Seguridad de la Nación para la prevención de los riesgos, el control de amenazas y la reducción de las vulnerabilidades de Seguridad de la Nación.		X	

Resumen de resultados, metas e indicadores						SPPD-12
Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
	Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %
Número de reuniones del CNS para dirección y coordinación	2013	6	100%	Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100	12	100%
Número de solicitudes de Intercambio de información Interinstitucional	2017	14	100%	cantidad de solicitudes de información recibidas/cantidad de solicitudes atendidas * 100	278	100%
Número de informes de Recepción de DATA nivel interinstitucional	2014	14	100%	Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados	278	100%
Número de personas que reciben inducción sobre los Instrumentos de Seguridad	2014	1500	100%	personas beneficiadas por medio de las inducciones realizadas / personas beneficiadas por las inducciones planificadas *100	2000	100%
Número de informes de seguimiento a la Política Nacional de Seguridad	2013	1	100%	informes de seguimiento realizados / informes de seguimiento planificados *100	2	100%
Número de personas especializadas, profesionalizadas y capacitadas	2016	1200	100%	personas beneficiadas por medio de las inducciones realizadas / personas beneficiadas por las inducciones planificadas *100	600	100%

Resumen de resultados, metas e indicadores

Vinculación institucional							Resultado institucional			
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	Política General de Gobierno 2020-2024				RED	Descripción de resultado	Nivel de resultado		
		Pilar	Objetivo Sectorial	Acción Estratégica	Meta			Final	Intermedio	Inmediato
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2023 se presenta al CNS 24 informes para toma de decisiones de asesoría técnica para mejorar su coordinación y capacidades de respuesta.			X
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2026 se gestiona y valida el Proceso Interinstitucional de Reformas la Ley Marco y Reglamento del SNS.		X	
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2024 se coordina la generación de una propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS.			X
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Al 2026 se impulsa el cumplimiento de la Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la metodología GpR.		X	
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2024 se presenta al CNS la propuesta de Directiva para el desarrollo de la planificación en los niveles estratégico y operativo para la formulación de planes institucionales, a través de la metodología GpR.			X

Resumen de resultados, metas e indicadores

SPPD-12

Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
	Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %
Número de informes para toma de decisiones del más alto nivel	2017	117	100%	informes realizados / informes planificados *100	24	100%
Número de documentos de propuesta Reformas a la Ley Marco y reglamento del SNS	2011	1	100%	Documento elaborado / documento planificado * 100	1	100%
Número de Propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS	2021	1	100%	Propuesta elaborada / propuesta planificada * 100	1	100%
Número de reuniones para impulsar el cumplimiento de la Directiva de Planificación	2022	8	100%	Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100	1	100%
Número de documentos presentados al Consejo Nacional de Seguridad para presentar la propuesta de Directiva de Planificación	2014	1	100%	Documento elaborado / documento planificado * 100	1	100%

Resumen de resultados, metas e indicadores

Vinculación institucional							Resultado institucional			
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	Política General de Gobierno 2020-2024				RED	Descripción de resultado	Nivel de resultado		
		Pilar	Objetivo Sectorial	Acción Estratégica	Meta			Final	Intermedio	Inmediato
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el 2026 se establece la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.		X	
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2024 se presenta al CNS la Ruta Metodológica para el Establecimiento de la Carrera Profesional en Instituciones del SNS.			X
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2024 se establecen convenios y proyectos de intervenciones para enseñanza en materia de Seguridad de la Nación en las instituciones del SNS que se traduce en 3000 personas con formación, profesionalización, especialización y capacitación.			X
7. Fortalecimiento Institucional, Seguridad y Justicia	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	3. Gobernabilidad y seguridad en desarrollo.	Fortalecer las fuerzas de Seguridad para el orden interno, la debida custodia de fronteras, la atención a desastres y la cooperación internacional para la paz.	Reestructurar todo el Sistema de Seguridad Nacional, para brindar Seguridad Interior y Exterior, incluyendo Inteligencia de Estado, Gestión de Riesgos y Protección Civil.	Sin meta asociada	Sin Resultado Asociado	Para el año 2024 se presenta al CNS 84 Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.			X

Resumen de resultados, metas e indicadores

SPPD-12

Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
	Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %
Número de documentos presentados por las instituciones del SNS aprobados por la CAP	2017	1	100%	Documentos presentados/ Documentos aprobados *100	1	100%
Número de documentos presentados al Consejo Nacional de Seguridad para establecer la Ruta Metodológica para el Establecimiento de la Carrera Profesional en las instituciones que conforman el SNS	2017	1	100%	Documentos presentados/ Documentos planificados *100	1	100%
Número 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	2014	1910	100%	total de participantes especializados, profesionalizados y capacitados / participantes planificados * 100	2875	100%
Número de Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el SNS prestados al Consejo Nacional de Seguridad	2012	40	100%	informes realizados / informes planificados *100	84	100%

