



**SECRETARÍA GENERAL DE LA
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2021 – 2025

GUATEMALA, ENERO 2021

LIBERTAD
15 DE
SEPTIEMBRE
DE 1821

ÍNDICE

TÍTULO	PÁGINA
PRESENTACIÓN.....	2
1. MARCO LEGAL:.....	3
2. FUNCIONES INSTITUCIONALES:.....	3
A) COMISIÓN PRESIDENCIAL DE CENTRO DE GOBIERNO	5
B) COMISIÓN PRESIDENCIAL CONTRA LA CORRUPCIÓN	5
C) COMISIÓN PRESIDENCIAL DE ASUNTOS MUNICIPALES.....	5
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	6
4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	6
5. ANÁLISIS DE MANDATOS.....	8
Matriz de Mandatos.....	8
6. ANALISIS DE POLÍTICAS Y VINCULACIONES INSTITUCIONALES	12
6.1. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO: K'ATUN, NUESTRA GUATEMALA 2032.	14
6.2. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	19
6.3. PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO (PND):.....	20
6.4. METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO (MED).....	21
6.5. POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024.....	22
6.6. POLÍTICA PÚBLICA DE REPARACIÓN A LAS COMUNIDADES AFECTADAS POR LA CONSTRUCCIÓN DE LA HIDROELÉCTRICA CHIXOY, CUYOS DERECHOS FUERON VULNERADOS.	28
Matriz de Vinculación de Políticas.....	29
Matriz de Alienación y Vinculaciones Estratégicas a nivel Sectorial e Institucional.....	30
7. GESTIÓN POR RESULTADOS	30
7.1. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	30
Matriz de Identifican y Priorización de la Problemática	31
7.2. ANÁLISIS DE POBLACIÓN	32
Matriz de Análisis de Población.....	33
7.3. MODELO CONCEPTUAL.	34
7.4. MODELO EXPLICATIVO.	34
Matriz de Búsqueda y Sistematización de Evidencias	35
7.5. MODELO PRESCRIPTIVO.	38
7.6. FORMULACIÓN DE RESULTADOS.....	39
7.7. MATRIZ DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	41
7.8. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATÉGIA.....	42
7.9. ANÁLISIS DE ACTORES.....	43
Matriz de Análisis de Actores	43
7.10. MODELO OPERATIVO	44
7.11. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS.....	45
8. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	46
8.1. MISIÓN:.....	46
8.2. VISIÓN:.....	46
8.3. PRINCIPIOS Y VALORES.	46
9. ANÁLISIS FODA.....	47
Fortalezas:.....	47
Debilidades:	47
Oportunidades:	47
Amenazas:.....	48
10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	52
Matriz de Fichas de Indicadores.....	53
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	56
ANEXO 1 Implementación de la Gestión por Resultados y Definición de un Resultado Institucional.....	58
ANEXO 2 Búsqueda y Sistematización de Evidencia.....	86

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2025 de la Secretaría General de la Presidencia de la República, se elabora derivado de la necesidad de establecer parámetros de Planificación con base a los Lineamientos Generales para la Planificación Estratégica y Operativa Anual 2021 y Multianual 2021-2025, proporcionados por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, en el marco de la Gestión por Resultados, el Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, la Política General de Gobierno -PGG- 2020-2024 y demás herramientas que permiten realizar la vinculación institucional, con el quehacer de la Secretaría, el cual consiste en ser el órgano responsable del apoyo jurídico y administrativo de carácter inmediato y constante del Presidente de la República.

Para la planificación y programación institucional se consideraron de manera imperativa, las prioridades, metas, resultados y lineamientos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032; mismas que se encuentran alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y las Metas de Desarrollo Sostenible; así como también con la Política General de Gobierno, que requiere de una transformación estructural para la mejora sustancial de las condiciones de vida de la población guatemalteca, para lo cual propone cinco pilares estratégicos sensibles al entorno social, político, económico y ambiental, dentro de los cuales la Secretaría se enmarca en el pilar denominado "Estado responsable, transparente y efectivo", el cual procura administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de la ciudadanía.

El PEI integra la información el marco legal, funciones institucionales, estructura organizacional, marco estratégico institucional, así como la vinculación institucional con los instrumentos de planificación, producción institucional, así como metas físicas y financieras que fueron programadas para el período 2021-2025.

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025
SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**

1. MARCO LEGAL:

La Secretaría General de la Presidencia de la República, como entidad responsable de tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente, cumple sus funciones de acuerdo al marco legal siguiente:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Decreto Número 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo.
- Acuerdo Gubernativo Número 80-2020, Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República.
- Acuerdo Gubernativo Número 16-2017 y sus Reformas, mediante el cual se crea la Comisión Presidencial de Centro de Gobierno.
- Acuerdo Gubernativo Número 28-2020 y sus Reformas, mediante el cual se crea la Comisión Presidencial Contra la Corrupción.
- Acuerdo Gubernativo No. 42-2020, mediante el cual se crea la Comisión Presidencial de Asuntos Municipales.

2. FUNCIONES INSTITUCIONALES:

La Constitución Política de la República de Guatemala, mediante Artículo 202 establece que el Presidente de la República tendrá los secretarios que sean necesarios y que las atribuciones de éstos serán determinadas por la ley, los cuales deberán reunir los mismos requisitos que se exigen para ser ministro y gozarán de iguales prerrogativas e inmunidades.

El Decreto Número 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo, establece que las Secretarías de la Presidencia son dependencias de apoyo a las funciones del Presidente de la República y que es función de la Secretaría General de la Presidencia tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente y que además de lo dispuesto por la Constitución Política de la República de Guatemala y otras leyes, el Secretario General de la Presidencia de la República, tiene las atribuciones siguientes:

- a) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos.

- b) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia.
- c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República.
- d) Velar porque el despacho del Presidente se tramite con la prontitud necesaria.

Adicionalmente mediante Acuerdo Gubernativo Número 80-2020, Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, se definen como competencia de la Secretaría, las siguientes:

- a) Tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente de la República;
- b) Garantizar la seguridad y certeza jurídica del accionar de la Presidencia de la República;
- c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República;
- d) Velar porque los asuntos del Despacho del Presidente de la República se tramiten con la prontitud necesaria;
- e) Actuar como enlace entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo;
- f) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia de la República;
- g) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos;
- h) Emitir circulares a los Ministerios de Estado, Secretarías de la Presidencia de la República y demás entidades de la Administración Pública, para dar fluidez a los asuntos o procedimientos administrativos que le son propios;
- i) Ejercer, por delegación del Presidente de la República, el control de las entidades administrativas dependientes de la Presidencia de la República;
- j) Promover, por instrucciones del Presidente de la República, el régimen jurídico-administrativo del Estado que propicie la eficiencia y eficacia;
- k) Coordinar, por instrucciones del Presidente de la República, porque la administración pública se desarrolle en armonía con los principios que la orientan;
- l) Las demás funciones establecidas en la Ley, reglamentos y otras que le sean encomendadas por el Presidente de la República.

Como parte de las funciones que por mandato legal realiza la Secretaría General de la Presidencia de la República, se realizan las acciones administrativas de naturaleza financiera, contrataciones y de recursos humanos necesarias para el funcionamiento de la Comisión Presidencial de Centro de Gobierno, Comisión Presidencial Contra la

Corrupción y Comisión Presidencial de Asuntos Municipales, en cumplimiento al marco legal que se describe a continuación:

a) Comisión Presidencial de Centro de Gobierno

Creada mediante Acuerdo Gubernativo Número 16-2017, reformado por Acuerdo Gubernativo Número 31-2020 de fecha 27 de enero de 2020 y 35-2020 de fecha 06 de febrero de 2020, en el cual se crea en forma temporal (hasta el 31 de enero del año 2024), a la Comisión Presidencial de Centro de Gobierno como parte del Organismo Ejecutivo, la cual depende de la Presidencia de la República y puede ser denominada "Centro de Gobierno".

La Comisión Presidencial de Centro de Gobierno tiene por objeto coadyuvar en la coordinación, acompañamiento, asesoramiento y verificación en materia de planificación, gestión y ejecución institucional, para el cumplimiento de las prioridades presidenciales, así como informar a la autoridad superior de la ejecución de las mismas y contribuir en el desarrollo de la modernización y fortalecimiento del Organismo Ejecutivo.

b) Comisión Presidencial Contra la Corrupción

Creada en forma temporal por 4 años a partir de la vigencia del Acuerdo Gubernativo Número 28-2020 de fecha 20 de enero de 2020, reformado por Acuerdo Gubernativo Número 34-2020 de fecha 06 de febrero de 2020, la cual dependerá de la Presidencia de la República de Guatemala.

La Comisión Presidencial Contra la Corrupción tiene por objeto apoyar las acciones de los Ministerios e Instituciones del Organismo Ejecutivo, para coordinar la Política Pública de Prevención y Lucha Contra la Corrupción, estableciendo mecanismos que busquen evitar que los casos de corrupción detectados no se repitan, así como la recuperación de la confianza y credibilidad en las instituciones del Estado, mediante el planteamiento de las acciones legales que permitan la recuperación de los fondos públicos defraudados.

c) Comisión Presidencial de Asuntos Municipales

Creada en forma temporal por 4 años a partir de la vigencia del Acuerdo Gubernativo Número 42-2020 de fecha 18 de marzo de 2020, la cual depende de la Presidencia de la República de Guatemala.

La Comisión Presidencial de Asuntos Municipales tiene por objeto fortalecer los mecanismos de comunicación y coordinación de acciones entre las dependencias del Organismo Ejecutivo y el gobierno municipal, sin menoscabo de su autonomía consagrada en la Constitución Política de la República de Guatemala.

En función del Marco Legal y Funciones Institucionales antes descritas, a continuación se muestra una matriz que integra esta información, denominada Matriz de Mandatos:

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A. Funciones Sustantivas

1. Despacho Superior.
 - 1.1. Secretario General de la Presidencia de la República
 - 1.2. Subsecretario General de la Presidencia de la República
 - 1.3. Subsecretario General Administrativo-Financiero de la Presidencia de la República
2. Dirección General de Asuntos Jurídicos y Cuerpo Consultivo.
3. Dirección de Análisis de Contrataciones.
4. Dirección de Gestión e Información Pública.

B. Funciones de Administración

1. Dirección Ejecutiva Administrativa
2. Dirección Ejecutiva Financiera
3. Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos
4. Dirección Ejecutiva de Tecnología de la Información

C. Funciones de Apoyo Técnico

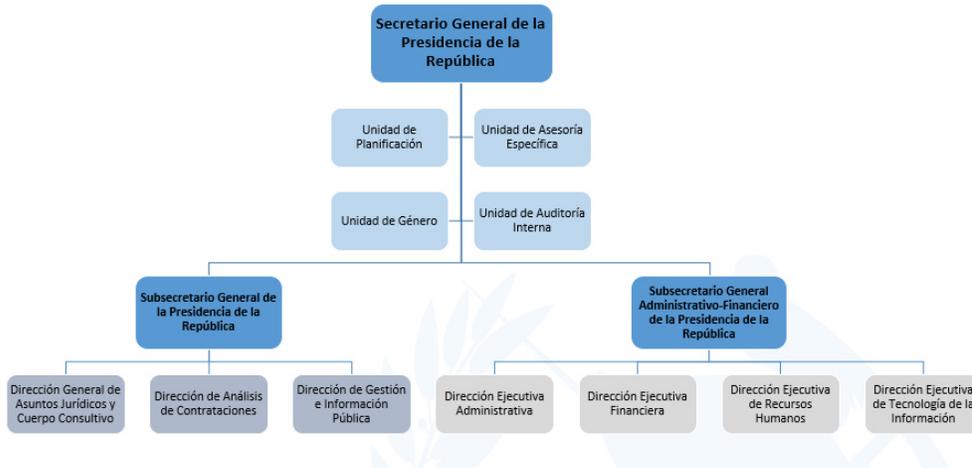
1. Unidad de Planificación
2. Unidad de Género
3. Unidad de Asesoría Específica

D. Funciones de Control Interno

1. Auditoría Interna

4. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
ACUERDO GUBERNATIVO NÚMERO 80-2020



5. ANÁLISIS DE MANDATOS.

De acuerdo al Marco Legal y las Funciones Institucionales descritas anteriormente, se realizó el análisis de mandatos y políticas, utilizando la Matriz de Mandatos que se muestra a continuación:

Matriz de Mandatos

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
<p>Constitución Política de la República. ARTÍCULO 202. SECRETARIOS DE LA PRESIDENCIA. El Presidente de la República tendrá los secretarios que sean necesarios. Las atribuciones de éstos determinada por la Ley. Los secretarios General y Privado de la Presidencia de la República, deberán reunir los mismos requisitos que se exigen para ser Ministro y gozarán de iguales prerrogativas e inmunidades.</p>	<p>Certeza jurídica en el accionar de la Presidencia de la República</p>	<p>ACUERDOS GUBERNATIVOS a) Gubernativos ordinarios; c) Gubernativos de Presupuesto</p> <p>INICIATIVAS DE LEY a) Congreso de la República;</p> <p>DECRETOS a) Gubernativos</p> <p>* Según la clasificación establecida en la Ley de Orden Público, los Decretos Gubernativos pueden ser de: a) prevención, b) alarma; c) calamidad; d) sitio;</p>
<p>Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97 ARTÍCULO 8. NATURALEZA DE LAS SECRETARÍAS DE LA PRESIDENCIA. Las Secretarías de la Presidencia son dependencias de apoyo a las funciones del Presidente de la República. No podrán ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos ni otras funciones a cargo de Ministerios u otras instituciones de Gobierno, con excepción de la</p>	<p>a) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos. b) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia. c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República. d) Velar porque el despacho del Presidente se tramite con la prontitud necesaria.</p>	<p>DISPOSICIONES PRESIDENCIALES a) En casos de emergencia grave; b) calamidad pública.</p> <p>EXONERACIONES: a) Migratorias; b) Sucesorias; c)</p>

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
<p>Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, quien sí podrá, por encargo del Presidente, realizar tales funciones</p>		<p>Tributarias</p> <p>EXPEDIENTES VARIOS: Nacionalidades, condecoraciones, extradiciones, montepíos, y jubilaciones en orden militar, etc.</p> <p>DELEGACIONES PARA SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS</p>
<p>Artículo 9. SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA. Es función de la Secretaría General de la Presidencia tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente. Para ejercer el cargo de Secretario General de la presidencia, se requieren los mismos requisitos que se exigen para ser Ministro y gozará de iguales prerrogativas e inmunidades.</p>		<p>a) De las Secretarías y otras dependencias adscritas a la Presidencia de la República.</p> <p>DELEGACIONES PARA SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS</p> <p>a) De las Secretarías y otras dependencias adscritas a la Presidencia de la República.</p>

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
<p>Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, Acuerdo Gubernativo Número 80-2020.</p> <p>Artículo 2. Naturaleza. La Secretaría General de la Presidencia de la República es el órgano responsable del apoyo jurídico y administrativo de carácter constante e inmediato del Presidente de la República. Para efectos del presente Reglamento Orgánico Interno se denominará Secretaría General.</p> <p>Artículo 3.- Competencia. La Secretaría General tiene la competencia siguiente:</p>	<p>a) Tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente de la República;</p> <p>b) Garantizar la seguridad y certeza jurídica del accionar de la Presidencia de la República;</p> <p>c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República;</p> <p>d) Velar porque los asuntos del Despacho del Presidente de la República se tramiten con la prontitud necesaria;</p> <p>e) Actuar como enlace entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo;</p> <p>f) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia de la República;</p> <p>g) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos;</p> <p>h) Emitir circulares a los Ministerios de Estado, Secretarías de la Presidencia de la República y demás entidades de la Administración Pública, para dar fluidez a los asuntos o procedimientos administrativos que le son propios;</p> <p>i) Ejercer, por delegación del Presidente de la República, el control de las entidades</p>	

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

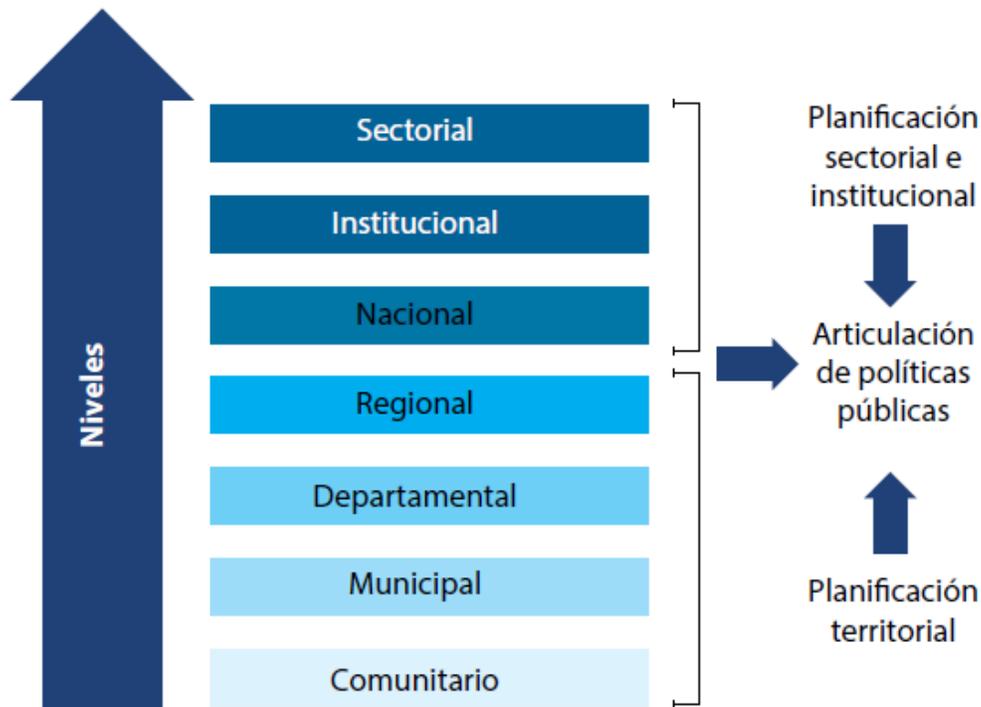
NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
	<p>administrativas dependientes de la Presidencia de la República;</p> <p>j) Promover, por instrucciones del Presidente de la República, el régimen jurídico-administrativo del Estado que propicie la eficiencia y eficacia;</p> <p>k) Coordinar, por instrucciones del Presidente de la República, porque la administración pública se desarrolle en armonía con los principios que la orientan;</p> <p>l) Las demás funciones establecidas en la Ley, reglamentos y otras que le sean encomendadas por el Presidente de la República.</p>	

6. ANALISIS DE POLÍTICAS Y VINCULACIONES INSTITUCIONALES

Como acción pública e instrumento orientador del desarrollo, la planificación en Guatemala se realiza tomando como base la articulación de políticas públicas en todos los niveles, para lo cual se crea el Sistema Nacional de Planificación (SNP), el cual tiene como objetivo articular las políticas de Estado con las prioridades del país para administrar los recursos públicos, en la perspectiva de alcanzar el desarrollo sostenible.

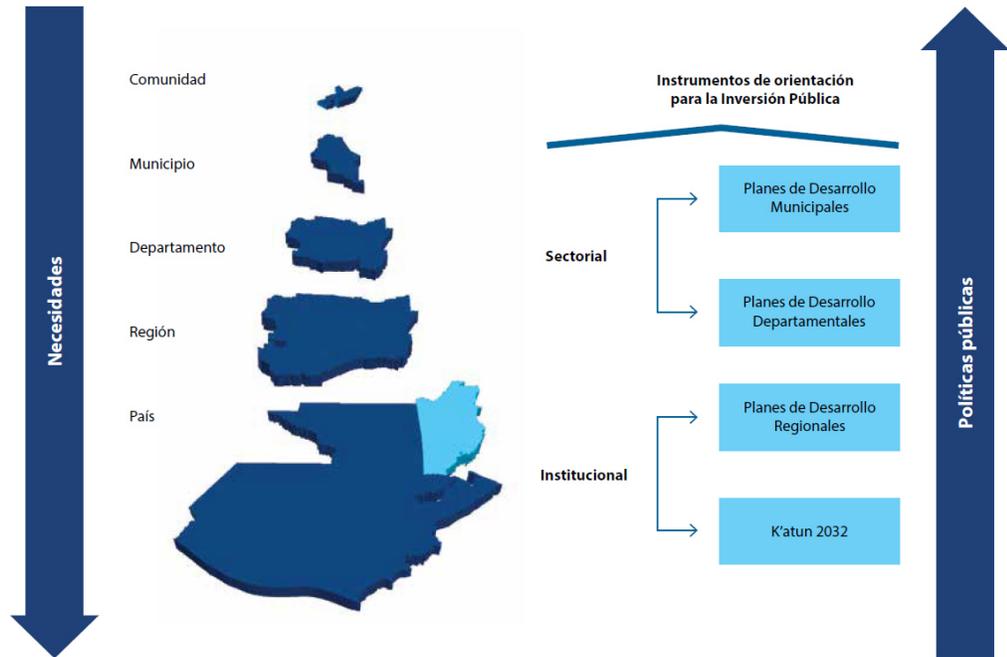
El SNP es la articulación de los procesos de planificación institucional / sectorial en todos sus niveles. Se lleva a cabo en el seno del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SCDUR), donde el Ejecutivo coordina con actores clave de la sociedad civil organizada y de la iniciativa privada.