Acrónimos

SNS	Sistema Nacional de Seguridad
CNS	Consejo Nacional de Seguridad
LMSNS	Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad
MINGOB	Ministerio de Gobernación
MINDEF	Ministerio de la Defensa Nacional
MINEX	Ministerio de Relaciones Exteriores
CONRED	Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres
SIE	Secretaría de Inteligencia Estratégica
SAAS	Secretaría de Asuntos Administrativos y de Seguridad de la Presidencia
PGN	Procuraduría General de la Nación
STCNS	Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad
CAP	Comisión de Asesoramiento y Planificación
INEES	Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad
IGSNS	Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad
PEI	Plan Estratégico Institucional
POA	Plan Operativo Anual
POM	Plan Operativo Multianual
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
MINFIN	Ministerio de Finanzas Públicas
TIC´S	Tecnologías de la Información y Comunicación

Fuentes de Consulta

- Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto Número 18-2008
- Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo Número 166-2011
- Reforma al Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo Número 174-2012
- Reglamento de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad, Acuerdo Gubernativo Número 177-2011
- Ley Orgánica del Presupuesto y sus reformas, Decreto Número 101-97
- Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala. Gestión por Resultados. Guatemala: Primera edición. 2013
- Guía general de planificación del desarrollo en Guatemala. Guatemala: (En proceso de aprobación) 2016
- Lineamientos Generales de Política 2021-2025, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. 2020
- Compendio de Lineamientos en Planificación y Programación para el Desarrollo, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. 2020
- Política General de Gobierno 2020-2024, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. 2020
- Plan Nacional de Innovación y Desarrollo (**PLANID**), Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, Secretaría de Comunicación Social. 2020
- Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación 2016-2020, Comisión de Asesoramiento y Planificación / Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad

- Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2016-2020, Comisión de Asesoramiento y Planificación / Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad
- Política Nacional de Seguridad Junio 2017, Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad
- Libro Blanco de Seguridad Guatemala 2025 con Seguridad y Desarrollo, Julio 2015 Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad
- Plan Nacional de Desarrollo Katún: nuestra Guatemala 2032. Guatemala, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia. 2011
- Transformando Nuestro Mundo: Agenda 2030, Objetivos de Desarrollo Sostenible -**ODS**-, septiembre 2015
- Política Institucional de la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad 2019-2023, Control Interno, mayo 2019
- Declaración sobre Seguridad en las Américas. Organización de los Estados Americanos. Conferencia Especial sobre Seguridad. Ciudad de México, 28 octubre 2003
- Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación 2020-2024, Comisión de Asesoramiento y Planificación / Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad
- Plan Estratégico de Seguridad de la Nación 2020-2024, Comisión de Asesoramiento y Planificación / Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad

Glosario

El siguiente glosario fue formulado por medio de los integrantes de las dependencias del Consejo Nacional: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad, y la Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad.

- **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 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 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.

- **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.

- **Inspección**

Proceso por medio del cual se verifica la existencia, implementación y cumplimiento de los controles internos en las Instituciones y Ministerios que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.

Anexos

1. Análisis de Mandatos

Análisis de mandatos legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad		
1	2	3
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Constitución Política de la República de Guatemala. Reformado por Acuerdo Legislativo No. 18-93. Artículos 1, 2, 3	Define el carácter antropocéntrico de la seguridad, haciendo de la persona el sujeto y objeto de la misma.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	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.	
Tratado Marco de Seguridad Democrática en Centroamérica (1995)	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 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.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	Conceptualiza la seguridad nacional para efectos de clasificación de la información reservada y confidencial.	
	Promueve acciones que contribuyen a la formación, profesionalización, especialización y capacitación del Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad.	
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto número 18-2008 del Congreso de la República, y su Reglamento	Establece el Sistema Nacional de Seguridad que consiste en el marco institucional, instrumental y funcional del que dispone el Estado para hacer frente a los desafíos que se presentan en materia de Seguridad. Desarrolla acciones de coordinación interinstitucional al más alto nivel.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	Establece las normas jurídicas de carácter orgánico y funcional necesarias para la realización coordinada de las actividades de seguridad interior, exterior y de inteligencia que coadyuvan a fortalecer la capacidad del estado para anticiparse y dar respuesta efectiva a los riesgos, amenazas y vulnerabilidades que se presentan	
	Funge como Órgano de Control y coadyuva en la consecución de los principios de la función administrativa de transparencia, eficacia y eficiencia contemplados en los artículos 4 y 5 de la ley.	