El SNP interrelaciona al Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo con otros actores políticos y de cooperación internacional para la gestión de las políticas públicas, para los procesos de planificación territorial, sectorial e institucional, y para la orientación de la inversión pública, según se muestra en las siguientes figuras:



Fuente: Segeplán (2011). *Guía para la elaboración de un plan de desarrollo municipal. Módulo 1, marco conceptual y metodológico*. Guatemala: Segeplán.

Figura 10
Lógica multinivel del SNP



Fuente: Segeplán (2011). *Guía para la elaboración de un plan de desarrollo municipal. Módulo 1, marco conceptual y metodológico*. Guatemala: Segeplán.

Partiendo de esta lógica de Planificación, se realiza el proceso de planificación vinculándolo con el presupuesto, según la Ley Orgánica del Presupuesto, que establece que 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 el cumplimiento de los programas y proyectos de inversión, a fin de alcanzar las metas y objetivos sectoriales, regionales e institucionales.

Como instrumento principal de planificación para Guatemala, se elaboró el Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032, para el fortalecimiento y consolidación de la planificación sectorial, territorial e institucional, como uno de los medios para alcanzar el desarrollo nacional, el cual se adscribe a una visión que reconoce la necesidad e importancia de armonizar las políticas públicas a partir de la confluencia de las fuentes que las originan.

El Plan como política nacional de desarrollo desempeña un rol directivo estratégico de escala nacional, que favorecerá e inducirá los ajustes, realimentación, evaluación y actualización del conjunto de políticas públicas nacionales, sectoriales y transversales. Este marco actual de políticas, constituye un punto de partida para impulsar las

transformaciones requeridas, que vivencian su relación y articulación con los ejes de desarrollo del K'atun.

6.1. Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032.

El Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032 constituye la política nacional de desarrollo de largo plazo que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones; es decir, el ciclo de gestión del desarrollo. Se integra por 5 ejes siendo los siguientes:

- I. Guatemala urbana y rural
- II. Bienestar para la gente
- III. Riqueza para todas y todos
- IV. Recursos naturales hoy y para el futuro
- V. El Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo

De acuerdo al análisis realizado, se determinó que la Secretaría General de la Presidencia de la República se enmarca en el quinto Eje ***“El Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo”***, el cual propone que el enfoque de derechos humanos sea transversal a las políticas públicas para garantizar así, el goce de las libertades individuales y los derechos económicos, sociales y culturales. Estos derechos deben ser garantizados por parte del Estado de una manera integral, permitiendo a las personas un acceso mínimo a garantías sociales que les permitan una calidad de vida que se traduzca en el respeto a la dignidad humana.

Dado que las brechas y asimetrías económicas, sociales y culturales que persisten entre la población continúan siendo un gran reto para el Estado guatemalteco, este debe fortalecer los espacios ciudadanos, garantizar la igualdad de género, el respeto por las diferencias, erradicar la exclusión, el racismo y discriminación, y fomentar una cultura de paz, en armonía con la protección del ambiente y los recursos naturales. Para lo cual, se requiere un Estado moderno, fuerte, con funciones reguladoras y promotoras del desarrollo, que cree las oportunidades y las condiciones para una mejor calidad de vida de las personas. Un Estado democrático, representativo, legítimo, que promueva la participación ciudadana y la descentralización del poder, garante del cumplimiento de la ley; eficiente y eficaz, conformado por funcionarios públicos capaces y comprometidos con la ética y la integridad.

La prioridad de desarrollo de este eje plantea: ***“Generar las capacidades políticas, legales, técnicas, administrativas y financieras de la institucionalidad pública, para poner al Estado en condiciones de conducir un proceso de desarrollo sostenible, con un enfoque de derechos en el marco de la gobernabilidad democrática”***.

Asimismo, hace referencia a los “Sistemas de poder y gestión pública”, indicando que el marco legal constitucional establece reglas claras para el ejercicio del poder público. El Gobierno, por medio de sus instituciones públicas y siguiendo los principios establecidos por la Constitución Política y las demás leyes que lo regulan, debe tomar sus decisiones guiado por las necesidades y prioridades de la población a la que representa.

Adicionalmente, en función a la “Capacidad institucional y densidad de la administración pública”, el principal rol del Estado es, entre otros, garantizar la equidad en el acceso a los bienes públicos en función del bienestar común; por ello se requieren recursos y mecanismos para implementar esta función primordial. En este sentido, la importancia radica en la calidad de los servicios y a la eficiencia con que se toman y ejecutan las decisiones que permiten responder a las necesidades de los ciudadanos.

El Estado debe entonces organizarse para cumplir con las expectativas y demandas ciudadanas. Para el efecto, es preciso que cuente con capacidad estatal. La capacidad estatal implica la posibilidad que tienen las instancias gubernamentales de problematizar las cuestiones públicas fundamentales, así como priorizar, decidir, planificar, gestionar y evaluar las políticas públicas estratégicas. Para avanzar hacia grados relevantes de capacidad estatal se requiere aunar dos subtipos de capacidades: las administrativas y las políticas.

En este sentido, este Eje plantea tres prioridades:

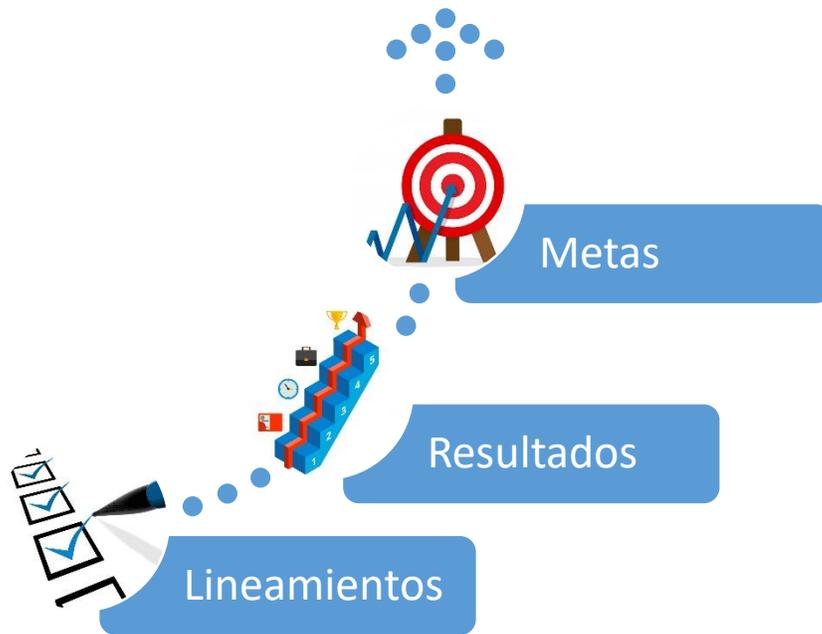
- i. Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo
- ii. Gobernabilidad democrática
- iii. Seguridad y justicia con equidad, pertinencia social, cultural, genérica y etaria

La Secretaría General de la Presidencia de la República, en el marco de sus funciones, apunta al “**Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo**”, para lo cual se debe tomar en consideración que el fortalecimiento del Estado debe ser integral e incluir no solo la revisión y modificación de su estructura institucional y sus funciones, sino también considerar como un eje primordial al recurso humano, por lo que se debe incentivar a los servidores públicos para que respondan a la probidad y la transparencia como valores orientadores de su gestión.

El fortalecimiento del Estado también implica contar con los recursos necesarios para cumplir con los desafíos del desarrollo, para lo cual es imprescindible velar para que estos se destinen al financiamiento de las prioridades nacionales enfocadas en el desarrollo y se ejecuten con probidad, transparencia y calidad.

La mejora de la gestión debe aplicarse a todo el sector público, consolidando todos aquellos mecanismos que permitan que las funciones y servicios se cumplan de manera eficiente y efectiva.

En función de esta prioridad, se definen metas, resultados y lineamientos que contribuyen a cumplir con la prioridad en mención.



De acuerdo al análisis realizado se determinaron las metas, resultados y lineamientos estratégicos, a los cuales se encuentra vinculada la Secretaría General de la Presidencia de la República, según se muestra a continuación:

Metas	Resultados	Lineamientos
<p>1. En 2032, la estructura y funciones de las instituciones públicas han sido reformadas para responder de manera competente, especializada, ordenada y moderna a los desafíos del desarrollo.</p>	<p>1.2 En 2020, el Organismo Ejecutivo ha revisado y reformado su estructura, dimensiones y alcances, funciones y marco jurídico y político-institucional.</p>	<p>El Organismo Ejecutivo revisa, diseña, propone y aprueba, donde corresponda, una reforma a la Ley del Organismo Ejecutivo y leyes conexas, reglamentos y políticas institucionales. Ello, para adecuar su estructura, dimensiones, alcances y funcionamiento para hacer frente a las necesidades del desarrollo.</p>
<p>7. En 2032, los mecanismos de gestión pública se encuentran fortalecidos y se desarrollan en el marco de la eficiencia y eficacia.</p>	<p>7.1 En el año 2032 se han consolidado los mecanismos de gestión pública pertinentes para asegurar una alta eficiencia, eficacia y calidad del gasto público.</p>	<p>a) Establecer los marcos normativos para asegurar la calidad del gasto público. b) Reestructurar el sistema de contabilidad social del gasto público para orientar las necesidades de desarrollo. c) Promover la transparencia del gasto público y mejorar los mecanismos de rendición de cuentas orientados a la eficiencia y eficacia del gasto público. d) Universalización de la gestión por resultados. e) Asegurar la participación ciudadana en función de la socialización de la gestión pública.</p>

De acuerdo a lo antes descrito, se identificaron acciones apegadas a los lineamientos, para la consecución de los resultados antes descritos, que contribuirán a corto,

mediano y largo plazo, al logro de las metas definidas. A continuación se describen las acciones a realizar para cada uno:

En cuanto al Resultado 1.2 “En 2020, el Organismo Ejecutivo ha revisado y reformado su estructura, dimensiones y alcances, funciones y marco jurídico y político-institucional.”, de la meta 1, la Secretaría General de la Presidencia de la República ha realizado acciones en cumplimiento al lineamiento definido, para lo cual elaboró el proyecto de Reforma del Acuerdo Gubernativo No. 106-2018 Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, y con fecha 25 de junio de 2020, mediante Acuerdo Gubernativo No. 80-2020 se emite el Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República en el cual se deroga el Acuerdo Gubernativo No. 106-2018.

En el referido Reglamento, se reforma la estructura, dimensiones y alcances, y funciones de la Secretaría General de la Presidencia de la República, lo cual contribuye al logro del Resultado definido en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032.

En relación a la meta 7, Resultado 7.1 “En el año 2032 se han consolidado los mecanismos de gestión pública pertinentes para asegurar una alta eficiencia, eficacia y calidad del gasto público.”, se definen 5 lineamientos que permiten lograr con el resultado definido, para lo cual la Secretaría General de la Presidencia de la República, realiza y tiene contemplado realizar en el período 2021-2025 las siguientes acciones:

- a) Emitir disposiciones internas para la reducción sustancial en el consumo de diversos gastos (combustible, telefonía y otros), para asegurar la calidad del gasto público.
- b) Realizar acciones de transparencia del gasto público y mejora de los mecanismos de rendición de cuentas orientados a la eficiencia y eficacia del gasto público, dentro del portal web de la Secretaría General de la Presidencia de la República, así como publicar información relativa a la rendición de cuentas de la gestión institucional, de libre acceso a la ciudadanía. Dentro de esta información se puede mencionar la que corresponde a la Ley de Acceso a la Información Pública, Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para cada Ejercicio Fiscal y Ley Orgánica del Presupuesto, entre otros.
- c) Realizar la formulación y la ejecución presupuestaria, en el marco de la Gestión por Resultados, utilizando para el efecto los Sistemas de Administración Financiera (SIAF) que pone a disposición el Ministerio de Finanzas Públicas, así

como el Catálogo de Insumos, el cual es la base para realizar la formulación presupuestaria así como la adquisiciones de bienes que realiza la Secretaría.

6.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Los ODS asumen la tarea de finalizar los temas que quedaron pendiente de cumplirse en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) e incorporan nuevos temas que son importantes para avanzar hacia el desarrollo sostenible, se constituyen 17 objetivos y 169 metas que abordan temas estratégicos del desarrollo de carácter universal. Tienen una vigencia de 15 años y han sido aprobados por 193 países alrededor del mundo, dentro de los cuales se encuentra Guatemala, quien los adoptó oficialmente en la reunión de Alto Nivel de las Naciones Unidas celebrada en septiembre de 2015 con la Declaración Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

De acuerdo a la razón de ser de la Secretaría General de la Presidencia de la República, se identificó que se encuentra vinculada al siguiente Objetivo:

Objetivo 16

“Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.”

Meta

16.6 Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.

Indicadores

16.6.1 Gastos primarios del gobierno como proporción del presupuesto aprobado original, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares).
16.6.2 Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos

La Secretaría General de la Presidencia de la República, tiene acciones apegadas a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032, las cuales contribuyen a corto, mediano y largo plazo, al logro de las metas definidas en el Plan en mención, así como a la meta 16.6 definida en el Objetivo 16 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), siendo las siguientes:

- a. Emitir disposiciones internas para la reducción sustancial en el consumo de diversos gastos (combustible, telefonía y otros), para asegurar la calidad del gasto público.
- b. Realizar acciones de transparencia del gasto público y mejora de los mecanismos de rendición de cuentas orientados a la eficiencia y eficacia del gasto público, dentro del portal web de la Secretaría General de la Presidencia de la República, así como publicar información relativa a la rendición de cuentas de la gestión institucional, de libre acceso a la ciudadanía. Dentro de esta información se puede mencionar la que corresponde a la Ley de Acceso a la Información Pública, Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para cada Ejercicio Fiscal y Ley Orgánica del Presupuesto, entre otros.

Esto en función a la articulación de la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible con el Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032.

6.3. Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND):

La formulación de las Prioridades Nacionales de Desarrollo forma parte de una serie de procesos e instrumentos de desarrollo a nivel nacional e internacional, cuenta con la siguiente cronología:



De esta cuenta, se definen 10 Prioridades Nacionales sobre las cuales se deben armonizar las acciones impulsadas por las instituciones del Estado, de manera que se pueda organizar, coordinar y articular en función de los intereses y prioridades del desarrollo nacional de largo plazo.

De acuerdo a la competencia y funciones de la Secretaría General de la Presidencia, se determinó la vinculación con la **“Prioridad 7. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia”**.

Para lo cual, en concordancia con las acciones apegadas a los lineamientos, para la consecución de los resultados definidos en el Plan Nacional de Desarrollo K’atun 2032, la Secretaría General de la Presidencia de la República ha realizado acciones en cumplimiento al lineamiento definido en la meta 1, Resultado 1.2 del referido Plan, para lo cual elaboró el proyecto de Reforma del Acuerdo Gubernativo No. 106-2018 Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, y con fecha 25 de junio de 2020, mediante Acuerdo Gubernativo No. 80-2020 se emite el Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República en el cual se deroga el Acuerdo Gubernativo No. 106-2018.

En el referido Reglamento, se reforma la estructura, dimensiones y alcances, y funciones de la Secretaría General de la Presidencia de la República, lo cual contribuye al logro del Resultado definido en el Plan Nacional de Desarrollo K’atun 2032, así como a la prioridad 7 antes descrita.

6.4. Metas Estratégicas de Desarrollo (MED)

Las MED buscan implementar el Plan Nacional de Desarrollo K’atun y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de manera articulada y estratégica. Las MED se constituyen en el marco estratégico al cual debe estar alineada la planificación estratégica y operativa institucional y territorial.

Para las 16 MED se han agrupado en 10 prioridades de desarrollo, las cuales guardan congruencia con el desarrollo sostenible.

Dentro de la **“Prioridad 7. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia”**, se definen 2 MED a las cuales la Secretaría General de la Presidencia de la República, tiene la siguiente vinculación:

MED 12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles. La Secretaría, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032 su la articulación de la Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenible, cuenta con acciones que contribuyen al cumplimiento a la MED 12, a través de las siguientes acciones:

- a. Emitir disposiciones internas para la reducción sustancial en el consumo de diversos gastos (combustible, telefonía y otros), para asegurar la calidad del gasto público.
- b. Realizar acciones de transparencia del gasto público y mejora de los mecanismos de rendición de cuentas orientados a la eficiencia y eficacia del gasto público, dentro del portal web de la Secretaría General de la Presidencia de la República, así como publicar información relativa a la rendición de cuentas de la gestión institucional, de libre acceso a la ciudadanía. Dentro de esta información se puede mencionar la que corresponde a la Ley de Acceso a la Información Pública, Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para cada Ejercicio Fiscal y Ley Orgánica del Presupuesto, entre otros.

6.5. Política General de Gobierno 2020-2024

Con el propósito de definir lineamientos que orienten la gestión gubernamental de manera estratégica, se definió la Política General de Gobierno 2020-2024, la cual ha considerado pertinente incorporar nuevas demandas que brinden continuidad al proceso e impulsar el desarrollo del país con una política de Estado realizable, financiable y medible, con una visión estratégica orientada a la construcción de un país con mejores condiciones de vida para los guatemaltecos.

El objetivo principal de esta perspectiva es la reducción de la pobreza y pobreza extrema a través de la generación de empleos sostenibles, mediante incentivos a la inversión y la creación de oportunidades. Por consiguiente, la Política General de Gobierno 2020-2024 (PGG 2020-2024) se fundamenta en el Plan Nacional de Innovación y Desarrollo (PLANID), en el que se definen los lineamientos y acciones públicas estratégicas articuladas que deben seguir las instituciones del sector público durante el período de administración gubernamental 2020-2024, en sinergia con las Prioridades Nacionales de Desarrollo, derivadas del proceso de integración del Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032 y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

La Política, cuenta con una estructura que propone cinco pilares estratégicos sensibles al entorno social, político, económico y ambiental, define la problemática identificada, las Soluciones de país, así como Metas, acciones e indicadores.

De acuerdo a la competencia y funciones de la Secretaría General de la Presidencia de la República, se identificó la vinculación al Pilar denominado **“Estado responsable, transparente y efectivo.”**, el cual establece que el Estado debe velar por el fortalecimiento de las instituciones, considerando la modernización como un proceso de permanente revisión y redefinición de la función pública. El proceso debe encauzar a Guatemala hacia un Estado moderno, de derecho, cuya función principal sea ofrecer una estructura administrativa esencial para una eficiente evolución de la sociedad. Se debe procurar un ordenamiento jurídico adecuado, imparcial y que brinde igualdad de oportunidades para los ciudadanos.

Adicionalmente, indica que no se puede hablar de modernización del Estado sin considerar el rol de las tecnologías de la información y comunicación y, por consiguiente, del gobierno electrónico, gobierno abierto y la nueva tendencia: Estado abierto. Una buena aplicación del gobierno electrónico puede generar transformaciones profundas en la administración, fomentando el protagonismo de la sociedad, promocionando y llamando a la participación y fiscalización ciudadana.

Este Pilar identifica también que uno de los problemas más graves que afectan la vida política y el desarrollo del país es la corrupción, por lo que es indispensable la eliminación de este flagelo desde los cimientos, para recobrar la credibilidad y confianza. Esto permitirá alcanzar la participación de los ciudadanos en un marco de eficiencia, transparencia administrativa y ética, como ejes de la gestión gubernamental y, en consecuencia, lograr los cambios en la administración pública que la ciudadanía demanda del Estado.

En Guatemala se ha generado una fuerte demanda ciudadana por implementar mecanismos de control y reducción de la corrupción, lo cual se relaciona, entre otros, con el incremento de la transparencia. La transparencia refuerza la democracia y el desarrollo mediante la promoción de la eficiencia y efectividad de la institucionalidad pública.