Análisis de mandatos legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad		
1	2	3
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Constitución Política de la República de Guatemala. Reformado por Acuerdo Legislativo No. 18-93. Artículos 1, 2, 3	Define el carácter antropocéntrico de la seguridad, haciendo de la persona el sujeto y objeto de la misma.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	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.	
Tratado Marco de Seguridad Democrática en Centroamérica (1995)	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 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.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	Conceptualiza la seguridad nacional para efectos de clasificación de la información reservada y confidencial.	
	Promueve acciones que contribuyen a la formación, profesionalización, especialización y capacitación del Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad.	
Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Decreto número 18-2008 del Congreso de la República, y su Reglamento	Establece el Sistema Nacional de Seguridad que consiste en el marco institucional, instrumental y funcional del que dispone el Estado para hacer frente a los desafíos que se presentan en materia de Seguridad. Desarrolla acciones de coordinación interinstitucional al más alto nivel.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	Establece las normas jurídicas de carácter orgánico y funcional necesarias para la realización coordinada de las actividades de seguridad interior, exterior y de inteligencia que coadyuven a fortalecer la capacidad del estado para anticiparse y dar respuesta efectiva a los riesgos, amenazas y vulnerabilidades que se presentan	
	Funge como Órgano de Control y coadyuva en la consecución de los principios de la función administrativa de transparencia, eficacia y eficiencia contemplados en los artículos 4 y 5 de la ley.	

Análisis de mandatos legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad		
1	2	3
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Ley de Acceso a la Información Pública Decreto Ley No. 57-2008	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 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.	Personas de Sociedad Civil, Tanques de Pensamiento y Centros de Investigación.
Convención de las Naciones Unidas Contra la Delincuencia Organizada Transnacional (2000)	Establece el conjunto de lineamientos que definen los cursos de acción diseñados para prevenir y contrarrestar los riesgos y amenazas provenientes de la delincuencia organizada transnacional.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
Estrategia de Seguridad de Centroamérica (2006), revisada y actualizada en 2011	Elabora protocolos de comunicación, intercambio de información, e interoperabilidad institucional del Sistema Nacional de Seguridad.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
	Sistematiza la coordinación, integración interinstitucional y desarrolla las capacidades humanas de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad.	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad

Análisis de mandatos legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad		
1	2	3
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Declaración sobre Seguridad en las Américas	<p>Considerando que la Declaración de Bridgetown reconoce que las amenazas, preocupaciones y otros desafíos a la seguridad en el Hemisferio son de naturaleza diversa y alcance multidimensional y que el concepto y enfoque tradicionales deben ampliarse para abarcar amenazas nuevas y no tradicionales, que incluyen aspectos políticos, económicos, sociales, de salud y ambientales.</p> <p>Cada Estado tiene el derecho soberano de identificar sus propias prioridades nacionales de seguridad y definir las estrategias, planes y acciones para hacer frente a las amenazas a su seguridad, conforme a su ordenamiento jurídico, y con el pleno respeto del derecho internacional y las normas y principios de la Carta de la OEA y la Carta de las Naciones Unidas.</p> <p>La seguridad de los Estados del Hemisferio se ve afectada, en diferente forma, por amenazas tradicionales y por las siguientes nuevas amenazas, preocupaciones y otros desafíos de naturaleza diversa.</p>	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad
Decreto Ley 5-2021, Ley de Simplificación de requisitos y Trámites Administrativos	Establece la simplificación de trámites administrativos utilizando tecnologías, información y comunicación para facilitar la interacción entre las personas individuales o jurídicas y dependencias del Estado, así mismo, la modernización de la gestión administrativa, agilizando y digitalizando la simplificación de dichos trámites.	Personas de sociedad civil y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad
Acuerdo Interno No. A-028-2021, Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental, SINACIG, de la Contraloría General de Cuentas	Establece el Control Interno Gubernamental como un mandato de observancia obligatoria para todas las instituciones de la Administración Pública, también mandata la responsabilidad de la máxima autoridad con sus equipos de dirección, servidores públicos y la Auditoría Interna. Como responsables del diseño, implementación, supervisión de las operaciones realizadas según su mandato legal.	Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad

2. Análisis de Políticas

Análisis de políticas públicas							SPPD-02
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional y dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad							
No.	Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Meta	Política*	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
1	Política Nacional de Seguridad 2016-2020	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y Gobierno Local	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer las Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. Mejorar la coordinación interinstitucional y la respuesta oportuna. Modernizar la coordinación y evaluación de las Instituciones del SNS. Orientar la toma de decisiones para atender las causas de inseguridad en Guatemala y alcanzar los objetivos de Seguridad de la Nación 	<ol style="list-style-type: none"> Gestión Integral Gobernanza Institucional Gobernanza Local 	<ol style="list-style-type: none"> Implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación Establecimiento de la Carrera Profesional para el Sistema Nacional de Seguridad Agenda Académica: Formación, Profesionalización, Especialización y Capacitación 	<ol style="list-style-type: none"> Dirección de Política y Estrategia Dirección de Monitoreo y comunicación Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad 	Dirección de Planificación
2	Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	Formulación de instrumentos de política pública y acciones estratégicas que orienten el planeamiento operativo de los componentes del Sistema Nacional de Seguridad	<ol style="list-style-type: none"> Amenazas Vulnerabilidades Riesgos 	<ol style="list-style-type: none"> La Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación El Plan Estratégico de Seguridad de la Nación Directiva de Planificación Estratégica y Operativa 	Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-	Dirección de Planificación
3	Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	<ol style="list-style-type: none"> Priorización de objetivos y acciones estratégicas en los ámbitos de funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad Establece las rutas necesarias para alcanzar el objetivo superior de brindar Seguridad de la Nación 	<ol style="list-style-type: none"> Es el mecanismo en que el Estado establece la relevancia temática en el ámbito integral de la seguridad. Se formula en forma coherente con la Política Nacional de Seguridad. La Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación Plan Nacional de Seguridad 	<ol style="list-style-type: none"> Formulación de lineamientos estratégicos y acciones programáticas Establece ruta para el logro de objetivos de Seguridad de la Nación. Inducciones de la AESN a integrantes de las dependencias del Sistema Nacional de Seguridad. Informes para la toma de decisiones y de asesoría técnica. 	Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-	Dirección de Planificación

No.	Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Meta	Política*	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
4	Plan Estratégico de Seguridad de la Nación	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	1. Programas, objetivos y acciones estratégicas 2. Alineación de la planificación operativa institucional	Determina el conjunto de acciones que deben realizar las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, para alcanzar la Seguridad de la Nación	1. Formulación de matrices de cumplimiento 2. Inducciones de la PESN a integrantes y Dependencias del Sistema Nacional de Seguridad. 3. Informes para la toma de decisiones y de asesoría técnica	Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-	Dirección de Planificación
5	Política Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	1. Lineamientos orientados a la transformación gradual de toda la sociedad, 2. lineamientos para la generación de capacidades, medios y recursos al alcance de las personas, para la mejora de sus condiciones	1. Establece mecanismos técnico políticos de articulación interinstitucional, para el alcance de resultados de desarrollo 2. Establece las prioridades nacionales de desarrollo	1. Instrumentos de Seguridad de la Nación 2. Guía para la preservación de un ambiente libre de hostigamiento, discriminación, acoso laboral y sexual	Secretaría Técnica y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad	Dirección de Planificación
6	Metas Estratégicas de Desarrollo	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	Contar con instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	1. Buscan implementar el PND-K'atun y los ODS 2. Se constituyen en el marco estratégico para la alineación de la planificación estratégica y operativa institucional y territorial	1. Informes de inspecciones realizadas a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad. 2. Informes presentados al Consejo de las inspecciones realizadas a las instituciones del Sistema. 3. Fortalecimiento de las capacidades institucionales del Sistema Nacional de Seguridad. 4. Definido proceso institucional para implementación del Decreto 5-2021 5. Recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, capacitación, profesionalización y especialización.	1. Dirección de Monitoreo y Comunicación en Seguridad, 2. Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-, 3. Instituto Nacional de Estudios Estratégicos -INEES- e 4. Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad -IGSNS-	Dirección de Planificación