Este pilar servirá para implementar mejoras en el servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas; todos, elementos importantes

para combatir la corrupción. Se creará un Estado facilitador del desarrollo por medio de una administración efectiva de las instituciones públicas.

También presenta el objetivo estratégico integrado por los objetivos sectoriales que enuncian diversas acciones y metas para su consecución, según se visualiza en el siguiente gráfico:



A continuación se presenta la estructura que de acuerdo a la competencia y funciones de la Secretaría General de la Presidencia de la República, se identificó:

4.4.1 Objetivo estratégico del Pilar “Estado responsable, transparente y efectivo.”

En el plazo de cuatro años, Guatemala debe experimentar una transformación en los mecanismos de respuesta estatales para las necesidades de la población y lograr una mejora sustancial en los indicadores de la gestión pública.

Para el logro del objetivo, se presentan los objetivos sectoriales con sus correspondientes acciones y metas:

4.4.2 Objetivos sectoriales del Pilar “Estado responsable, transparente y efectivo.”

4.4.2.1 Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, la transparencia,

el control y la rendición de cuentas.

Como consecuencia del desorden institucional, se ha incrementado de manera desproporcionada la cantidad de empleados públicos. En tal sentido, la política plantea la necesidad de crear mecanismos de control y seguimiento a la Ley de Servicio Civil, con miras a lograr una entidad administrativa eficiente y transparente.

También es necesario realizar una efectiva reforma del Estado, que vaya más allá de reformas en transparencia y calidad del gasto. En este sentido, es preciso considerar aspectos sustantivos como: a) el uso del recurso humano; b) la planificación de las actividades del Gobierno; c) la revisión de aspectos presupuestarios; d) la duplicidad de funciones en las instituciones (así como inactividad en funciones básicas del Estado); y e) una adecuada fiscalización.

Para la consecución de este objetivo sectorial se presentan las siguientes acciones estratégicas:

4.4.2.1.1 Acciones estratégicas

- Realizar una revisión general de las funciones y el marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación.

4.4.3 Metas estratégicas

El cumplimiento de las metas del pilar de Estado responsable, transparente y efectivo requiere que las instituciones responsables y corresponsables dispongan de los recursos financieros necesarios mediante el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado. Además, se debe establecer mecanismos efectivos de coordinación. Todo esto incide en la disponibilidad de recurso humano calificado y en el favorecimiento de los mecanismos de participación ciudadana, principalmente en relación con el Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SISCODE), para que las personas no sean solamente sujetos del desarrollo, sino actores de él. En este sentido, la Secretaría, participa en la siguiente meta:

“Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo a la Política General de Gobierno 2020-2024 (58 iniciativas de ley presentadas al Congreso de la República).”

Esta meta tiene como responsable al Gabinete de Gobierno, por consiguiente como

parte del Organismo Ejecutivo, la Secretaría General de la Presidencia de la República se encuentra contemplada en el mismo.

Las iniciativas de ley a que hace referencia la meta en mención, serán presentadas al Congreso de la República, a través de la Secretaría de General de la Presidencia de la República, de acuerdo a su competencia legal.

Adicionalmente, se realizarán otras acciones en el cumplimiento de la PGG y específicamente del pilar **“Estado responsable, transparente y efectivo”**, siendo las siguientes:

- Se elaboró el proyecto de Reforma del Acuerdo Gubernativo No. 106-2018 Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, y con fecha 25 de junio de 2020, mediante Acuerdo Gubernativo No. 80-2020 se emite el Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República en el cual se deroga el Acuerdo Gubernativo No. 106-2018. En el referido Reglamento, se reforma la estructura, dimensiones y alcances y funciones de la Secretaría General de la Presidencia de la República, lo cual contribuye al logro del Resultado definido en el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032, así como a la prioridad 7 de las Prioridades Nacionales de Desarrollo.
- Emitir disposiciones internas para la reducción sustancial en el consumo de diversos gastos (combustible, telefonía y otros), para asegurar la calidad del gasto público.
- Realizar acciones de transparencia del gasto público y mejora de los mecanismos de rendición de cuentas orientados a la eficiencia y eficacia del gasto público, dentro del portal web de la Secretaría General de la Presidencia de la República, así como publicar información relativa a la rendición de cuentas de la gestión institucional, de libre acceso a la ciudadanía. Dentro de esta información se puede mencionar la que corresponde a la Ley de Acceso a la Información Pública, Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para cada Ejercicio Fiscal y Ley Orgánica del Presupuesto, entre otros.
- Realizar la formulación y la ejecución presupuestaria, en el marco de la Gestión por Resultados, utilizando para el efecto los Sistemas de Administración Financiera (SIAF) que pone a disposición el Ministerio de Finanzas Públicas, así como el Catálogo de Insumos, el cual es la base para realizar la formulación presupuestaria así como la adquisiciones de bienes que realiza la Secretaría.

Vinculación con la Política General de Gobierno 2020-2024

Pilar	Objetivo Estratégico	Objetivo Sectorial	Acciones Estratégicas	Meta	Indicador para medición	Línea de base	Responsable directo
4.4 Estado responsable, transparente y efectivo	4.4.2. En el plazo de cuatro años, Guatemala debe experimentar una transformación en los mecanismos de respuesta estatales para las necesidades de la población y lograr una mejora sustancial en los indicadores de la gestión pública.	4.4.2.1 Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas	- Realizar una revisión general de las funciones y el marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación.	Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo a la Política General de Gobierno 2020-2024 (58 iniciativas de ley presentadas al Congreso de la República).	Número de iniciativas de ley presentadas al Congreso de la República	0 (2019)	Gabinete General

6.6. Política Pública de Reparación a las Comunidades Afectadas por la Construcción de la Hidroeléctrica Chixoy, cuyos derechos fueron vulnerados.

Mediante Acuerdo Gubernativo Número 378-2014, fue aprobada la Política Pública de Reparación a las Comunidades Afectadas por la Construcción de la Hidroeléctrica Chixoy, cuyos derechos fueron vulnerados, para que la misma se cumpla dentro del período del 2015 al 2029.

En virtud que en el apartado denominado presentación de dicha política se establece que la misma representa el instrumento de planificación, mediante el cual el Organismo Ejecutivo, dentro del ámbito de su competencia, garantiza implementar un conjunto de medidas, mecanismos y acciones, para reparar integralmente a las comunidades afectadas en sus derechos humanos y dignificarlas, a partir de procesos de desarrollo que impliquen medidas de satisfacción, restitución, rehabilitación y resarcimiento, incluido los de carácter económico individual y colectivo, así como, medidas de garantía de no repetición de estos hechos; y que la misma se crea en observancia al ordenamiento jurídico guatemalteco, incluyendo dentro del marco legal lo establecido en el artículo 23 de la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97 del Congreso de la República de Guatemala, en cuanto que los Ministerios de Estado son los rectores de las políticas públicas, debiendo para el efecto coordinar esfuerzos y propiciar la comunicación y cooperación entre las diferentes instituciones públicas y privadas que corresponda.

Por su naturaleza, la Secretaría General de la Presidencia de la República, como una dependencia de apoyo de la Presidencia, no puede ejercer ejecución de programas, proyectos, ni el ejercicio de la función administrativa que la ley establece a cargo de los Ministerios de Estado u otras instituciones de Gobierno. En este sentido, no obstante la mencionada Política establece dentro de los Lineamientos Operativos e Instituciones Responsables, *al Ministerio de Trabajo y Previsión Social y a la Secretaría General de la Presidencia de la República (MTAS/SGP) [SIC], en el numeral “9.7.1.7. El Organismo Ejecutivo elaborará -de forma participativa- y presentará ante el Congreso de la República una iniciativa de ley para su regulación y la promoverá ampliamente.”*; por lo que la Secretaría General de la Presidencia de la República, actuará en el marco de su competencia legal, de conformidad con lo que establece el artículo 9 de la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso de la República, cuando fuere requerido por Ministerio de Trabajo y Previsión Social pudiendo tener el acompañamiento del ente responsable de la coordinación del

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

cumplimiento de la referida Política. A continuación se muestra la matriz de vinculación de políticas:

Matriz de Vinculación de Políticas

ANÁLISIS DE POLÍTICAS						SPPD-02
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA						
No.	Nombre de la Política	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población que describe la política	Meta de la política	Vinculación institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)
1	Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy, cuyos derechos humanos fueron vulnerados.	2015-2029	El objetivo general de la presente política es la reparación y solución de las violaciones de derechos humanos de las treinta y tres (33) comunidades afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy, objetivo que corresponde a medidas de reparación contempladas en el Plan de Reparación de abril de 2010, para procurar la recuperación de su proyecto de vida digna.	33 comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy.	El documento que contiene la Política Pública de Reparación a las Comunidades Afectadas por la Construcción de la Hidroeléctrica Chixoy, cuyos derechos fueron vulnerados no contiene en su descripción meta.	Por su naturaleza, la Secretaría General de la Presidencia de la República, como una dependencia de apoyo de la Presidencia, no puede ejercer ejecución de programas, proyectos, ni el ejercicio de la función administrativa que la ley establece a cargo de los Ministerios de Estado u otras instituciones de Gobierno. En este sentido, no obstante la mencionada Política establece dentro de los Lineamientos Operativos e Instituciones Responsables, al Ministerio de Trabajo y Previsión Social y a la Secretaría General de la Presidencia de la República (MTAS/SGP) [SIC], en el numeral "9.7.1.7. El Organismo Ejecutivo elaborará -de forma participativa- y presentará ante el Congreso de la República una iniciativa de ley para su regulación y la promoverá ampliamente."; por lo que la Secretaría General de la Presidencia de la República, actuará en el marco de su competencia legal, de conformidad con lo que establece el artículo 9 de la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto 114-97 del Congreso de la República, cuando fuere requerido por Ministerio de Trabajo y Previsión Social pudiendo tener el acompañamiento del ente responsable de la coordinación del cumplimiento de la referida Política.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

De acuerdo al análisis de políticas y las vinculaciones institucionales descritas con anterioridad, a continuación se muestra una matriz que integra esta información:

Matriz de Alienación y Vinculaciones Estratégicas a nivel Sectorial e Institucional

MATRIZ DE ALINEACIÓN_VINCULACION ESTRATEGICA A NIVEL SECTORIAL E INSTITUCIONAL											
SPPD-03											Contenidos
Dirección de Planificación Sectorial- SPPD- SEGEPLAN											
Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5	Columna 6	Columna 7	Columna 8	Columna 9	Columna 10	Columna 11	Columna 12
Eje Katón	ODS**	Prioridad Nacional de Desarrollo -PND	Meta Estratégica de Desarrollo - MED	RED 2020-2024	PILAR PGG 2020-2024	META PGG 2020-2024	Clasificación Meta PGG según enfoque GpR	Recomendaciones para el proceso de planificación	*Objetivo Sectorial PGG 2020-2024	*Acción Estratégica PGG 2020-2024	RI 2020-2024
Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo	1,10,11,16	7. Fortalecimiento Institucional, seguridad y justicia	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles		ESTADO RESPONSABLE, TRANSPARENTE Y EFECTIVO	M45- Para el año 2023 se implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 Iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)	Proceso de Mejora	Gestionado desde SGP y Centro de Gobierno hacia el Congreso de la República.	4.4.2.1 Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas	- Realizar una revisión general de las funciones y el marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública su evaluación y clasificación. - Revisión del marco jurídico vigente con el objeto de garantizar la efectividad de la gestión pública.	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.

Nota: De los ODS descritos en la presente matriz, la Secretaría General de la Presidencia de la República únicamente se encuentra vinculada al 16, sin embargo por ser una Matriz predefinida por la Secretaría General de la Presidencia de la República -SEGEPLAN- no es posible modificar el campo, por lo mismo se muestran otros ODS que no están vinculados con la Secretaría.

7. GESTIÓN POR RESULTADOS

Para la aplicación de la Gestión por Resultados en la Secretaría General de la Presidencia de la República, se tomó como base la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala, según se muestra a continuación:

7.1. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Se identificó y priorizó un problema utilizando la matriz SPPD-04, denominada “IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA”, la cual permite identificar problemas, priorizarlos y determinar el grado de relevancia que tiene cada uno, tomando en cuenta las características de Relevancia, Apoyo y Capacidad.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

El resultado de la priorización demostró que el problema con mayor calificación es Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General, con 8.96 puntos, según se visualiza a continuación:

Matriz de Identifican y Priorización de la Problemática

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA														SPPD-04			
Institución : SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA		CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS					CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS				CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS						
NOTA: VER CRITERIOS DE PONDERACIÓN AL PIE DE PÁGINA		Relevancia					Apoyo				Capacidad			CALIFICACIÓN	Problemas priorizados	Posición	
No	Problemas identificados	El problema se vincula con su mandato institucional.	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales. Plan Nacional de Desarrollo, ODS u otro instrumento estratégico equivalente de largo plazo o compromisos nacionales e internacionales suscritos por el Estado, en materia de derechos humanos.	La magnitud e incidencia del problema es tal, que requiere la intervención urgente e inmediata de la institución.	La solución del problema contribuye significativamente a la transformación de la situación que afecta a la población atendida por la institución.	TOTAL RELEVANCIA	La atención del problema tendrá el apoyo de las autoridades y personal de la institución.	La atención del problema contará con el apoyo de otros actores involucrados.	Se cuenta con evidencia académica, registros estadísticos.	TOTAL APOYO	La institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La institución cuenta con personal calificado, sistemas y herramientas para atender la solución del problema.	La institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.				TOTAL CAPACIDAD
1	Entrega de información y documentación tardía, por parte de instituciones o dependencias externas, para iniciar procesos correspondientes a la Secretaría General.	5.0	1.0	5.0	5.0	4.0	10.0	2.5	1.0	4.5	10.0	10.0	10.0	10.00	5.30	Mediana Prioridad	3
2	Limitada cantidad de personal.	10.0	10.0	5.0	7.5	8.1	10.0	2.5	10.0	7.5	7.5	7.5	10.0	8.33	8.04	Alta Prioridad	2
3	Limitado espacio físico para archivo de documentos en el edificio.	7.5	1.0	5.0	5.0	4.6	10.0	1.0	1.0	4.0	2.5	10.0	7.5	6.67	4.91	Mediana Prioridad	4
4	Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General.	10.0	10.0	10.0	7.5	9.4	10.0	10.0	10.0	10.0	5.0	5.0	10.0	6.67	8.96	Alta Prioridad	1
RESUMEN		RESUMEN					SIMBOLOGÍA DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS										
No	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación	No.	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación	Ponderación de Acuerdo a la Característica					Alta Prioridad		Problemas con Resultados mayores a 6.50				
1	Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General.	8.96				1.0	2.5	5.0	7.5	10.0	Mediana Prioridad		Problemas con resultados mayores a 4.00 y menores o iguales a 6.50				
2	Limitada cantidad de personal.	8.04				Irrelevante	Poco relevante	Medianamente relevante	Relevante	Muy relevante	Baja Prioridad		Problemas con Resultados menores o iguales a 4.00				
3	Entrega de información y documentación tardía, por parte de instituciones o dependencias externas, para iniciar procesos correspondientes a la Secretaría General.	5.30				Apoyo	Inexistente	Parcial	Existente	Importante	Significativo						
4	Limitado espacio físico para archivo de documentos en el edificio.	4.91				Capacidad	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente						

De acuerdo a la metodología de Gestión por Resultados, posterior a la identificación del problema se elaboró el modelo conceptual, el cual se desarrolló en el documento denominado Implementación de la Gestión por Resultados y Definición de un Resultado Institucional (**ANEXO 1**), identificándose para el efecto la población, según se muestra a continuación:

7.2. ANÁLISIS DE POBLACIÓN

La población objetivo y elegible, se establece partiendo del marco jurídico institucional, el cuál define las funciones que le corresponden y de igual manera delimita su ámbito de competencia en el sector público, así como los niveles de coordinación intra e interinstitucional.

En este sentido, la Secretaría General de la Presidencia de la República, como institución responsable de tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente y por ser el órgano responsable del apoyo jurídico y administrativo de carácter inmediato y constante del Presidente de la República, la población objetivo a quien le corresponde atender, es el Presidente Constitucional de la República de Guatemala.

Sin embargo, debido a que los asuntos de Gobierno del Presidente Constitucional de la República de Guatemala, están directamente relacionados con las entidades del Organismo Ejecutivo, la población elegible son las entidades que integran el Organismo Ejecutivo, siendo las siguientes: los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Gobernaciones Departamentales y órganos que administrativa o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República, las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.

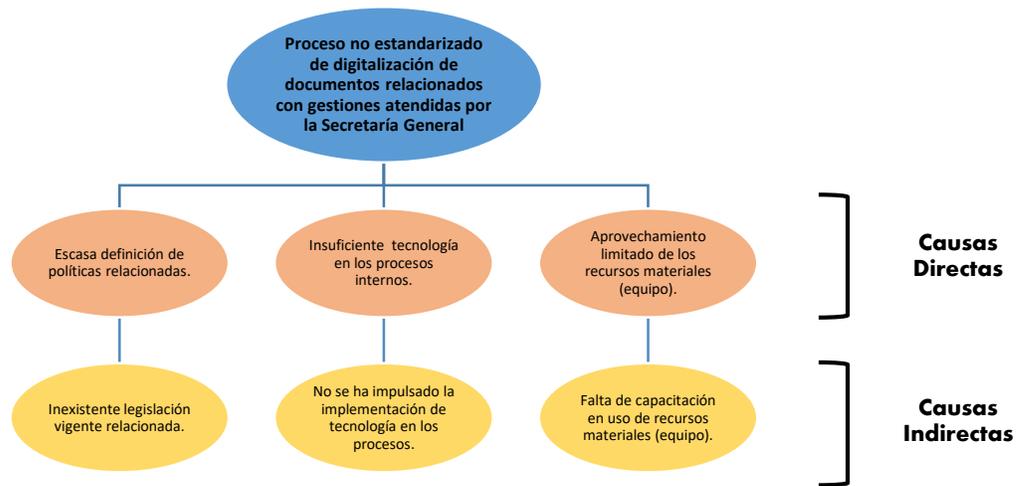
Para identificar de mejor manera la población, se utilizó la Matriz de Análisis de Población que se muestra a continuación:

Matriz de Análisis de Población

ANÁLISIS DE POBLACIÓN											SPPD-05		
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:													
PROBLEMA CENTRAL	CAUSAS	**Población universo	Población objetivo	Población elegible	Sexo		RANGO DE EDAD	Ubicación de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que Pertenece la Población	Comunidad Lingüística
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa definición de políticas relacionadas. • Inexistente legislación vigente relacionada. • Insuficiente tecnología en los procesos internos. • No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. • Aprovechamiento limitado de los recursos materiales (equipo). • Falta de capacitación en uso de recursos materiales (equipo). 	Sector Público	Presidente Constitucional de la República de Guatemala	Las entidades que integran el Organismo Ejecutivo, siendo las siguientes: los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Gobernaciones Departamentales y órganos que administrativamente o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República, las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.	X	X	N/A	X		Toda la República			

7.3. MODELO CONCEPTUAL.

Para la elaboración del modelo conceptual, se indagó sobre el “Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General”, lo cual afecta a la población al momento de que se requiere algún documento, ya que se genera mayor tiempo de respuesta al contar con documentos físicos y digitales; y se definió el siguiente modelo conceptual, el cual muestra las causas directas e indirectas del problema.



Nota: La elaboración del modelo, se desarrolla en el Anexo 1.

7.4. MODELO EXPLICATIVO.

Para la elaboración del modelo explicativo, se realizó la búsqueda de evidencia, a través de investigaciones, determinándose que por el tipo de problema identificado, la falta de sustento estadístico no permite realizar una Revisión Sistemática, por lo que se procedió a realizar una Revisión Monográfica, la cual se desarrolla en el **ANEXO 2**. Asimismo, se amplía el proceso realizado en el **ANEXO 1**.

Para la búsqueda de evidencia, se utilizó la matriz denominada Búsqueda y Sistematización de Evidencias, que se muestra a continuación:

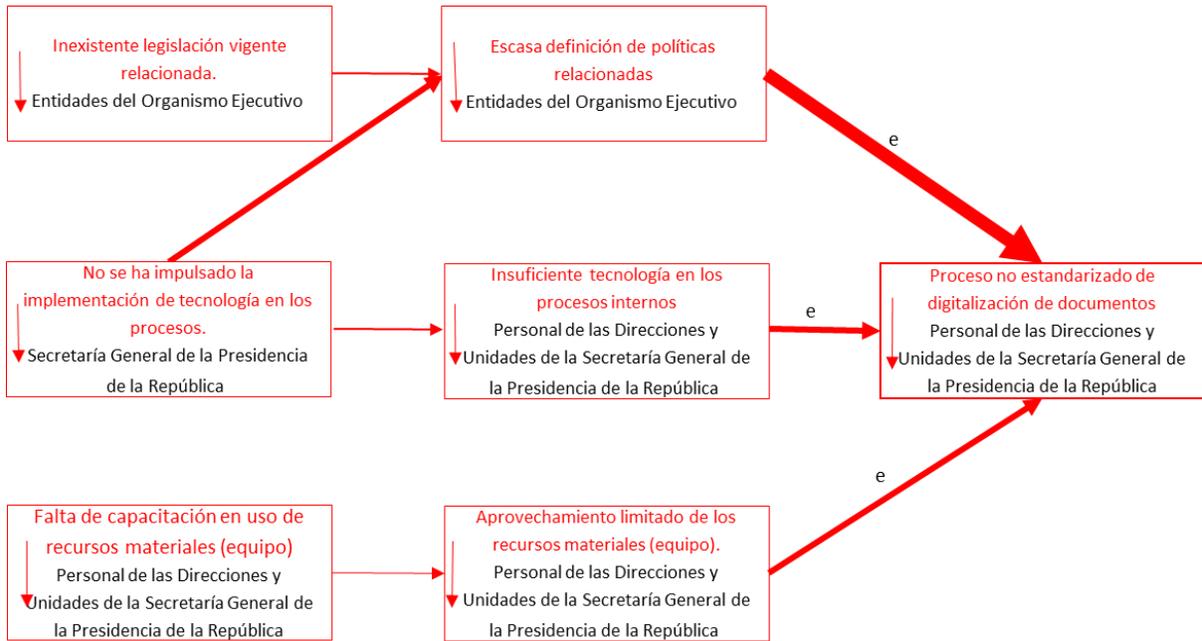
Matriz de Búsqueda y Sistematización de Evidencias

BUSQUEDA Y SISTEMATIZACIÓN DE EVIDENCIAS (MODELO EXPLICATIVO)										SPPD-06		
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental	Nacional		Internacional
1	Manual de Digitalización de Documentos de la Administración Pública Nacional.	X				https://ogpargentina.files.wordpress.com/2015/03/anexo-ii-informe-autoevaluacion-manual-de-digitalizacion-borrador.pdf	Gobierno Abierto-Argentina, Organizaciones de la Sociedad Civil interesadas en las temáticas de Gobierno Abierto, Transparencia en la función pública, Acceso a la Información Pública y Participación Ciudadana, 8 de agosto de 2014.				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 1
2	Recomendaciones para la Digitalización de las Empresas, Departamento de Asuntos Económicos y Europeos Comisión de Sociedad Digital.	X				https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publicaciones_docs-file-536-recomendaciones-para-la-digitalizacion-de-las-empresas.pdf	Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 18 de julio de 2018				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Insuficiente tecnología en los procesos internos / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 2
3	Estrategias de gestión de los documentos electrónicos en la Administración local: la experiencia del	X				https://www.girona.cat/sgdap/docs/gestion_documentos_electronicos.pdf	Lluís-Esteve Casellas i Serra y Sònia Oliveras Artau, 2007.				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Insuficiente tecnología en los procesos internos VER ANEXO 2, Evidencia 3

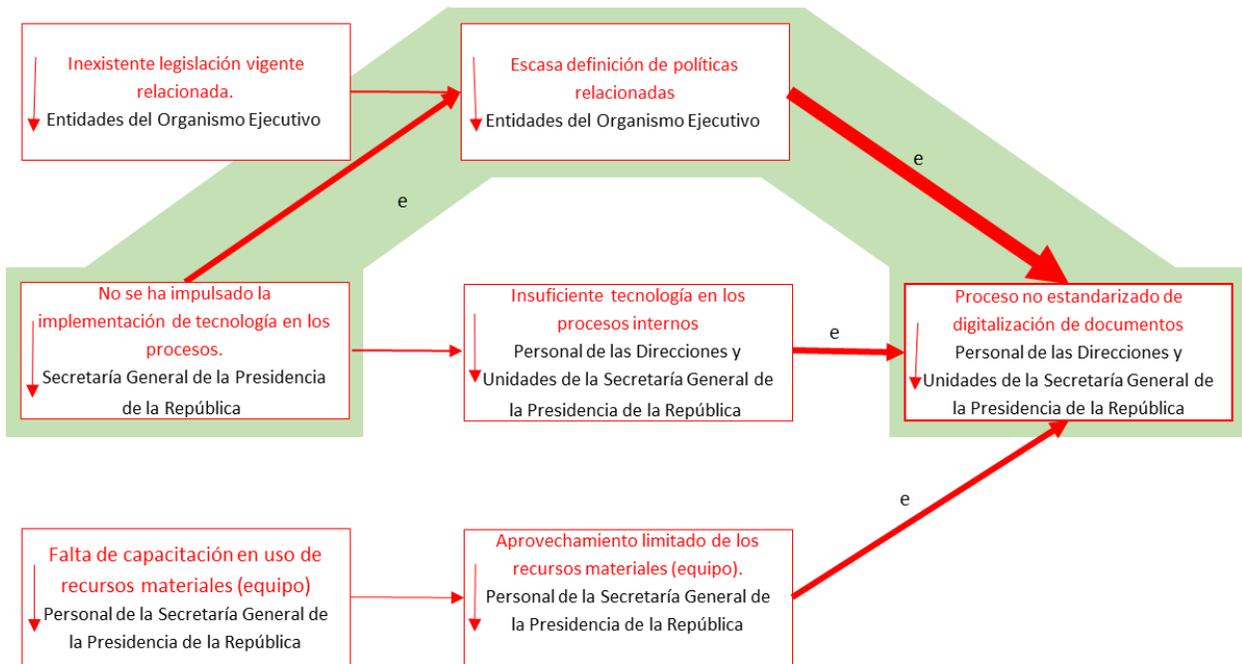
PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental	Nacional	
	Ajuntament de Girona, I Congreso sobre Gestión y Conservación del Documento Electrónico.										
4	Recomendaciones para proyectos de digitalización de documentos	X				https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/146401/Recomendaciones_para_proyectos_de_digitalizacion_de_documentos.pdf Secretaría de Gobernación, Estados Unidos Mexicanos. ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN: Mercedes de Vega-Directora General, Alba Alicia Mora Castellanos-Directora General Adjunta de Administración, Erick Cardoso Espinoza-Director de Tecnologías de la Información, María Fernanda Treviño Campero-Directora de Publicaciones y Difusión, Marco Antonio Silva Martínez-Jefe del Departamento de Publicaciones				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Aprovechamiento limitado de los recursos materiales (equipo) / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 4
5	Herramientas para la Gestión de los documentos electrónicos en los nuevos servicios de información y documentación.	X				http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/27.pdf Ricardo García Caballero, Editorial Everest, Bonifacio Martín Galán, Universidad Carlos III de Madrid				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Insuficiente tecnología en los procesos internos / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 5

Luego de identificada la evidencia, se elaboró el modelo explicativo de la siguiente forma:



Para la identificación de caminos causales críticos, se remarcó el camino causal con mayor cantidad de factores con mayor fuerza explicativa del problema priorizado:



7.5. MODELO PRESCRIPTIVO.

Para la elaboración del Modelo Prescriptivo, se realizó una búsqueda de evidencia del nivel de eficacia, sobre el camino causal priorizado y se identificaron algunas intervenciones que se realizan en el país, de lo cual se identificó lo siguiente:

- No existe una Ley que norme, articule y conserve los archivos de la administración pública. Únicamente se emitió una iniciativa de Ley.¹
- En el documento denominado “Los archivos y las nuevas tecnologías de la información”², se muestran algunos soportes electrónicos que pueden ser utilizadas con la tecnología disponible en las instituciones.
- En El Salvador se tienen implementadas, Políticas de Gestión Documental³ en las cuales se emiten lineamientos que permiten establecer parámetros para estandarizar los procesos, implementar controles internos y lograr una mejor gestión de los documentos que en la institución se tienen y se gestionan, así como los criterios para su operatividad y hacerlos sostenibles.
- Al contar con un marco institucional, se puede lograr una estandarización de la digitalización de documentos y en consecuencia la gestión documental.

Por lo anterior, a continuación se muestra el Modelo Prescriptivo con las intervenciones que pueden realizarse:



¹ Iniciativa que dispone aprobar la Ley del Sistema Nacional de Archivos, que se identifica con el Número de Registro 5013, presentada por José Alejandro De León Maldonado el 01 de diciembre de 2015.

² Los archivos y las nuevas tecnologías de la información, Daniel Rossini, Drossini@echecopar.com.pe.

³ La Política Institucional de Gestión Documental y Archivos del Ministerio de Educación de la República de El Salvador, Febrero de 2018.

7.6. FORMULACIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al problema priorizado y a los elementos básicos del Resultado, se definió el siguiente Resultado Final, Intermedio e Inmediato:

Resultado Final

Quienes	Que	Indicador	Cambio	Tiempo y Magnitud	Resultado Final
Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República	Digitalización de Documentos	Porcentaje de Documentos Digitalizados	Incrementar la Digitalización de Documentos	En 4 años el 80%	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas institucionales definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.

Resultado Intermedio

Quienes	Que	Indicador	Cambio	Tiempo y Magnitud	Resultado Intermedio
Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República	Políticas para la Gestión Documental Institucional	Porcentaje de Políticas	Implementar las Políticas de Gestión Documental Institucional	En 3 años el 100%	Al finalizar el año 2023 se espera implementar el 100% de las Políticas para la Gestión Documental Institucional en las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.

Resultado Inmediato

Quienes	Que	Indicador	Cambio	Tiempo y Magnitud	Resultado Inmediato
Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República	Políticas para la Gestión Documental Institucional	Cantidad	Elaborar y Emitir	1 Acuerdo Interno en 2 años	Al finalizar el año 2022 se espera emitir las Políticas para la Gestión Documental Institucional para las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.

Se elaboró la cadena de resultados, que se muestra a continuación, la cual integra el Resultado Inmediato, Intermedio y Final, según se visualiza a continuación:

CADENA DE RESULTADOS: Se elaboró la cadena de resultados, que se muestra a continuación, la cual integra el Resultado Inmediato, Intermedio y Final.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

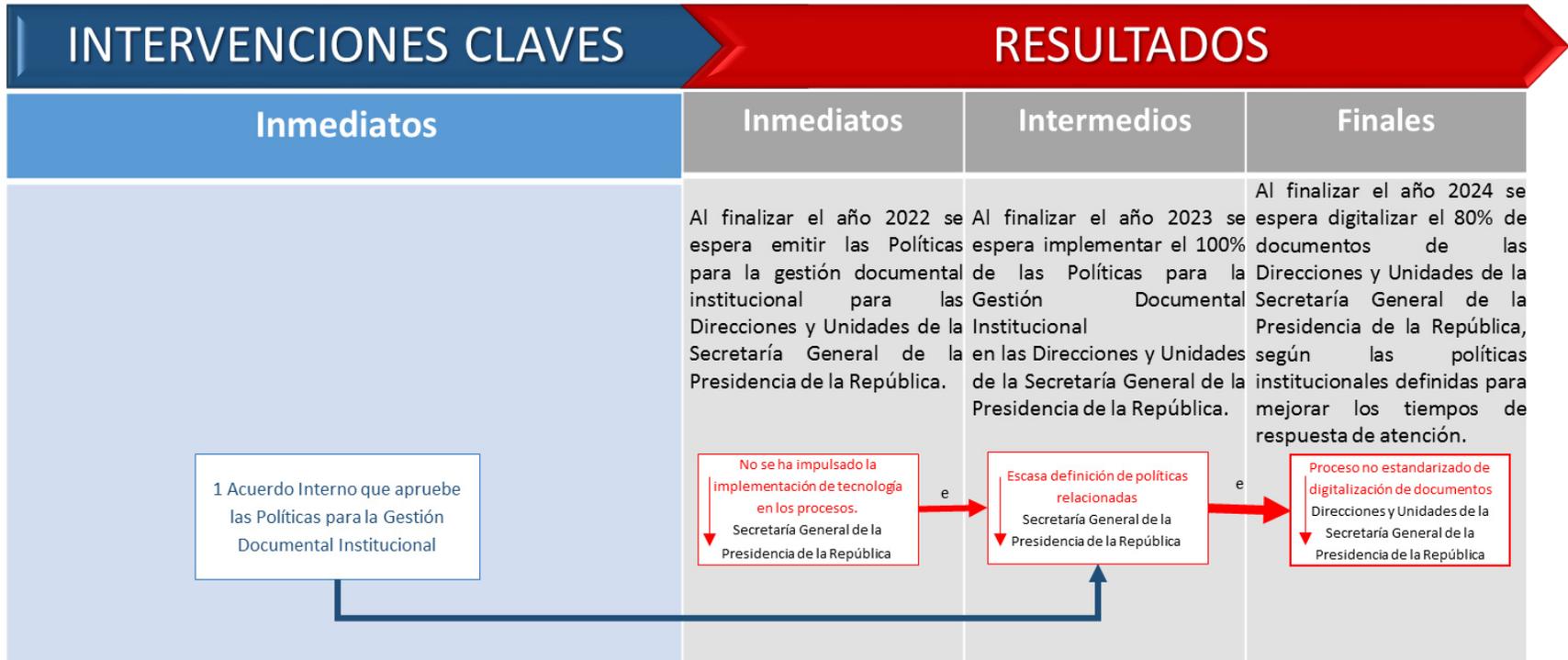
CADENA DE RESULTADOS		
Resultado Inmediato	Resultado Intermedio	Resultado Final
Al finalizar el año 2022 se espera emitir las Políticas para la gestión documental institucional para las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Al finalizar el año 2023 se espera implementar el 100% de las Políticas para la Gestión Documental Institucional en las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas institucionales definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

7.7. MATRIZ DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS													SPPD-07		
VINCULACIÓN INSITUCIONAL					RESULTADO INSTITUCIONAL				NOMBRE DEL INDICADOR	LINEA DE BASE *			FÓRMULA DE CÁLCULO	MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)	
Pilar de la Política General de Gobierno 2020-2024	Objetivo Sectorial PGG	Acción PGG	Meta PGG	RED	Descripción de Resultado	Nivel de Resultado				Año	Dato absoluto	Dato Relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %
						Final	Intermedio	Inmediato							
4.4 Estado responsable, transparente y efectivo	4.4.2.1 Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas	- Realizar una revisión general de las funciones y el marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación.	Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo a la Política General de Gobierno de 2020-2024 (58 iniciativas de ley presentadas al Congreso de la República).	N/A	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.	Implementar las Políticas de Gestión Documental Institucional	Emitir Políticas Institucionales para la Gestión Documental según disponibilidad de Recursos	Capacidad de Respuesta de Expedientes recibidos	2017	4398	100%	(Meta de Subproducto Ejecutada /Meta de Subproducto Programada) *100	4581	Nota: Información a completar al término del periodo.

7.8. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATÉGIA



7.9. ANÁLISIS DE ACTORES

En el marco de las funciones de la Secretaría General, se identificó a los actores desarrollan sus actividades en un ámbito vinculado a la Secretaría General de la Presidencia de la República. Este análisis es vital para poder delimitar claramente con cuál de ellos se trabajará en un marco de coordinación y qué incidencia tienen en los productos y resultados institucionales. Para realizar el análisis de actores, se utilizó la Matriz de Análisis de Actores que se muestra a continuación:

Matriz de Análisis de Actores

ANÁLISIS DE ACTORES								SPPD-11
INSTITUCIÓN: SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA								
No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
1	Presidencia de la República de Guatemala. Señor Presidente Constitucional de la República.	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Humanos	Emitir lineamientos de trabajo que influyen directamente en las acciones que realiza la Secretaría General de acuerdo a su competencia.	Guatemala
2	Ministerios de Estado	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Humanos	La Secretaría General realiza acciones de comunicación por ser el enlace entre el Presidente de la República y las entidades del Organismo Ejecutivo.	Guatemala
3	Secretarías de la Presidencia de la República	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Humanos		Guatemala
4	Comisiones Temporales	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Financieros	La Secretaría General realiza las acciones administrativas de naturaleza financiera, contrataciones y de recursos humanos necesarias para el	Guatemala

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

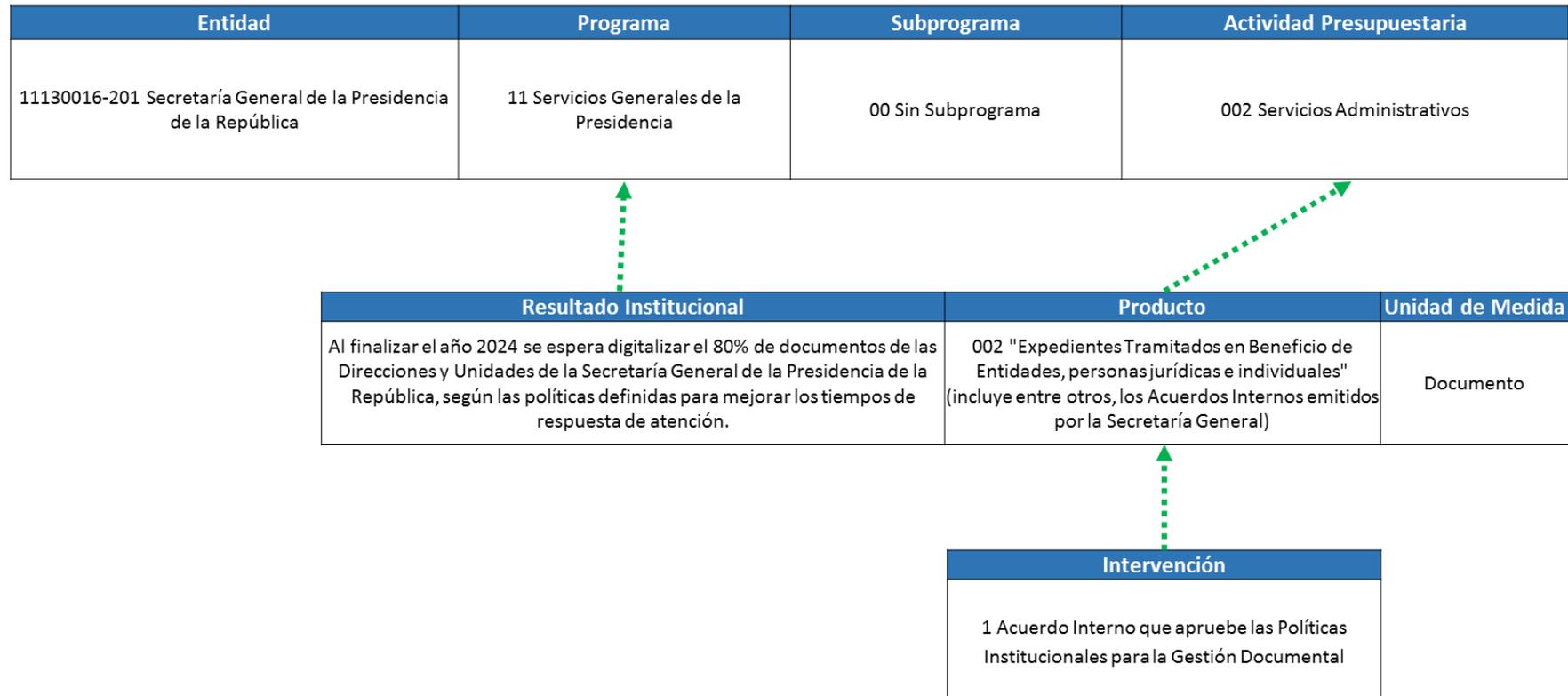
							funcionamiento de las Comisiones que por Acuerdo Gubernativo corresponda.	
5	Personas individuales y jurídicas	Facilitador (2)	A favor (1)	Medio (0)	Alto Interés (1)	Humanos	La Secretaría General es la institución a través de la cual solicitan exoneraciones y expedientes varios al Presidente de la República.	Guatemala

7.10. MODELO OPERATIVO

Población Objetivo	Población Elegible	Servicios que se entregan	Lugar de entrega	Quien Entrega	Esquema de entrega	Capacidad Instalada
Presidencia de la República de Guatemala. Señor Presidente Constitucional de la República.	Los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Gobernaciones Departamentales y órganos que administrativa o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República, las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.	Acuerdo Interno que apruebe las Políticas Institucionales para la Gestión Documental el cual suma a la meta del producto denominado "Expedientes tramitados en beneficio de Entidades, personas jurídicas e individuales"	Secretaría General de la Presidencia de la República.	Personal de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	El Acuerdo Interno tiene como ámbito de aplicación la Secretaría General de la Presidencia de la República y en consecuencia su personal, quien deberá dar cumplimiento al mismo.	Recurso Humano de la Secretaría General. Instalación de la Secretaría General. Equipo que sea definido según recursos disponibles. Servicios generales como luz, internet, entre otros.