No.	Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Meta	Política*	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
7	Política Nacional de Reducción de Riesgos a los desastres en Guatemala	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	<ol style="list-style-type: none"> Gestión de amenazas y vulnerabilidad de la población y el territorio Fortalecimiento de capacidad monitoreo sistémico Creación y recuperación de capacidades y condiciones en las instituciones de gobierno central Planificar e implementar acciones de manera coordinada y sistémica en recuperación de capacidades y medios de vida 	<p>Plantea la transición del enfoque tradicional conceptual centrado en la respuesta a desastre, al enfoque de Gestión de riesgos como elemento central de la Prevención.</p> <p>Aumentar la resiliencia y reducir la vulnerabilidad de las poblaciones y los pueblos</p>	<ol style="list-style-type: none"> Definido Plan Institucional de Respuesta PIR Definidas acciones estratégicas en el ámbito de Gestión de Riesgos y Defensa Civil en el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación Programa Estratégico de Gestión Integral de Seguridad de la Nación 	Secretaría Técnica y Dependencias de apoyo del Consejo Nacional de Seguridad y Comisión de Asesoramiento y Planificación -CAP-	Dirección de Planificación
8	Política General de Gobierno 2020-2024	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	<p>Implementar lineamientos estratégicos enmarcados en:</p> <ol style="list-style-type: none"> Fortalecer la institucionalidad de seguridad; Garantizar el acceso a una justicia pronta y cumplida, Prevención del delito y la conflictividad, Custodia de las fronteras, Promover los derechos y el desarrollo de los pueblos indígenas 	<p>Se definen lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas, que deben seguir las instituciones durante el período 2020-2024;</p> <ol style="list-style-type: none"> Pilar de Economía, competitividad y prosperidad; Pilar de Desarrollo Social; Gobernabilidad y Seguridad en Desarrollo; Estado Responsable Transparente y Efectivo; Relaciones con el mundo 	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecer la institucionalidad de seguridad ciudadana y comunitaria (profesionalización del recurso humano del Sistema Nacional de Seguridad). se realiza la coordinación para la elaboración de un Catálogo de Infraestructuras Críticas. participación en la elaboración de protocolos en el Sistema de Inteligencia introducción de nuevas tecnologías de la información y comunicación generadas por gobierno electrónico y abierto. Actualización de plataformas tecnológicas, establecimiento de la Carrera Profesional en el SNS fortalecimiento de los controles internos 	Secretaría Técnica y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad	Dirección de Planificación
9	Política Nacional de Datos Abiertos	Instituciones del Sistema Nacional de Seguridad	<ol style="list-style-type: none"> Información pública en datos editables Información pública de oficio en datos abiertos Estandar de datos para la contratación abierta 	<p>Toda la información que se facilita debe ser completa, accesible para todos, gratuita y no restringida; es decir, legible, no discriminatoria y libre. Constituye el insumo para la innovación, además de incrementar la transparencia del gobierno y la rendición de cuentas para la ciudadanía.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Actualización tecnológica para el registro y procesamiento de datos abiertos. Estandarización de Datos Abiertos. Capacitación para la implementación de datos abiertos. Publicación de datos abiertos en el Portal Nacional 	Secretaría Técnica y Dependencias de Apoyo al Consejo Nacional de Seguridad	Dirección de Planificación

3. Fichas de Indicadores Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de reuniones del CNS para dirección y coordinación				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Coordinación de las reuniones del Consejo Nacional de Seguridad para la toma de decisiones en asuntos de carácter estratégico para Seguridad de la Nación.				
Interpretación	Seguimiento a las reuniones realizadas en el Consejo Nacional de Seguridad, que determinan directrices para la búsqueda de soluciones viables en los asuntos de carácter estratégico.				
Fórmula de cálculo	Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
	X				
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	12	12	12	12	12
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2013	6				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Dirección de Asuntos Jurídicos				
Unidad Responsable	Dirección de Asuntos Jurídicos				
Metodología de Recopilación	Actas elaboradas de forma mensual en la Dirección de Asuntos Jurídicos y certificación de puntos de acta				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Dirección y Coordinación	Coordinación de Reuniones del Consejo Nacional de Seguridad	Dirección y Coordinación	Reuniones desarrolladas / Reuniones planificadas * 100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 8, 9, 10, 11, 12 y 13 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, capítulo II, Actas elaboradas de las reuniones realizadas del Consejo Nacional de Seguridad.					
La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.					