7.11. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS

Al realizar la vinculación de la Gestión por Resultados con el Presupuesto, se realizó lo siguiente:



8. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

8.1. Misión:

Somos una dependencia de apoyo al Despacho del Presidente de la República que brinda con legalidad y transparencia, apoyo jurídico y administrativo al Presidente de la República de Guatemala, para dar seguridad y certeza jurídica en su accionar.

8.2. Visión:

Consolidarnos para el año 2025 como una institución innovadora, reconocida por su alta eficiencia, calidad y transparencia en los procesos jurídicos y administrativos, que brinda seguridad y certeza jurídica en el accionar de los asuntos relacionados con el Despacho de la Presidencia de la República.

8.3. Principios y Valores.

A continuación se describen los principios y valores que constituyen los pilares en los que se fundamenta el ser y actuar del equipo de trabajo de la Secretaría, para alcanzar la visión y misión, los cuales forman parte de la vida laboral.

Principios
Legalidad: Velar porque las funciones se desarrollen en el marco de las leyes y el derecho.
Debido Proceso: Respeto a todos los derechos que posee toda persona según la ley.
Solidaridad: Comportamiento ético o legal de apoyo a las personas.
Probidad: Actuar con honradez, integridad y rectitud, en el ejercicio de las funciones.
Innovación: Implementación de mejoras en los procesos o servicios de la institución.
Eficiencia: Cumplimiento de los objetivos fijados, utilizando de manera óptima los recursos disponibles.
Eficacia: Cumplimiento de las metas u objetivos asignados.
Transparencia: Actuar de manera clara y facilitando a las personas el acceso a la información pública de la institución, en el marco de la ley.
Rendición de cuentas: Presentar las cuentas e informes requeridos, ante los entes fiscalizadores y aquellos que corresponda, para informar sobre la gestión realizada de acuerdo a su competencia y en cumplimiento a la ley.
Participación Ciudadana: Facultar a los ciudadanos para formar parte en los procesos o procedimientos que de acuerdo a la ley corresponde.

Valores
Integridad: Actuar de forma recta, proba e intachable, en favor del interés público.
Compromiso: Determinación de cumplir con las responsabilidades, objetivos y metas institucionales encomendadas.
Respeto: Trato hacia todas las personas con consideración, atención y deferencia.
Responsabilidad: Cumplimiento de las funciones y tareas institucionales asignadas, asumiendo las consecuencias de las mismas.

9. ANÁLISIS FODA

Es el análisis de factores internos y externo que se realiza a la Secretaría, sobre las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Las Fortalezas y Oportunidades, integra el conjunto de elementos o situaciones positivas que se generan en el medio y que se convierten en espacios de oportunidad para lograr un desempeño más efectivo.

Las Debilidades y Amenazas, integra el conjunto de elementos y/o situaciones negativas internas y externas que se generan en el medio y que una vez identificadas pueden definirse estrategias para eliminarse.

Fortalezas:

1. Marco legal que define la competencia de la Secretaría, así como las funciones y responsabilidades.
2. Se cuenta con un equipo de profesionales comprometidos, disciplinados e íntegros que conforma cada dirección; cuenta con amplia experiencia acumulada por el ejercicio de profesión y sus funciones según la dirección; gozan de prestigio, credibilidad ante las demás instituciones de Gobierno, ejerciendo para tal efecto un liderazgo basado en principios y valores.
3. Participación en espacios estratégicos de coordinación técnico-político de alto nivel, en el ámbito nacional e internacional, que facilitan y contribuyen al cumplimiento de las funciones de la Secretaría y su liderazgo en los diversos procesos que realiza.
4. Capacidad de respuesta técnica en relación con la demanda.

Debilidades:

1. Tardanza en el envío de información de instituciones externas de las cuales se depende para iniciar procesos administrativos o financieros de la Secretaría.
2. Limitada cantidad y capacitación de personal.
3. Limitada asignación presupuestaria, a esta limitante se suman las constantes normas de contención del gasto y aprobación de cuota financiera.
4. Insuficiente sistematización de algunos procesos de la Secretaría.

Oportunidades:

1. Incidir en los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo con el fin de ser eficientes y efectivos en los procesos de su competencia.

2. Participar directamente en el accionar de la Presidencia de la República, brindando certeza jurídica.
3. Implementación de herramientas tecnológicas que favorezcan la gestión y transparencia, administración de la información, fácil acceso, eficaz comunicación.
4. Contar con un incremento en la asignación presupuestaria para los próximos ejercicios fiscales, que permita contar con el personal suficiente y con las capacidades técnicas necesarias para el fortalecimiento institucional.

Amenazas:

1. La limitada capacidad de respuesta a los avances de la tecnología moderna.
2. Que se tenga una mala percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de los servicios públicos en general.
3. Cambios en las prioridades de Gobierno que impacten en las prioridades de la Secretaría.
4. Que no se cuente con la disposición necesaria de las instituciones públicas de las que se requiere alguna participación, para realizar las funciones de la Secretaría.

Derivado del Análisis Situacional de la Secretaría, se determinaron las acciones estratégicas a realizar, tomando en consideración el ambiente interno y externo, según se muestra a continuación:

Matriz de Análisis FODA- INICIATIVAS ESTRATÉGICAS			SPPD-10	
ESPACIO VACIO	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	F1	Marco legal que define la competencia de la Secretaría, así como las funciones y responsabilidades.	D1	Tardanza en el envío de información de instituciones externas de las cuales se depende para iniciar procesos administrativos o financieros de la Secretaría.
	F2	Se cuenta con un equipo de profesionales comprometidos, disciplinados e íntegros que conforma cada dirección; cuenta con amplia experiencia acumulada por el ejercicio de profesión y sus funciones según la dirección; gozan de prestigio, credibilidad ante las demás instituciones de Gobierno, ejerciendo para tal efecto un liderazgo basado en principios y valores.	D2	Limitada cantidad y capacitación de personal.
	F3	Participación en espacios estratégicos de coordinación técnico-político de alto nivel, en el ámbito nacional e internacional, que facilitan y contribuyen al cumplimiento de las funciones de la Secretaría y su liderazgo en los diversos procesos que realiza.	D3	Limitada asignación presupuestaria, a esta limitante se suman las constantes normas de contención del gasto y aprobación de cuota financiera.
	F4	Capacidad de respuesta técnica en relación con la demanda.	D4	Insuficiente sistematización de algunos procesos de la Secretaría.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

OPORTUNIDADES		ACCIONES ESTRATEGICAS FO		ACCIONES ESTRATEGICAS DO	
O1	Incidir en los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo para ser más eficiente en los procesos de su competencia.	FO1	F1-O1 En el cumplimiento del marco legal que define la competencia de la Secretaría, aprovechar los espacios de coordinación para ser eficiente en los procesos.	DO1	D1-O2 Mejorar la fluidez de información de instituciones externas, aprovechando los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo para ser más eficiente en los procesos de competencia de la Secretaría.
O2	Participar directamente en el accionar de la Presidencia de la República, brindando certeza jurídica.	FO2	F2-O2 Mantener al personal motivado y capacitarlo constantemente para contar con el recurso fundamental de la institución.	DO2	D2-O4 Requerir un incremento presupuestario para contar con la cantidad necesaria de personal y fortalecer las capacidades técnicas para el fortalecimiento institucional.
O3	Implementación de herramientas tecnológicas que favorezcan la gestión y transparencia, administración de la información, fácil acceso, eficaz comunicación.	FO3	F3-O3 Participar en espacios estratégicos de coordinación utilizando herramientas tecnológicas que faciliten la gestión y permitan cumplir eficientemente con las funciones de la Secretaría.	DO3	D3-O1 Aprovechar los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo, para plantear la limitada asignación presupuestaria de la Secretaría.
O4	Contar con un incremento en la asignación presupuestaria para los próximos ejercicios fiscales, que permita contar con el personal suficiente y con las capacidades técnicas necesarias para la eficiencia en el funcionamiento de la Secretaría.	FO4	F4-O4 Requerir un incremento presupuestario para el fortalecimiento institucional lo que permitirá mejorar la capacidad de respuesta técnica de la Secretaría.	DO4	D4-O3 Promover el uso de herramientas tecnológicas que permitan sistematizar los todos procesos de la Secretaría para mejorar la transparencia, y ser eficientes en la gestión.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

AMENZAS		ACCIONES ESTRATEGICAS FA		ACCIONES ESTRATEGICAS DA	
A1	La limitada capacidad de respuesta a los avances de la tecnología moderna.	FA1	F4-A1 Que en función a la capacidad de respuesta técnica que tiene la Secretaría, se implementen continuamente los avances tecnológicos.	DA1	D2-A1 Lograr un fortalecimiento institucional que permita contar con el personal idóneo suficiente para dar respuesta a los avances de la tecnología moderna.
A2	Que se tenga una mala percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de los servicios públicos en general.	FA2	F2-A2 Que al contar con un equipo de profesionales comprometidos, disciplinados e íntegros, con amplia experiencia acumulada por el ejercicio de profesión y al gozar de prestigio, credibilidad ante las demás instituciones de Gobierno, se cambie la mala percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de servicios públicos en general.	DA2	D4-A2 Que se realice un proceso de sistematización de los principales procesos de la Secretaría, que permita ser más transparentes para lograr una buena percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de los servicios públicos en general.
A3	Cambios en las prioridades de Gobierno que impacten en las prioridades de la Secretaría.	FA3	F1-A3 Que partiendo del marco legal que define la competencia, funciones y responsabilidades, la Secretaría se adapte fácilmente a los cambios en las prioridades de Gobierno.	DA3	D3-A3 Que se logre un incremento en la asignación presupuestaria, que permita atender las prioridades de Gobierno.
A4	Que no se cuente con la disposición necesaria de las instituciones públicas de las que se requiere alguna participación, para realizar las funciones de la Secretaría.	FA4	F3-A4 Que se aprovechen los espacios estratégicos de coordinación técnico-político de alto nivel, para contar con la disposición de las instituciones públicas para que faciliten y contribuyen al cumplimiento de las funciones de la Secretaría.	DA4	D1-A4 Mejorar los canales de comunicación con instituciones externas de las cuales se depende en los procesos administrativos o financieros de la Secretaría, para agilizar el envío de información para realizar las funciones que compete a la Secretaría.

10. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El seguimiento y evaluación del Plan fue definido con un horizonte temporal de ejecución del 2021 al 2025, por lo que su implementación será monitoreada una vez al año. Este ejercicio de revisión anual, debe permitir mejorar la programación operativa del año siguiente y ajustar los aspectos que se consideren pertinentes para alcanzar los productos, subproductos y resultado institucional definido.

El seguimiento al Resultado Final se realizará de acuerdo al Porcentaje de Documentos Digitalizados, según las políticas definidas, es decir que si las políticas establecen que los Documentos a Digitalizar serán los documentos priorizados recibidos a partir de cierta fecha, estos deberán cuantificarse y en función a esto se medirá el porcentaje de avance.

Para dar el seguimiento respectivo tanto al Resultado Final, como al Inmediato y al Intermedio, se elaboraron las matrices de Ficha del Indicador, que se muestran a continuación:

Matriz de Fichas de Indicadores

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)			SPPD-o8	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría General de la Presidencia de la República				
Nombre del Indicador	Documentos Digitalizados			
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.		
Meta de la Política General de Gobierno asociada	M45- Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)			
Meta Estratégica de Desarrollo - MED	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles			
Descripción del Indicador	El indicador mide el % de documentos a digitalizar de acuerdo a las políticas definidas institucionalmente.			
Interpretación	El % de documentos digitalizados, se mide respecto al total de documentos definidos en la política.			
Fórmula de Cálculo	$(\text{Documentos Digitalizados} / \text{Documentos Totales según Política}) * 100$			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X
Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
Años				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				
Línea Base				
Año	Meta en datos absolutos			
2021	Pendiente de Definir según Política aprobada			
Medios de Verificación				
Procedencia de los datos	Información reportada por Direcciones o Unidades responsables.			
Unidad Responsable	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación.			
Metodología de Recopilación	Se recopilará la información según requerimiento realizado.			

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)			SPPD-08	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría General de la Presidencia de la República				
Nombre del Indicador	Políticas Implementadas			
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INTERMEDIO	Al finalizar el año 2023 se espera implementar el 100% de las Políticas para la Gestión Documental Institucional en las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Meta de la Política General de Gobierno asociada	M45- Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)			
Meta Estratégica de Desarrollo - MED	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles			
Descripción del Indicador	El indicador mide el % de políticas implementadas en la Secretaría General.			
Interpretación	El % de políticas implementadas, se mide respecto al total de políticas establecidas.			
Fórmula de Cálculo	$(\text{Políticas Implementadas} / \text{Políticas Totales establecidas}) * 100$			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		X
Tendencia del Indicador				
Años	2021	2022	2023	2024
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				
Línea Base				
Año	Meta en datos absolutos			
2021	0			
Medios de Verificación				
Procedencia de los datos	Información reportada por Direcciones o Unidades responsables.			
Unidad Responsable	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación.			
Metodología de Recopilación	Se recopilará la información en las Direcciones y Unidades Correspondientes.			

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-o8		
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría General de la Presidencia de la República				
Nombre del Indicador	Políticas emitidas			
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INMEDIATO	Al finalizar el año 2022 se espera emitir las Políticas para la Gestión Documental Institucional para las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Meta de la Política General de Gobierno asociada	M45- Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)			
Meta Estratégica de Desarrollo - MED	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles			
Descripción del Indicador	El indicador mide las Políticas emitidas para la Gestión Documental Institucional.			
Interpretación	A la presente fecha no existen políticas emitidas relacionadas con la Gestión Documental, por lo que el indicador permitirá medir si se cumplió con el resultado inmediato.			
Fórmula de Cálculo	(Cantidad de Documentos que aprueban Políticas / 1 (Documento que contiene las Políticas) * 100			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X
Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
Años				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				
Línea Base				
Año	Meta en datos absolutos			
2021	0			
Medios de Verificación				
Procedencia de los datos	Información verificable en la Dirección de Gestión e Información Pública.			
Unidad Responsable	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación.			
Metodología de Recopilación	Se recopilará la información al cumplirse el tiempo establecido.			

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Decreto Número 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo.
- Decreto Número 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto y sus reformas.
- Acuerdo Gubernativo Número 80-2020, Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República.
- Acuerdo Gubernativo Número 540-2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto.
- Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el Sector Público de Guatemala. Gestión por Resultados. Guatemala: Primera edición, Enero 2013. Emitida por el Ministerio de Finanzas Públicas y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplan).
- Plan Nacional de desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032.
- Objetivos De Desarrollo Sostenible (ODS)
- Prioridades Nacionales De Desarrollo (PND)
- Metas Estratégicas De Desarrollo (MED)
- Política General De Gobierno 2020-2024.
- La Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy cuyos derechos humanos fueron vulnerados.
- Lineamientos Generales de Planificación 2021-2025, emitidos por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplan).
- Manual de Digitalización de Documentos de la Administración Pública Nacional. Gobierno Abierto–Argentina, Organizaciones de la Sociedad Civil interesadas en las temáticas de Gobierno Abierto, Transparencia en la función pública, Acceso a la Información Pública y Participación Ciudadana, 8 de agosto de 2014. <https://ogpargentina.files.wordpress.com/2015/03/anexo-ii-informe-autoevaluac3b3n-manual-de-digitalizacion-borrador.pdf>
- Recomendaciones para la Digitalización de las Empresas, Departamento de Asuntos Económicos y Europeos Comisión de Sociedad Digital. Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 18 de julio de 2018. https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-536-recomendaciones-para-la-digitalizacion-de-las-empresas.pdf
- Estrategias de gestión de los documentos electrónicos en la Administración local: la experiencia del Ajuntament de Girona, I Congreso sobre Gestión y Conservación del Documento Electrónico. Lluís-Esteve Casellas i Serra y Sònia Oliveras Artau, 2007. https://www.girona.cat/sgdap/docs/gestion_documentos_electronicos.pdf
- Recomendaciones para proyectos de digitalización de documentos. Secretaría de Gobernación, Estados Unidos Mexicanos. ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN: Mercedes

de Vega-Directora General, Alba Alicia Mora Castellanos-Directora General Adjunta de Administración, Erick Cardoso Espinoza-Director de Tecnologías de la Información, María Fernanda Treviño Campero-Directora de Publicaciones y Difusión, Marco Antonio Silva Martínez-Jefe del Departamento de Publicaciones.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/146401/Recomendaciones_para_proyectos_de_digitalizacion_de_documentos.pdf

- Herramientas para la Gestión de los documentos electrónicos en los nuevos servicios de información y documentación. Ricardo García Caballero, Editorial Everest, Bonifacio Martín Galán, Universidad Carlos III de Madrid. <http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/27.pdf>
- Iniciativa que dispone aprobar la Ley del Sistema Nacional de Archivos, que se identifica con el Número de Registro 5013, presentada por José Alejandro De León Maldonado el 01 de diciembre de 2015.
- Los archivos y las nuevas tecnologías de la información, Daniel Rossini, Drossini@ehecopar.com.pe.
- La Política Institucional de Gestión Documental y Archivos del Ministerio de Educación de la República de El Salvador, Febrero de 2018.



**SECRETARÍA GENERAL DE LA
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA**

ANEXO 1

Implementación de la Gestión por Resultados y Definición de un Resultado Institucional

Guatemala, Enero 2021

LIBERTAD
15 DE
SEPTIEMBRE
DE 1821

ÍNDICE

TÍTULO	PÁGINA
a) Etapa de Diagnóstico o Análisis de Situación	58
Identificación y análisis de la problemática y Priorización de problemas:	58
Matriz de Análisis de Mandatos	58
Matriz de Identificación y Priorización de la Problemática	65
Modelo Conceptual	66
Matriz de Análisis de la Población.	67
Modelo Explicativo	69
Matriz de Búsqueda y Sistematización de Evidencias.....	70
Identificación de caminos causales críticos.....	73
Modelo Prescriptivo	74
b) Etapa de diseño	75
Formulación de resultados.....	75
Formulación de los productos (Intervenciones).....	76
Modelo lógico de la estrategia	77
Matriz de Análisis FODA	78
c) Etapa de implementación	79
Modelo operativo	79
Matriz de Análisis de Actores	79
Programación presupuestaria por resultados.....	81
d) Etapa de Seguimiento y Evaluación	82
Matriz de Ficha del Indicador	83

a) Etapa de Diagnóstico o Análisis de Situación

Identificación y análisis de la problemática y Priorización de problemas:

Para iniciar con la identificación, análisis y priorización de la problemática, se realizó el análisis de mandatos según se muestra en la siguiente matriz:

Matriz de Análisis de Mandatos

ANÁLISIS DE MANDATOS		SPPD-01
NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
<p>Constitución Política de la República. ARTÍCULO 202. SECRETARIOS DE LA PRESIDENCIA. El Presidente de la República tendrá los secretarios que sean necesarios. Las atribuciones de éstos determinada por la Ley. Los secretarios General y Privado de la Presidencia de la República, deberán reunir los mismos requisitos que se exigen para ser Ministro y gozarán de iguales prerrogativas e inmunidades.</p>	<p>Certeza jurídica en el accionar de la Presidencia de la República</p>	<p>ACUERDOS GUBERNATIVOS a) Gubernativos ordinarios; b) Gubernativos de Presupuesto</p> <p>INICIATIVAS DE LEY a) Congreso de la República;</p> <p>DECRETOS a) Gubernativos</p> <p>* Según la clasificación establecida en</p>

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
<p>Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97 ARTÍCULO 8 . NATURALEZA DE LAS SECRETARÍAS DE LA PRESIDENCIA. Las Secretarías de la Presidencia son dependencias de apoyo a las funciones del Presidente de la República. No podrán ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos ni otras funciones a cargo de Ministerios u otras instituciones de Gobierno, con excepción de la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, quien sí podrá, por encargo del Presidente, realizar tales funciones</p>	<p>a) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos. b) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia. c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República. d) Velar porque el despacho del Presidente se tramite con la prontitud necesaria.</p>	<p>la Ley de Orden Público, los Decretos Gubernativos pueden ser de: a) prevención, b) alarma; c) calamidad; d) sitio; DISPOSICIONES PRESIDENCIALES a) En casos de emergencia grave; b) calamidad pública. EXONERACIONES: a) Migratorias; b) Sucesorias; c) Tributarias EXPEDIENTES VARIOS:</p>
<p>Artículo 9. SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA. Es función de la Secretaría General de la Presidencia tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente. Para ejercer el cargo de Secretario General de la presidencia, se requieren los mismos requisitos que se exigen para ser Ministro y gozará de iguales prerrogativas e inmunidades.</p>		<p>Nacionalidades, condecoraciones, extradiciones, montepíos, y jubilaciones en orden militar, etc. DELEGACIONES PARA SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS a) De las Secretarías y otras dependencias adscritas a la Presidencia de la República. APROBACIONES DE CONTRATOS a) De la Secretaría General y otras</p>

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
<p>Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, Acuerdo Gubernativo Número 80-2020.</p> <p>Artículo 2.- Naturaleza. La Secretaría General de la Presidencia de la República es el órgano responsable del apoyo jurídico y administrativo de carácter constante e inmediato del Presidente de la República. Para efectos del presente Reglamento Orgánico Interno se denominará Secretaría General.</p> <p>Artículo 3.- Competencia. La Secretaría General tiene la competencia siguiente:</p>	<p>a) Tramitar los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente de la República;</p> <p>b) Garantizar la seguridad y certeza jurídica del accionar de la Presidencia de la República;</p> <p>c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República;</p> <p>d) Velar porque los asuntos del Despacho del Presidente de la República se tramiten con la prontitud necesaria;</p> <p>e) Actuar como enlace entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo;</p> <p>f) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia de la República;</p> <p>g) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos;</p> <p>h) Emitir circulares a los Ministerios de Estado, Secretarías de la Presidencia de la República y demás entidades de la Administración Pública, para dar fluidez a los asuntos o procedimientos administrativos que le son propios;</p> <p>i) Ejercer, por delegación del Presidente de la República, el control de las entidades administrativas dependientes de la Presidencia de la República;</p>	<p>dependencias de la Presidencia de la República.</p>

NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCION	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN
	<p>j) Promover, por instrucciones del Presidente de la República, el régimen jurídico-administrativo del Estado que propicie la eficiencia y eficacia;</p> <p>k) Coordinar, por instrucciones del Presidente de la República, porque la administración pública se desarrolle en armonía con los principios que la orientan;</p> <p>l) Las demás funciones establecidas en la Ley, reglamentos y otras que le sean encomendadas por el Presidente de la República.</p>	

Luego de realizado lo anterior, se utilizó la matriz SPPD-04, denominada “IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA”, herramienta proporcionada por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, la cual permite identificar problemas, priorizarlos y determinar el grado de relevancia que tiene cada uno, según los criterios que se muestran a continuación:

Criterios para la metodología de identificación y priorización de problemas

La priorización se realiza valorando la importancia de cada problema. La importancia del problema se realiza aplicando una metodología basada en *evaluar los criterios de Relevancia, Apoyo y Capacidad*, y en introducir factores de ponderación de acuerdo a la importancia relativa de cada criterio.

Los criterios considerados para la valoración de la importancia son:

- a) Relevancia
- b) Apoyo
- c) Capacidad

El cálculo del valor de importancia de cada problema, se realiza utilizando la ecuación:

$$\text{Imp} = \text{PR} \times \text{R} + \text{PA} \times \text{A} + \text{PC} \times \text{C}$$

Dónde: Imp= Valor calculado de la importancia del problema.

R	=	Valor del criterio de Relevancia
PR	=	Peso del criterio de Relevancia
A	=	Valor del criterio de Apoyo
PA	=	Peso del criterio de Apoyo
C	=	Valor del criterio de Capacidad
PC	=	Peso del criterio de Capacidad

Se debe cumplir que:

$$\text{PR} + \text{PA} + \text{PC} = 1$$

Se han definido los siguientes valores para los pesos o factores de ponderación:

Peso del criterio de Relevancia	=	PR	=	0.60
Peso del criterio de Apoyo	=	PA	=	0.20
Peso del criterio de Capacidad	=	PC	=	0.20

La valoración de las características de cada interacción, se realiza en un rango de 1 a 10, pero sólo evaluando con los siguientes valores y en consideración con los criterios expuestos en la siguiente tabla:

Características de la importancia del problema	Ponderación de Acuerdo a la Magnitud de la Característica				
	1.0	2.5	5.0	7.5	10.0
Relevancia	Irrelevante	Poco relevante	Medianamente relevante	Relevante	Muy relevante
Apoyo	Inexistente	Parcial	Existente	Importante	Significativo
Capacidad	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente

Se puede entonces deducir que el valor de la **Importancia** de un problema, fluctúa entre un máximo de 10 y un mínimo de 1. Se considera a un problema que ha recibido la calificación de 10, como un problema de total trascendencia. **Los valores de importancia que sean similares al valor de 1**, denotan poca trascendencia.

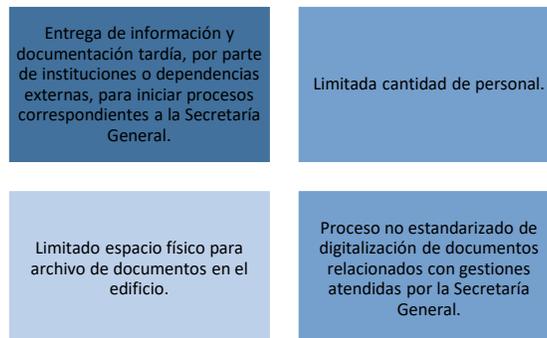
La categorización de las problemáticas identificadas y evaluadas, se realizan en base al Valor de la importancia determinada en el proceso, estableciendo 3 categorías:

- **Alto; Resultados mayores a 6.50**
- **Medio; Resultados de mayor a 3.00 y menor o igual a 6.50**
- **Bajo; Resultados menores o iguales a 3.00**

Para identificar la problemática, se realizaron las siguientes acciones:

1. Se realizó una lluvia de ideas con la Dirección General de Asuntos Jurídicos y Cuerpo Consultivo, Dirección de Análisis de Contrataciones y Dirección de Gestión e Información Pública -áreas sustantivas de la Secretaría General de la Presidencia de la República-.
2. Derivado de reuniones sostenidas con las Direcciones y Unidades del área Administrativa-Financiera, se identificaron 4 problemas.

Luego de realizadas estas acciones, se identificaron los principales problemas, según se muestra a continuación:



Posteriormente, se realizó la priorización de los 4 problemas identificados, a través de la matriz denominada “IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA”, la cual permitió priorizar e identificar el problema con mayor importancia, tomando en cuenta las siguientes características: Relevancia, Apoyo y Capacidad.

El resultado de la priorización demostró que el problema con mayor calificación es ***Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General***, con 8.96 puntos, según se visualiza a continuación:

Matriz de Identificación y Priorización de la Problemática

IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA														SPPD-04			
Institución : SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA		CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS					CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS				CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS						
NOTA: VER CRITERIOS DE PONDERACIÓN AL PIE DE PÁGINA																	
No	Problemas identificados	Relevancia					Apoyo				Capacidad						
		El problema se vincula con su mandato institucional.	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales. Plan Nacional de Desarrollo, ODS u otro instrumento estratégico equivalente de largo plazo o compromisos nacionales e internacionales suscritos por el Estado, en materia de derechos humanos.	La magnitud e incidencia del problema es tal, que requiere la intervención urgente e inmediata de la institución.	La solución del problema contribuye significativamente a la transformación de la situación que afecta a la población atendida por la institución.	TOTAL RELEVANCIA	La atención del problema tendrá el apoyo de las autoridades y personal de la institución.	La atención del problema contará con el apoyo de otros actores involucrados.	Se cuenta con evidencia académica, registros estadísticos.	TOTAL APOYO	La institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La institución cuenta con personal calificado, sistemas y herramientas para atender la solución del problema.	La institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.	TOTAL CAPACIDAD	CALIFICACIÓN	Problemas priorizados	Posición
1	Entrega de información y documentación tardía, por parte de instituciones o dependencias externas, para iniciar procesos correspondientes a la Secretaría General.	5.0	1.0	5.0	5.0	4.0	10.0	2.5	1.0	4.5	10.0	10.0	10.0	10.00	5.30	Mediana Prioridad	3
2	Limitada cantidad de personal.	10.0	10.0	5.0	7.5	8.1	10.0	2.5	10.0	7.5	7.5	7.5	10.0	8.33	8.04	Alta Prioridad	2
3	Limitado espacio físico para archivo de documentos en el edificio.	7.5	1.0	5.0	5.0	4.6	10.0	1.0	1.0	4.0	2.5	10.0	7.5	6.67	4.91	Mediana Prioridad	4
4	Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General.	10.0	10.0	10.0	7.5	9.4	10.0	10.0	10.0	10.0	5.0	5.0	10.0	6.67	8.96	Alta Prioridad	1
RESUMEN		RESUMEN					SIMBOLOGÍA DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS										
No	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación	No.	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación	Ponderación de Acuerdo a la Característica					Alta Prioridad		Problemas con Resultados mayores a 6.50				
1	Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General.	8.96				1.0	2.5	5.0	7.5	10.0	Alta Prioridad		Problemas con Resultados mayores a 6.50				
2	Limitada cantidad de personal.	8.04				Irrelevante	Poco relevante	Medianamente relevante	Relevante	Muy relevante	Mediana Prioridad		Problemas con resultados mayores a 4.00 y menores o iguales a 6.50				
3	Entrega de información y documentación tardía, por parte de instituciones o dependencias externas, para iniciar procesos correspondientes a la Secretaría General.	5.30				Apoyo	Inexistente	Parcial	Existente	Importante	Significativo	Baja Prioridad		Problemas con Resultados menores o iguales a 4.00			
4	Limitado espacio físico para archivo de documentos en el edificio.	4.91				Capacidad	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente						

Modelo Conceptual

Para la elaboración del modelo conceptual, se indagó sobre el **“Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General”**, lo cual afecta a la población al momento de que se requiere algún documento, ya que se genera mayor tiempo de respuesta al contar con documentos físicos y digitales.

Derivado del problema priorizado, se logró determinar lo siguiente:

- Tener grandes archivos físicos de información supone gastos de almacenamiento y mayor tiempo de gestión.
- La preservación de documentos físicos puede no ser la adecuada.
- Se tiene el riesgo de pérdida o sustracción de la información.
- En la actualidad, se tiene la necesidad de acceso a la información desde dispositivos móviles.
- Al contar con procesos estandarizados para la digitalización de documentos:
 - Se agilizan los procesos, tanto internos como externos (mejora en los tiempos de respuesta).
 - Se incrementa la confiabilidad y fidelidad de los documentos.
 - Se genera una descentralización de la información para mejorar la efectividad en los procesos.
 - Existe mayor rapidez para el acceso a la información deseada.
 - Se tiene un acceso simultáneo de diversos interesados.
 - Se incrementa la eficiencia y transparencia del accionar de la Administración Pública.
 - Se mejoran las prácticas de gestión de datos e información.
 - Se previene el deterioro de los documentos.

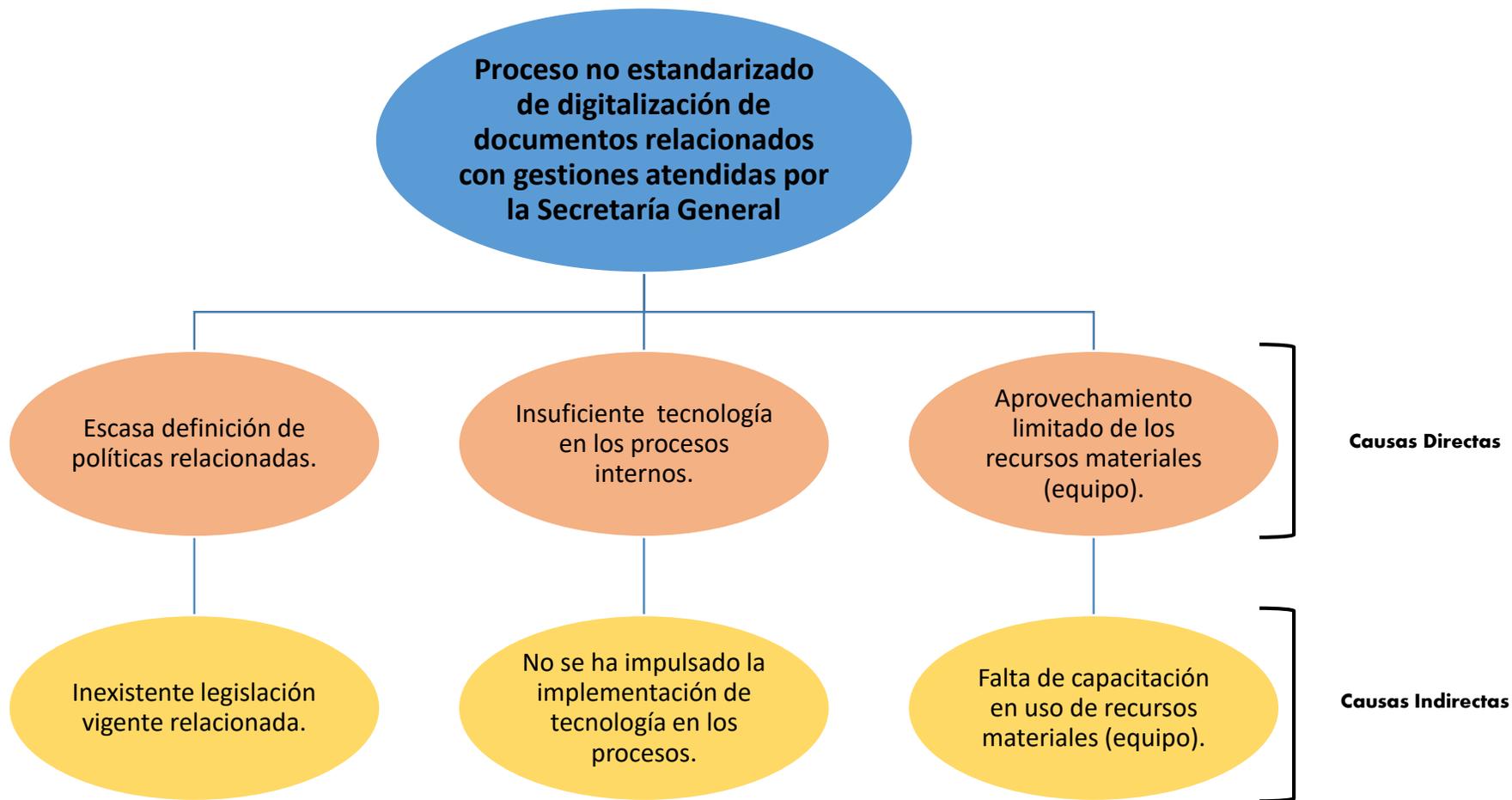
Luego de la investigación realizada, se determinó que el Modelo Conceptual con el problema priorizado denominado **“Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General”**, permite identificar las causas directas e indirectas que influyen en la aparición del problema priorizado.

Adicionalmente se analizó, como el problema afecta a la población objetivo y elegible, que se identificó, según la matriz siguiente:

Matriz de Análisis de la Población.

ANÁLISIS DE POBLACIÓN											SPPD-05		
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:													
PROBLEMA CENTRAL	*CAUSAS	**Población universo	**Población objetivo	**Población elegible	***Sexo		RANGO DE EDAD	Ubicación de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que Pertenece la Población	Comunidad Lingüística
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa definición de políticas relacionadas. • Inexistente legislación vigente relacionada. • Insuficiente tecnología en los procesos internos. • No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. • Aprovechamiento limitado de los recursos materiales (equipo). • Falta de capacitación en uso de recursos materiales (equipo). 	Sector Público	Presidencia Constitucional de la República de Guatemala	Las entidades que integran el Organismo Ejecutivo, siendo las siguientes: los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Gobernaciones Departamentales y órganos administrativos o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República, las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.	X	X	N/A	X		Toda la República			

Luego del análisis anterior, se definió el siguiente modelo conceptual, el cual muestra las causas directas e indirectas del problema:



Modelo Explicativo

Para la elaboración del modelo explicativo de Proceso no estandarizado de digitalización de documentos, se tomó como punto de partida el modelo conceptual definido, para lo cual se atendió lo que establece la Guía Conceptual de Planificación y Presupuesto por Resultados para el Sector Público de Guatemala emitida por el Ministerio de Finanzas Públicas (Minfin) y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Segeplan), determinando la incidencia de los factores causales indirectos en los factores causales directos, de la siguiente forma:



Para la elaboración del modelo explicativo, se realizó la búsqueda de evidencia, a través de investigaciones, determinándose que por el tipo de problema identificado, la falta de sustento estadístico no permite realizar una Revisión Sistemática, por lo que se procedió a realizar una Revisión Monográfica, identificándose la evidencia que se muestra en la matriz denominada **Búsqueda y Sistematización de Evidencias**, que se muestra a continuación:

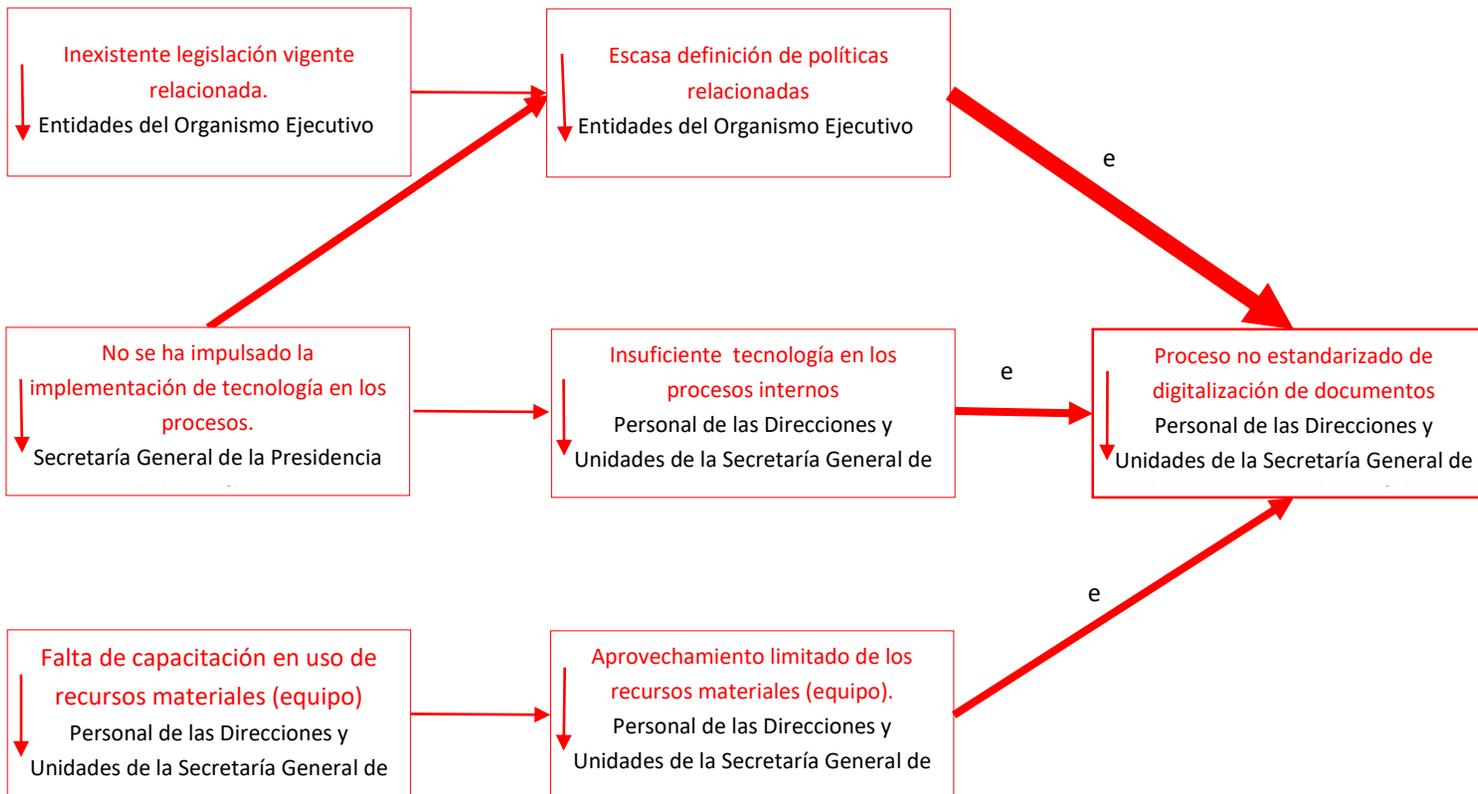
Matriz de Búsqueda y Sistematización de Evidencias