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de solicitudes de Intercambio de información Interinstitucional				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Contar con mecanismos informáticos que permitan el intercambio de información interinstitucional para la toma de decisiones				
Interpretación	Por medio de la Plataforma tecnológica de interoperabilidad se contará con información que permitirá el intercambio y consumo de datos para la generación de información estadística y la detección de temas específicos para la toma de decisiones del Consejo Nacional de Seguridad.				
Fórmula de cálculo	cantidad de solicitudes de información recibidas/cantidad de solicitudes atendidas * 100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	3	3	3	3	3
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2017	14				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad				
Unidad Responsable	Dirección de Monitoreo y Comunicación				
Metodología de Recopilación	Requerimiento físico o electrónico de información de la Plataforma Tecnológica de Interoperabilidad				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Informes en materia de Seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma del Sistema Nacional de Seguridad	Número de solicitudes de intercambio de información Interinstitucional	Informe de avances en la implementación e interoperabilidad de la plataforma tecnológica del Sistema Nacional de Seguridad	cantidad de solicitudes de información recibidas/cantidad de solicitudes atendidas * 100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 24 Bis del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Diseñar, implementar y mantener los mecanismo de comunicación e intercambio de información entre las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.					
La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.					

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de informes de Recepción de DATA nivel interinstitucional				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Datos proporcionados de forma periódica por las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.				
Interpretación	Análisis y procesamiento de los datos para la generación de información estadística para la toma de decisiones.				
Fórmula de cálculo	Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	X	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	278	278	278	278	278
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2014	14				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad				
Unidad Responsable	Dirección de Monitoreo y Comunicación				
Metodología de Recopilación	Recepción vía electrónica los datos enviados por las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Informes en materia de Seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad y sobre el avance en la implementación e interoperabilidad de la plataforma del Sistema Nacional de Seguridad	Número de informes de Recepción de DATA nivel interinstitucional	Informes estadísticos y situacionales en materia de seguridad para el Consejo Nacional de Seguridad	Informes estadísticos elaborados / Informes estadísticos planificados		
<p>Notas técnicas: De acuerdo al artículo 24 Bis del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Los reportes en mención se encuentran elaborados con información de la Policía Nacional Civil, Instituto Nacional de Ciencias Forenses e Instituto Nacional de Estadística.</p> <p>Dichos reportes son presentados en las reuniones ordinarias del Consejo Nacional de Seguridad, trasladados a la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia para difundir la información en medios oficiales, enviados al Ministerio de Relaciones Exteriores para su difusión a representaciones diplomáticas en el exterior y publicados en la página web institucional para su acceso público.</p> <p>La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.</p>					

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de personas que reciben inducción sobre los Instrumentos de Seguridad				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Conocimiento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, Política Nacional de Seguridad y Libro Blanco a las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y otras a fines y gobiernos locales				
Interpretación	La inducción se realizará en los diferentes niveles territoriales y permitirá el conocimiento, participación y empoderamiento respecto a los instrumentos de Seguridad de la Nación.				
Fórmula de cálculo	personas beneficiadas por medio de las inducciones realizadas / personas beneficiadas por las inducciones planificadas *100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
	X				
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	2000	2000	2000	2000	2000
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2014	1500				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Dirección de Política y Estrategia				
Unidad Responsable	Dirección de Política y Estrategia				
Metodología de Recopilación	Registro de las personas, propedéutico e informes mensuales				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de personas que reciben inducción sobre los Instrumentos de Seguridad	Personas socializadas con los instrumentos de Seguridad de la Nación	personas beneficiadas por medio de las inducciones realizadas / personas beneficiadas por las inducciones planificadas *100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 24 Ter del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. La socialización permitirá desarrollar e implementar la comunicación e información sobre los instrumentos de Seguridad de la Nación en los distintos niveles territoriales.					
La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.					

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de informes de seguimiento a la Política Nacional de Seguridad				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Seguimiento de la Política Nacional de Seguridad				
Interpretación	El conocimiento del impacto de los programas establecidos en la Política Nacional de Seguridad con las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, Gobiernos Locales e instituciones a fines.				
Fórmula de cálculo	informes de seguimiento realizados / informes de seguimiento planificados *100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual	
			X		
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	2	2	2	2	2
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2018	4				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Dirección de Política y Estrategia				
Unidad Responsable	Dirección de Política y Estrategia				
Metodología de Recopilación	Análisis de información y elaboración de informes de seguimiento.				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de informes de seguimiento a la Política Nacional de Seguridad	Informes de seguimiento y evaluación de la Política Nacional de Seguridad	informes de seguimiento realizados / informes de seguimiento planificados *100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 24 Ter del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Formular, evaluar y dar seguimiento al proyecto de la Política Nacional de Seguridad.					
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.					
La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.					