BUSQUEDA Y SISTEMATIZACIÓN DE EVIDENCIAS (MODELO EXPLICATIVO)								SPPD-06				
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental	Nacional		Internacional
1	Manual de Digitalización de Documentos de la Administración Pública Nacional.	X				https://ogpargentina.files.wordpress.com/2015/03/anexo-ii-informe-autoevaluac3b3n-manual-de-digitalizacion-borrador.pdf	Gobierno Abierto-Argentina, Organizaciones de la Sociedad Civil interesadas en las temáticas de Gobierno Abierto, Transparencia en la función pública, Acceso a la Información Pública y Participación Ciudadana, 8 de agosto de 2014.				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 1
2	Recomendaciones para la Digitalización de las Empresas, Departamento de Asuntos Económicos y Europeos Comisión de Sociedad Digital.	X				https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-536-recomendaciones-para-la-digitalizacion-de-las-empresas.pdf	Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 18 de julio de 2018				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Insuficiente tecnología en los procesos internos / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 2
3	Estrategias de gestión de los documentos electrónicos en la Administración local: la experiencia del Ajuntament de Girona, I Congreso sobre Gestión y Conservación del Documento Electrónico.	X				https://www.girona.cat/sgdap/docs/gestion_documentos_electronicos.pdf	Lluís-Esteve Casellas i Serra y Sònia Oliveras Artau, 2007.				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Insuficiente tecnología en los procesos internos VER ANEXO 2, Evidencia 3

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

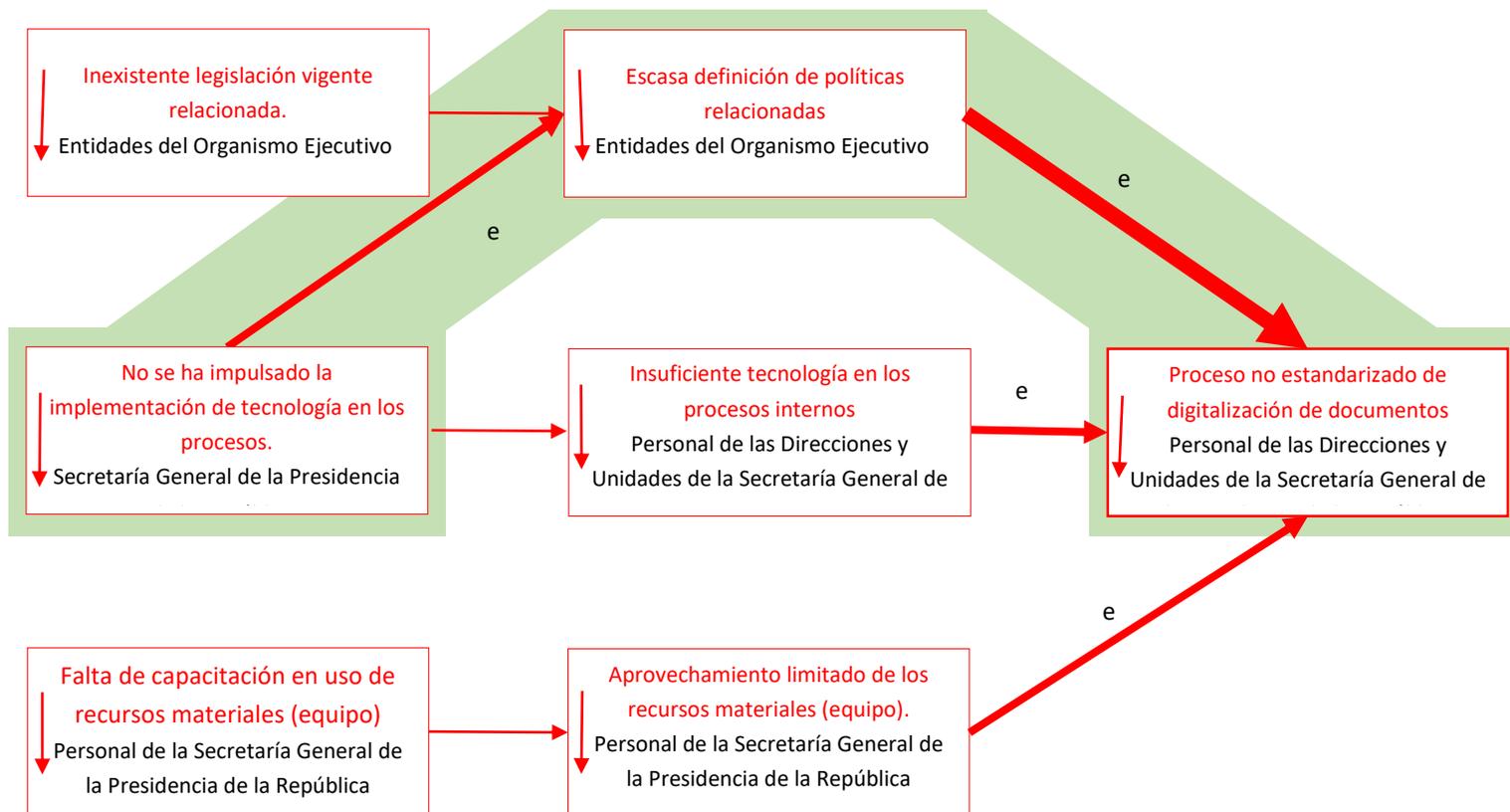
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental	Nacional		Internacional
4	Recomendaciones para proyectos de digitalización de documentos	X				https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/146401/Recomendaciones_para_proyectos_de_digitalizacion_de_documentos.pdf	Secretaría de Gobernación, Estados Unidos Mexicanos. ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN: Mercedes de Vega-Directora General, Alba Alicia Mora Castellanos-Directora General Adjunta de Administración, Erick Cardoso Espinoza-Director de Tecnologías de la Información, María Fernanda Treviño Campero-Directora de Publicaciones y Difusión, Marco Antonio Silva Martínez-Jefe del Departamento de Publicaciones				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Aprovechamiento limitado de los recursos materiales (equipo) / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 4
5	Herramientas para la Gestión de los documentos electrónicos en los nuevos servicios de información y documentación.	X				http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/27.pdf	Ricardo García Caballero, Editorial Everest, Bonifacio Martín Galán, Universidad Carlos III de Madrid				X	El documento tiene relación con los siguientes factores: Escasa definición de políticas relacionadas / Insuficiente tecnología en los procesos internos / No se ha impulsado la implementación de tecnología en los procesos. VER ANEXO 2, Evidencia 5

Luego de identificada la evidencia, se elaboró el modelo explicativo de la siguiente forma:



Identificación de caminos causales críticos

Para la identificación de caminos causales críticos, se remarcó el camino causal con mayor cantidad de factores con mayor fuerza explicativa del problema priorizado:

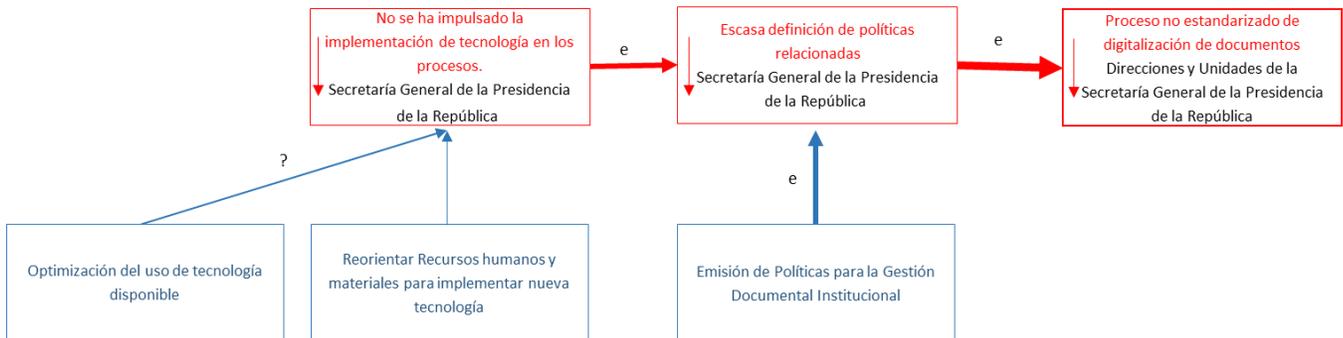


Modelo Prescriptivo

Para la elaboración del Modelo Prescriptivo, se realizó una búsqueda de evidencia del nivel de eficacia, sobre el camino causal priorizado y se identificaron algunas intervenciones que se realizan en el país, de lo cual se identificó lo siguiente:

- No existe una Ley que norme, articule y conserve los archivos de la administración pública. Únicamente se emitió una iniciativa de Ley.¹
- En el documento denominado “Los archivos y las nuevas tecnologías de la información”², se muestran algunos soportes electrónicos que pueden ser utilizadas con la tecnología disponible en las instituciones.
- En El Salvador se tienen implementadas, Políticas de Gestión Documental³ en las cuales se emiten lineamientos que permiten establecer parámetros para estandarizar los procesos, implementar controles internos y lograr una mejor gestión de los documentos que en la institución se tienen y se gestionan, así como los criterios para su operatividad y hacerlos sostenibles.
- Al contar con un marco institucional, se puede lograr una estandarización de la digitalización de documentos y en consecuencia la gestión documental.

Por lo anterior, a continuación se muestra el Modelo Prescriptivo con las intervenciones que pueden realizarse:



¹ Iniciativa que dispone aprobar la Ley del Sistema Nacional de Archivos, que se identifica con el Número de Registro 5013, presentada por José Alejandro De León Maldonado el 01 de diciembre de 2015.

² Los archivos y las nuevas tecnologías de la información, Daniel Rossini, Drossini@echecopar.com.pe.

³ La Política Institucional de Gestión Documental y Archivos del Ministerio de Educación de la República de El Salvador, Febrero de 2018.

b) Etapa de diseño

De acuerdo a los modelos realizados en la etapa de diagnóstico, se procedió a continuar con la etapa de diseño, de la siguiente forma:

Formulación de resultados

De acuerdo al problema priorizado y a los elementos básicos del Resultado, se definió el siguiente Resultado Final, Intermedio e Inmediato:

Resultado Final

Quienes	Que	Indicador	Cambio	Tiempo y Magnitud	Resultado Final
Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República	Digitalización de Documentos	Porcentaje de Documentos Digitalizados	Incrementar la Digitalización de Documentos	En 4 años el 80%	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas institucionales definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.

Resultado Intermedio

Quienes	Que	Indicador	Cambio	Tiempo y Magnitud	Resultado Intermedio
Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República	Políticas para la Gestión Documental Institucional	Porcentaje de Políticas	Implementar las Políticas de Gestión Documental Institucional	En 3 años el 100%	Al finalizar el año 2023 se espera implementar el 100% de las Políticas para la Gestión Documental Institucional en las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.

Resultado Inmediato

Quienes	Que	Indicador	Cambio	Tiempo y Magnitud	Resultado Inmediato
Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República	Políticas para la Gestión Documental Institucional	Cantidad	Elaborar y Emitir	1 Acuerdo Interno en 2 años	Al finalizar el año 2022 se espera emitir las Políticas para la Gestión Documental Institucional para las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.

Se elaboró la cadena de resultados, que se muestra a continuación, la cual integra el Resultado Inmediato, Intermedio y Final, según se visualiza a continuación:

CADENA DE RESULTADOS		
Resultado Inmediato	Resultado Intermedio	Resultado Final
Al finalizar el año 2022 se espera emitir las Políticas para la gestión documental institucional para las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Al finalizar el año 2023 se espera implementar el 100% de las Políticas para la Gestión Documental Institucional en las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas institucionales definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.

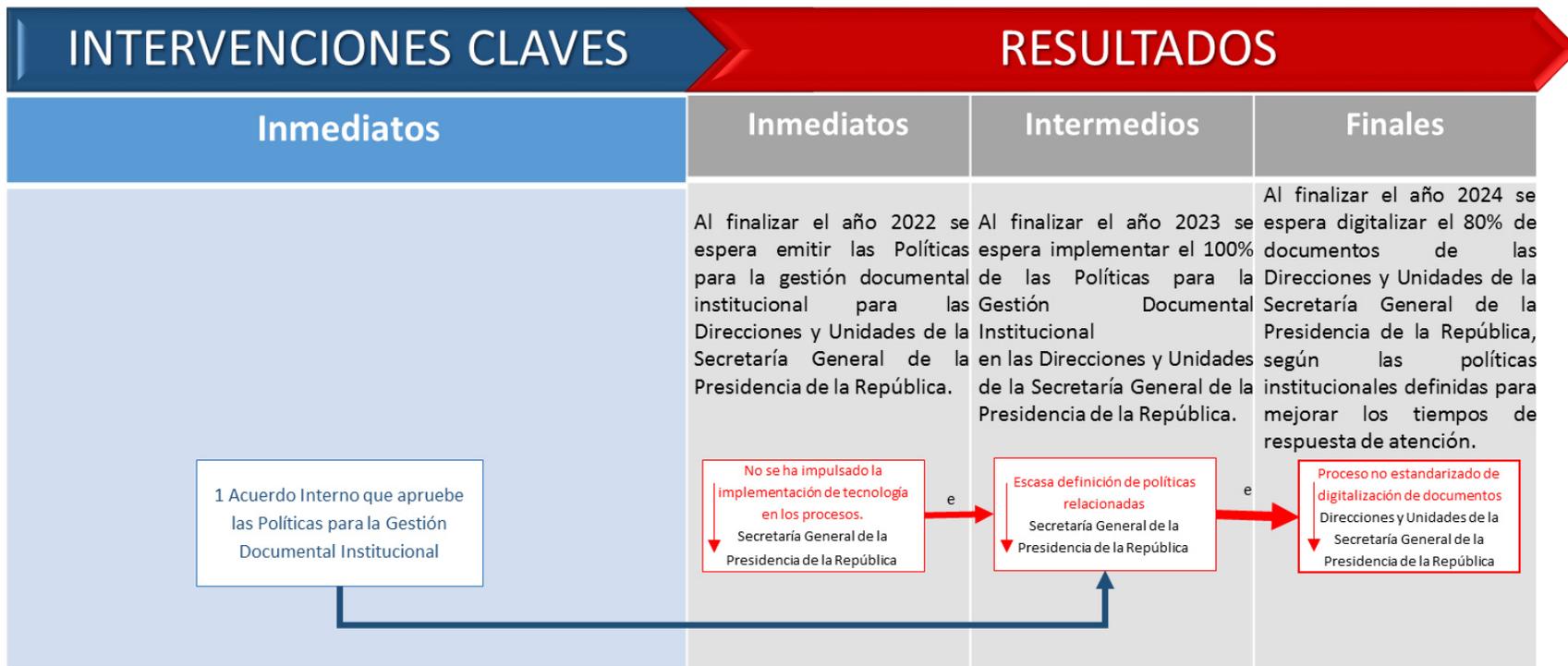
Formulación de los productos (Intervenciones)

De acuerdo a la información recopilada derivada de la investigación realizada, en el Modelo Prescriptivo, se elaboró la línea de producción de la siguiente forma:

LÍNEA DE PRODUCCIÓN		
Insumos	Actividades (Acciones)	Producto (Intervención)
Recurso Humano y Equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de Recursos Disponibles y Recursos Necesarios. 2. Elaboración de Políticas por las áreas involucradas según su competencia. 3. Emisión de un Proyecto de Políticas para la Gestión Documental Institucional. 4. Aprobación de Políticas para la Gestión Documental Institucional. 5. Implementación de Políticas para la Gestión Documental Institucional. 	1 Acuerdo Interno que apruebe las Políticas para la Gestión Documental Institucional.

Modelo lógico de la estrategia

Finalmente, en la etapa de diseño, se elaboró el modelo lógico de la estrategia, siendo el siguiente:



Como parte de la estrategia, se elaboró la Matriz de Análisis FODA-INICIATIVAS ESTRATÉGICAS, en la cual identificaron las estrategias que se muestran a continuación:

Matriz de Análisis FODA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	F2	D1	D2
ESPACIO VACIO		F1	Marco legal que define la competencia de la Secretaría, así como las funciones y responsabilidades.	D1	Tardanza en el envío de información de instituciones externas de las cuales se depende para iniciar procesos administrativos o financieros de la Secretaría.
		F2	Se cuenta con un equipo de profesionales comprometidos, disciplinados e íntegros que conforma cada dirección; cuenta con amplia experiencia acumulada por el ejercicio de profesión y sus funciones según la dirección; gozan de prestigio, credibilidad ante las demás instituciones de Gobierno, ejerciendo para tal efecto un liderazgo basado en principios y valores.	D2	Limitada cantidad y capacitación de personal.
		F3	Participación en espacios estratégicos de coordinación técnico-político de alto nivel, en el ámbito nacional e internacional, que facilitan y contribuyen al cumplimiento de las funciones de la Secretaría y su liderazgo en los diversos procesos que realiza.	D3	Limitada asignación presupuestaria, a esta limitante se suman las constantes normas de contención del gasto y aprobación de cuota financiera.
		F4	Capacidad de respuesta técnica en relación con la demanda.	D4	Insuficiente sistematización de algunos procesos de la Secretaría.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
O1	Incidir en los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo para ser más eficiente en los procesos de su competencia.	FO1	F1-O1 En el cumplimiento del marco legal que define la competencia de la Secretaría, aprovechar los espacios de coordinación para ser eficiente en los procesos.	DO1	D1-O2 Mejorar la fluidez de información de instituciones externas, aprovechando los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo para ser más eficiente en los procesos de competencia de la Secretaría.
O2	Participar directamente en el accionar de la Presidencia de la República, brindando certeza jurídica.	FO2	F2-O2 Mantener al personal motivado y capacitarlo constantemente para contar con el recurso fundamental de la institución.	DO2	D2-O4 Requerir un incremento presupuestario para contar con la cantidad necesaria de personal y fortalecer las capacidades técnicas para el fortalecimiento institucional.
O3	Implementación de herramientas tecnológicas que favorezcan la gestión y transparencia, administración de la información, fácil acceso, eficaz comunicación.	FO3	F3-O3 Participar en espacios estratégicos de coordinación utilizando herramientas tecnológicas que faciliten la gestión y permitan cumplir eficientemente con las funciones de la Secretaría.	DO3	D3-O1 Aprovechar los espacios de coordinación entre la Presidencia de la República y demás entidades del Organismo Ejecutivo, para plantear la limitada asignación presupuestaria de la Secretaría.
O4	Contar con un incremento en la asignación presupuestaria para los próximos ejercicios fiscales, que permita contar con el personal suficiente y con las capacidades técnicas necesarias para la eficiencia en el funcionamiento de la Secretaría.	FO4	F4-O4 Requerir un incremento presupuestario para el fortalecimiento institucional lo que permitirá mejorar la capacidad de respuesta técnica de la Secretaría.	DO4	D4-O3 Promover el uso de herramientas tecnológicas que permitan sistematizar los todos procesos de la Secretaría para mejorar la transparencia, y ser eficientes en la gestión.
AMENZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	La limitada capacidad de respuesta a los avances de la tecnología moderna.	FA1	F4-A1 Que en función a la capacidad de respuesta técnica que tiene la Secretaría, se implementen continuamente los avances tecnológicos.	DA1	D2-A1 Lograr un fortalecimiento institucional que permita contar con el personal idóneo suficiente para dar respuesta a los avances de la tecnología moderna.
A2	Que se tenga una mala percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de los servicios públicos en general.	FA2	F2-A2 Que al contar con un equipo de profesionales comprometidos, disciplinados e íntegros, con amplia experiencia acumulada por el ejercicio de profesión y al gozar de prestigio, credibilidad ante las demás instituciones de Gobierno, se cambie la mala percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de servicios públicos en general.	DA2	D4-A2 Que se realice un proceso de sistematización de los principales procesos de la Secretaría, que permita ser más transparentes para lograr una buena percepción de la ciudadanía respecto a la prestación de los servicios públicos en general.
A3	Cambios en las prioridades de Gobierno que impacten en las prioridades de la Secretaría.	FA3	F1-A3 Que partiendo del marco legal que define la competencia, funciones y responsabilidades, la Secretaría se adapte fácilmente a los cambios en las prioridades de Gobierno.	DA3	D3-A3 Que se logre un incremento en la asignación presupuestaria, que permita atender las prioridades de Gobierno.
A4	Que no se cuente con la disposición necesaria de las instituciones públicas de las que se requiere alguna participación, para realizar las funciones de la Secretaría.	FA4	F3-A4 Que se aprovechen los espacios estratégicos de coordinación técnico-político de alto nivel, para contar con la disposición de las instituciones públicas para que faciliten y contribuyen al cumplimiento de las funciones de la Secretaría.	DA4	D1-A4 Mejorar los canales de comunicación con instituciones externas de las cuales se depende en los procesos administrativos o financieros de la Secretaría, para agilizar el envío de información para realizar las funciones que compete a la Secretaría.

c) Etapa de implementación

En esta etapa se definirán los requerimientos logísticos para la entrega del producto, según se muestra en el siguiente modelo operativo.