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-13			
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de personas especializadas, profesionalizadas y capacitadas				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador					
Inducción de los instrumentos de Seguridad, para conocimiento de las instituciones del Sistema					
Interpretación	La inducción se realizará en los diferentes niveles territoriales y permitirá el conocimiento, participación y empoderamiento respecto a los instrumentos de Seguridad de la Nación.				
Fórmula de cálculo	personas beneficiadas por medio de las inducciones realizadas / personas beneficiadas por las inducciones planificadas *100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	600.00	600	600	600	600
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2016	1200				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Unidad Responsable	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Metodología de Recopilación	Listados de inducción e Informes Cuatrimestrales				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de personas especializadas, profesionalizadas y capacitadas	Personas socializadas con la Agenda Estratégica y el Plan Estratégico de Seguridad de la Nación	personas beneficiadas por medio de las inducciones realizadas / personas beneficiadas por las inducciones planificadas *100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 36 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Coordinar la formulación de lineamientos de acciones estratégicas, con base a la Agenda Estratégica de Seguridad de la Nación, Agenda de Riesgos y Amenazas, Política Nacional de Seguridad y directrices del Consejo, que orienten el planeamiento operativo de los ministerios e instituciones que conforman el Sistema, con el propósito de alcanzar la seguridad integral de la Nación.					
La socialización permitirá 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)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de informes para toma de decisiones del más alto nivel				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Informes para toma de decisiones por ámbito de funcionamiento para el Consejo Nacional de Seguridad				
Interpretación	Los Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad, son elaborados por cada ámbito a petición del Consejo Nacional de Seguridad				
Fórmula de cálculo	informes realizados / informes planificados *100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
	X				
Tendencia del Indicador					
Años	2024	2025	2026	2027	2028
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	24	24	24	24	24
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2017	127				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Unidad Responsable	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Metodología de Recopilación	Análisis de datos, informes preliminares, informe final, aprobado por el Responsable Funcional				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de informes para toma de decisiones del más alto nivel	Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad	informes realizados / informes planificados *100		
<p>Notas técnicas: De acuerdo al artículo 36 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Coordinar el trabajo de asesoría al Consejo sobre aquellos asuntos de carácter estratégico para la Seguridad de la Nación en cualquiera de los ámbitos de funcionamiento de la Ley, cuando se le requiera.</p> <p>La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.</p>					

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-13			
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de documentos de propuesta Reformas a la Ley Marco y reglamento del SNS				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Reforma a la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad				
Interpretación	Se cuenta con documento de Reforma a la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.				
Fórmula de cálculo	Documento elaborado / documento planificado * 100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual	
				X	
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1	1	1	1	1
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2011	1				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Unidad Responsable	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Metodología de Recopilación	Reuniones de mesa técnica de Reforma a la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, integración de propuestas discutidas en la mesa.				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de documentos de propuesta Reformas a la Ley Marco y reglamento del SNS	Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad	Documento elaborado / documento planificado * 100		
<p>Notas técnicas: De acuerdo al artículo 25 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Elaborar el proyecto de Reforma de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, a través de la participación de profesional del área jurídica de las instituciones del Sistema.</p> <p>La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.</p>					

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de Propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Generación de una propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS.				
Interpretación	Se cuenta con documento de Reforma a la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad.				
Fórmula de cálculo	Propuesta elaborada / propuesta planificada * 100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
				X	
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1%	1	1	1	1
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2016	1				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Unidad Responsable	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Metodología de Recopilación	Reuniones de mesa técnica de Reforma a la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, integración de propuestas discutidas en la mesa.				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de Propuesta para las reformas a la ley y reglamento de la LMSNS	Informes para toma de decisiones de asesoría técnica para el funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad	Propuesta elaborada / propuesta planificada * 100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 25 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Elaborar el proyecto de Reforma de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad, a través de la participación de profesional del área jurídica de las instituciones del Sistema.					
La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.					

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-13			
Nombre de la institución: Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de documentos presentados por las instituciones del SNS aprobados por la CAP				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Avances en la elaboración de Instrumentos, manuales, sistemas y procedimientos para la creación de la carrera profesional				
Interpretación	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 en el año 2024 y permitirá la formación, capacitación, profesionalización, evaluación y promoción del recurso humano de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad				
Fórmula de cálculo	Documentos presentados/ Documentos aprobados *100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual	
				X	
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1	1	1	1	1
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2016	1				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Unidad Responsable	Comisión de Asesoramiento y Planificación				
Metodología de Recopilación	Solicitud de información a las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, recepción de información, análisis y sistematización de la información				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Socialización e informes de seguimiento y evaluación de instrumentos de Seguridad de la Nación y otros documentos de planificación y gestión para el fortalecimiento del Sistema Nacional de Seguridad	Número de documentos presentados por las instituciones del SNS aprobados por la CAP	Informe de avances sobre el establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad	Documentos presentados/ Documentos aprobados *100		
Notas técnicas: De acuerdo al artículo 36 del Reglamento de la Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad. Velar por el fortalecimiento de la Carrera Profesional en los Ministerios e Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad, a efecto de garantizar que el recurso humano este debidamente calificado con vocación de servicio y ética en el desempeño de sus funciones.					
Los informes contienen los avances que se obtendrán con el desarrollo de los Sistemas de Carrera de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad, siendo estas MINEX, MINGOB, MINDEF, PGN, CONRED, SIE que son del Sistema, y las del Consejo las de apoyo STCNS, INEES, IGSNS.					
La producción de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Seguridad, es denominada intermedia, derivado a que sus intervenciones son operativizadas a través de las instituciones del Sistema Nacional de Seguridad y del Consejo Nacional de Seguridad.					

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-13			
Nombre de la institución: Instituto Nacional de Estudios Estratégicos					
Nombre del Indicador	Sistema Nacional de Seguridad inscritos en los programas académicos del INEES y ciudadanía interesada				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador	Contar con programas académicos por competencias en tres niveles: Especialización, Profesionalización y Capacitación del Recurso Humano del Sistema Nacional de Seguridad				
Interpretación	Los programas académicos promueven el fortalecimiento del Recurso Humano del Sistema Nacional de Seguridad, a través de la especialización, profesionalización y capacitación.				
Fórmula de cálculo	total de participantes especializados, profesionalizados y capacitados / participantes planificados * 100				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
	X				
Tendencia del Indicador	2024	2025	2026	2027	2028
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	3000	3125	3250	3375	4000
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2014	1910				
Procedencia de los datos	Instituto Nacional de Estudios Estratégicos en Seguridad				
Unidad Responsable	Dirección Académica de INEES				
Metodología de Recopilación	Fichas de inscripción, participación y actas de resultados alcanzados en el programa académico y en actividades de capacitación				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Recurso Humano del Sistema Nacional de Seguridad con formación, capacitación, profesionalización y especialización.	Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados	Personas especializadas en el Sistema Nacional de Seguridad	Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados		
		Personas profesionalizadas del Sistema Nacional de Seguridad			
		Personas capacitadas en temas de Seguridad Nacional			
Notas técnicas: Derivado a la ausencia del Establecimiento de la Carrera Profesional del Sistema Nacional de Seguridad, no se posee un dato exacto de la población objetivo atender, ni la formación académica del recursos humano, ocasionando un reto para el Instituto en cuanto al acceso de información.					

Ficha del indicador (seguimiento)				SPPD-13	
Nombre de la institución: Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad					
Nombre del Indicador	Número de Informes de Inspecciones a instituciones que conforman el SNS prestados al Consejo Nacional de Seguridad				
Categoría del Indicador	De Resultado Institucional				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Sin Meta PGG 2020-2024				
Política Pública Asociada	Política General de Gobierno 2020-2024, Política Nacional de Seguridad				
Descripción del Indicador					
Inspecciones realizadas a las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad para garantizar la eficiencia y eficacia en sus actividades.					
Interpretación	Garantizar la función sistémica de inspectoría velando por la integridad y complementariedad de las unidades de control e inspectorías que conforman el Sistema Nacional de Seguridad.				
Fórmula de cálculo	informes realizados / informes planificados *100				
Ámbito geográfico					
	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición					
	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual	
	X				
Tendencia del Indicador					
Años	2024	2025	2026	2027	2028
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	87	90	93	96	99
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2012	40				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Sistema Nacional de Seguridad e Inspectoría General del Sistema Nacional de Seguridad				
Unidad Responsable	Direcciones de inspectoría: Seguridad Interior, Seguridad Exterior, Gestión de Riesgo y Defensa Civil e Inteligencia				
Metodología de Recopilación	De las actividades de inspección ordinarias y de seguimiento que verifica la existencia, implementación y cumplimiento de los controles internos y el uso adecuado de los recursos.				
Plan Operativo Multianual					
Producción asociada al cumplimiento de la meta					
Productos	Indicadores	Subproductos	Indicadores		
Inspecciones y control interno	Inspecciones a las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad	Informes de inspecciones a instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad	informes realizados / informes planificados *100		
Notas técnicas: La IGSNS participa con las instancias de control de inspectorías, para fortalecer la coordinación interinstitucional, con la finalidad de mejorar las condiciones de existencia de los controles internos y así garantizar la función sistémica de inspectorías.					



GOBIERNO *de*
GUATEMALA
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