Modelo operativo

Para la elaboración del Modelo Operativo, se utilizó la Matriz denominada ANÁLISIS DE ACTORES, que se muestra a continuación:

Matriz de Análisis de Actores

ANÁLISIS DE ACTORES								SPPD-11
INSTITUCIÓN: SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA								
No.	Actor nombre y descripción	(1)	(2)	(3)	(4)	Recursos	Acciones Principales y como puede influir en la gestión institucional del problema	Ubicación geográfica y área de influencia
		Rol	Importancia	Poder	Interés			
1	Presidencia de la República de Guatemala. Señor Presidente Constitucional de la República.	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Humanos	Emitir lineamientos de trabajo que influyen directamente en las acciones que realiza la Secretaría General de acuerdo a su competencia.	Guatemala
2	Ministerios de Estado	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Humanos	La Secretaría General realiza acciones de comunicación por ser el enlace entre el Presidente de la República y las entidades del Organismo Ejecutivo.	Guatemala
3	Secretarías de la Presidencia de la República	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Humanos		Guatemala
4	Comisiones Temporales	Facilitador (2)	A favor (1)	Alto (1)	Alto Interés (1)	Financieros	La Secretaría General realiza las acciones administrativas de naturaleza financiera, contrataciones y de recursos humanos	Guatemala
5	Personas individuales y jurídicas	Facilitador (2)	A favor (1)	Medio (0)	Alto Interés (1)	Humanos	La Secretaría General es la institución a través de la cual solicitan exoneraciones y expedientes varios al Presidente de la	Guatemala

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

Con base en lo anterior, se elaboró el siguiente modelo operativo:

Población Objetivo	Población Elegible	Servicios que se entregan	Lugar de entrega	Quien Entrega	Esquema de entrega	Capacidad Instalada
Presidencia de la República de Guatemala. Señor Presidente Constitucional de la República.	Los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Gobernaciones Departamentales y órganos que administrativa o jerárquicamente dependen de la Presidencia de la República, las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.	Acuerdo Interno que apruebe las Políticas Institucionales para la Gestión Documental el cual suma a la meta del producto denominado "Expedientes tramitados en beneficio de Entidades, personas jurídicas e individuales"	Secretaría General de la Presidencia de la República.	Personal de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	El Acuerdo Interno tiene como ámbito de aplicación la Secretaría General de la Presidencia de la República y en consecuencia su personal, quien deberá dar cumplimiento al mismo.	Recurso Humano de la Secretaría General. Instalación de la Secretaría General. Equipo que sea definido según recursos disponibles. Servicios generales como luz, internet, entre otros.

Programación presupuestaria por resultados

Al realizar la vinculación de la Gestión por Resultados con el Presupuesto, se realizó lo siguiente:

Entidad	Programa	Subprograma	Actividad Presupuestaria
11130016-201 Secretaría General de la Presidencia de la República	11 Servicios Generales de la Presidencia	00 Sin Subprograma	002 Servicios Administrativos

Resultado Institucional	Producto	Unidad de Medida
Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.	002 "Expedientes Tramitados en Beneficio de Entidades, personas jurídicas e individuales" (incluye entre otros, los Acuerdos Internos emitidos por la Secretaría General)	Documento

Intervención
1 Acuerdo Interno que apruebe las Políticas Institucionales para la Gestión Documental

d) Etapa de Seguimiento y Evaluación

El seguimiento y evaluación se realizará de acuerdo al Porcentaje de Documentos Digitalizados, según las políticas definidas, es decir que si las políticas establecen que los Documentos a Digitalizar serán los documentos priorizados recibidos a partir de cierta fecha, estos deberán cuantificarse y en función a esto se medirá el porcentaje.

Para dar el seguimiento respectivo, se elaboró la matriz de Ficha del Indicador, que se muestra a continuación:

Matriz de Ficha del Indicador

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre del Indicador	Documentos Digitalizados	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL	Al finalizar el año 2024 se espera digitalizar el 80% de documentos de las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República, según las políticas definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.
Meta de la Política General de Gobierno asociada	M45- Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)	
Meta Estratégica de Desarrollo - MED	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	
Descripción del Indicador	El indicador mide el % de documentos a digitalizar de acuerdo a las políticas definidas institucionalmente.	
Interpretación	El % de documentos digitalizados, se mide respecto al total de documentos definidos en la política.	
Fórmula de Cálculo	$(\text{Documentos Digitalizados} / \text{Documentos Totales según Política}) * 100$	

Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
Años				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2021	Pendiente de Definir según Política aprobada

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Información reportada por Direcciones o Unidades responsables.
Unidad Responsable	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación.
Metodología de Recopilación	Se recopilará la información según requerimiento realizado.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre del Indicador	Políticas Implementadas	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INTERMEDIO	Al finalizar el año 2023 se espera implementar el 100% de las Políticas para la Gestión Documental Institucional en las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.
Meta de la Política General de Gobierno asociada	M45- Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)	
Meta Estratégica de Desarrollo - MED	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	
Descripción del Indicador	El indicador mide el % de políticas implementadas en la Secretaría General.	
Interpretación	El % de políticas implementadas, se mide respecto al total de políticas establecidas.	
Fórmula de Cálculo	$(\text{Políticas Implementadas} / \text{Políticas Totales establecidas}) * 100$	

Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		X

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
Años				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2021	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Información reportada por Direcciones o Unidades responsables.
Unidad Responsable	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación.
Metodología de Recopilación	Se recopilará la información en las Direcciones y Unidades Correspondientes.

PEI 2021-2025 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)		SPPD-08
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre del Indicador	Políticas emitidas	
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INMEDIATO	Al finalizar el año 2022 se espera emitir las Políticas para la Gestión Documental Institucional para las Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.
Meta de la Política General de Gobierno asociada	M45- Para el año 2023 se ha implementado la agenda legislativa en apoyo de la Política General de Gobierno (58 iniciativas de Ley presentadas al Congreso de la República)	
Meta Estratégica de Desarrollo - MED	MED 12- Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	
Descripción del Indicador	El indicador mide las Políticas emitidas para la Gestión Documental Institucional.	
Interpretación	A la presente fecha no existen políticas emitidas relacionadas con la Gestión Documental, por lo que el indicador permitirá medir si se cumplió con el resultado inmediato.	
Fórmula de Cálculo	$(\text{Cantidad de Documentos que aprueban Políticas} / 1 (\text{Documento que contiene las Políticas})) * 100$	

Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
				X

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
Años				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2021	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Información verificable en la Dirección de Gestión e Información Pública.
Unidad Responsable	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación.
Metodología de Recopilación	Se recopilará la información al cumplirse el tiempo establecido.



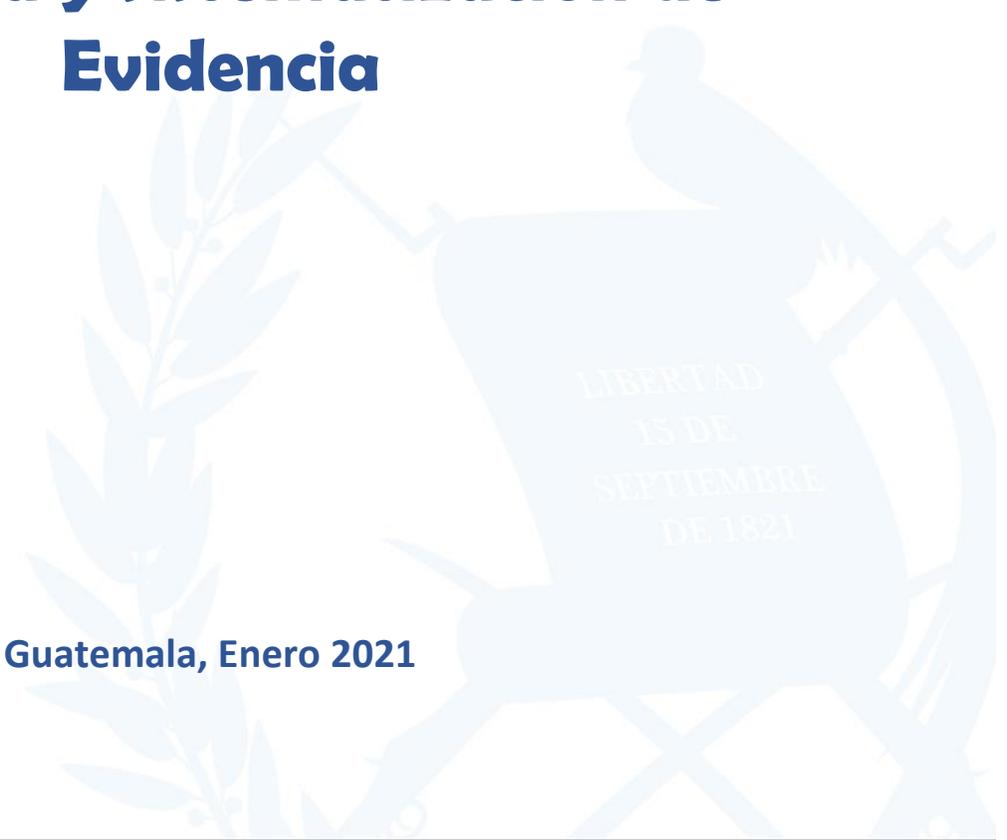
GOBIERNO *de*
GUATEMALA
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

SECRETARÍA GENERAL DE LA
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

ANEXO 2

Búsqueda y Sistematización de Evidencia

Guatemala, Enero 2021



ÍNDICE

TÍTULO	PÁGINA
Evidencia 1.....	86
Evidencia 2.....	88
Evidencia 3.....	90
Evidencia 4.....	92
Evidencia 5.....	94

Evidencia 1

<https://ogpargentina.files.wordpress.com/2015/03/anexo-ii-informe-autoevaluac3b3n-manual-de-digitalizacion-borrador.pdf>

Manual de Digitalización de Documentos de la Administración Pública Nacional. Gobierno Abierto–Argentina, Organizaciones de la Sociedad Civil interesadas en las temáticas de Gobierno Abierto, Transparencia en la función pública, Acceso a la Información Pública y Participación Ciudadana, 8 de agosto de 2014.

Página 10

El planteamiento en relación con la gestión y la preservación de los documentos electrónicos ha sido aparentemente simple: volver a las bases de la gestión documental.

Es decir, más allá de [cuestiones] puramente tecnológicas, no se puede obviar que por sus características un documento electrónico no deja de ser un documento administrativo. Por lo tanto, hace falta aplicar los criterios habituales de la gestión documental como fundamentos esenciales de su gestión: la necesidad de la existencia de un sistema corporativo de gestión de documentos, compuesto de subsistemas normalizados de clasificación, descripción, conservación y acceso a los documentos.”

Página 11

“Los documentos electrónicos poseen un ciclo de vida similar al de los documentos en papel, más como tienen mayor dependencia de la forma física y de la tecnología, hace falta una gestión más activa para asegurar el acceso durante todo el ciclo de vida del documento. En esencia, los documentos se crean en el desarrollo de las actividades, pueden servir como prueba, deben ser gestionados en términos de acceso, selección [etc...] por fin, pueden ser conservados [en forma permanente]. Incorporar cada uno de estos aspectos en una estrategia de gestión de documentos electrónicos requiere un amplio rango de decisiones de diseño, de políticas y de procesos. Todos en la organización deben estar implicados en algún nivel y ello exige una cultura organizacional”.

10

Página 13

Competencias y responsabilidades dentro de la organización

“Es conveniente que una organización defina las competencias y responsabilidades de todo el personal implicado en la gestión de documentos. Es posible que se incluyan las siguientes categorías:

a) Se recomienda que la dirección ejecutiva asuma el mayor nivel de responsabilidad para garantizar el éxito del programa de gestión de documentos. El respaldo de la dirección ejecutiva se traduce en la atribución de recursos a niveles inferiores y, en promover el cumplimiento de los procedimientos de gestión de documentos en toda la organización.

b) [...]

c) Los directivos de las unidades de gestión o de secciones organizacionales deben garantizar que el personal a su cargo cree y conserve documentos como parte integrante de su trabajo y, de acuerdo con las políticas, procedimientos y normas establecidas.

Página 14

Además deben proveer los recursos necesarios para la gestión de los documentos y actuar de enlace con los responsables de distinto nivel en la gestión de documentos.

e) Todo el personal que crea, recibe y conserva documentos como parte de su labor diaria se recomienda que lo haga de acuerdo con las políticas, procedimientos y normas establecidas. Esto incluye la disposición de los documentos solo en conformidad con los instrumentos de disposición autorizados.

Cuando el programa de gestión de documentos de la organización sea llevado a cabo por contratistas externos, es importante asegurar que ellos cumplan con las normas establecidas en las políticas de la organización.

Análisis de Recursos

Dentro del análisis previo y la planificación posterior, los organismos deberán atender la asignación de recursos presupuestarios acordes con las características del gasto. Así, no es conveniente que actividades ordinarias como las de monitoreo, migraciones, back up o, directamente, gestión documental cotidiana, sean sostenidas a través de recursos extraordinarios.

Así, si bien la compra de equipamiento puede ser llevada adelante con fuentes de financiamiento extraordinarias, su mantenimiento no puede estar supeditado a la obtención de un crédito, sino a la asignación presupuestaria corriente

Esto, quizás, lleve a la revisión de las implicancias de los incisos presupuestarios para atender a la dinámica propia de la Administración digital.

Evidencia 2

https://contenidos.ceoe.es/CEOE/var/pool/pdf/publications_docs-file-536-recomendaciones-para-la-digitalizacion-de-las-empresas.pdf

Recomendaciones para la Digitalización de las Empresas, Departamento de Asuntos Económicos y Europeos Comisión de Sociedad Digital. Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 18 de julio de 2018

Página 4

Las nuevas tecnologías aceleran el ritmo de digitalización de todos los sectores. Todas las empresas sin excepción tienen que optar por liderar la digitalización o adaptarse al nuevo entorno digital. No existe ninguna otra opción para poder afrontar los retos que presenta y capturar las oportunidades que ofrece. Obviamente, es preferible vivir en el nuevo mundo que morir en el viejo.

Página 5

Entorno digital Las tecnologías digitales son tecnologías de propósito general, impactando en todo y en todos. Su utilización es muy intensa y su continuo desarrollo será imparable, irreversible y puede afectar nuestro "statu quo". Los cambios tecnológicos exponenciales son difíciles de manejar por el cerebro humano, acostumbrado a los aritméticos, por lo que pueden desbordarnos y dificultar nuestras predicciones y planificaciones.

Página 9

La digitalización no consiste solo en incorporar nuevas tecnologías, es un cambio total de cultura y de procesos extremo a extremo.

Página 15

La digitalización supondrá revisar temas estructurales de la compañía que han venido funcionando a satisfacción en el pasado. Estos temas estarán posiblemente sustentados en contratos plurianuales que deberán ser revisados para capturar el valor generado por la digitalización. Es evidente que la estrategia de digitalización de la empresa requiere introducir tecnología con visión de largo plazo, pero, sobre todo, implica reconsiderar la esencia de los negocios y procesos previos, y una actitud proactiva ante los cambios. No existen soluciones estandarizadas para la gestión del cambio digital porque se trata de integrar las nuevas posibilidades en el conjunto de la empresa, no sólo añadir nuevas funciones. Sí existen, en cambio, soluciones estandarizadas en el ámbito voluntario que permiten abordar dichos retos de forma sistemática e integrada en la gestión para minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades que la transformación digital implica. La tecnología aporta mejores decisiones y acciones más eficaces, pero debe partir de un propósito estratégico, que a su vez debe ser renovado, superando la "sabiduría convencional" de su industria. Por tanto, cada empresa tendrá

que decidir su propio camino, adaptado a sus realidades operativas, de mercado y culturales, a partir del desarrollo actual de su digitalización.

Evidencia 3

https://www.girona.cat/sqdap/docs/gestion_documentos_electronicos.pdf

Estrategias de gestión de los documentos electrónicos en la Administración local: la experiencia del Ajuntament de Girona, I Congreso sobre Gestión y Conservación del Documento Electrónico.

Lluís-Esteve Casellas i Serra y Sònia Oliveras Artau, 2007.

Página 1

En todas las políticas de mediados de los años 1990 encaminadas a impulsar la Administración electrónica entre las instituciones públicas existían varios condicionantes que determinaban la implantación y, consecuentemente, el éxito de estas políticas: el alto nivel de inversión, la complejidad de la misma Administración Pública, el desfase organizativo y tecnológico entre instituciones, la desinformatización de una parte importante de la ciudadanía y, principalmente, las dudas sobre la obsolescencia tecnológica, la inestabilidad de los soportes y de los formatos y, por lo tanto, la inseguridad en la gestión de la validez jurídica de estos documentos, centrada mayoritariamente en la firma electrónica o digital, y en propuestas de políticas de refirmado periódico de los documentos.

Página 3

La definición de políticas de conversión de los documentos electrónicos y de refresco de los soportes que garantizarán las condiciones apropiadas para la preservación de estos documentos.

Página 5

2.2 El sistema de gestión de documentos electrónicos

El sistema de gestión de documentos electrónicos distingue tres etapas: el diseño, la captura y el mantenimiento de los documentos. No obstante, esta tercera etapa se divide en dos subetapas más: la primera, la de mantenimiento mientras el documento es vigente administrativamente; la segunda, la de preservación, una vez el documento ya ha prescrito.

En la etapa de diseño se planifican todas las acciones tecnológicas y metodológicas que se aplicarán en la gestión de los documentos, los cuales tendrán que satisfacer las condiciones específicas requeridas en cada etapa. La captura es la grabación en el sistema del documento una vez éste ha sido producido o recibido por la institución, mientras que en la etapa de mantenimiento el documento queda en los sistemas operacionales o de archivo, según si todavía tiene vigencia administrativa o no.

Durante las etapas de captura y de mantenimiento de la vigencia administrativa todas las acciones deben cumplir los requisitos de integridad, fiabilidad y autenticidad. En la fase de preservación, es decir de archivo, toman especial relevancia la integridad y la usabilidad del documento, dado que la fiabilidad se vincula a su producción, mientras que la validez y la autenticidad del documento, una vez este documento ha prescrito, se basan en la cadena de custodia del servicio de archivo, al igual que el resto de documentos en otros soportes. Por lo

tanto, son fundamentales los procesos de evaluación y selección documental para el establecimiento de la disposición de los documentos. Es decir, el establecimiento de los plazos de vigencia administrativa y de los períodos de retención cautelar a efectos de auditoría y rendición de cuentas, plazos a partir de los cuales se realiza la selección de los documentos que son de conservación permanente y se procede a la eliminación del resto.

Página 6

3 Las estrategias de gestión de los documentos electrónicos

La arquitectura del sistema de gestión de documentos electrónicos del Ajuntament de Girona la constituyen tres niveles básicos. Un primer nivel formado por las aplicaciones propiamente de gestión de la organización, las cuales registran las acciones que derivan en la producción de documentos. El segundo lo constituye un gestor documental (Firmadoc), que permite la firma electrónica de los documentos, su almacenamiento y su recuperación. El tercer nivel está previsto que lo constituya el sistema de archivo digital seguro que está desarrollando la Agència Catalana de Certificació (CATCert), dentro del proyecto iArxiu, en el cual el Ajuntament de Girona también colabora. Las funciones básicas de iArxiu serán el almacenaje y recuperación de los documentos electrónicos, la gestión de las transferencias y el acceso a la documentación, la aplicación de las normas y procedimientos de eliminación de documentos, el control de la firma electrónica y la gestión de los formatos y de las políticas de migración.

Página 11

La regulación de la gestión de los documentos electrónicos en la organización mediante la aprobación de políticas y procedimientos es fundamental, tanto desde el punto de vista jurídico como desde el punto de vista organizativo. En este sentido, las políticas permiten consolidar los puntos anteriormente anunciados y, al mismo tiempo, establecer un control efectivo sobre la producción y la gestión de los documentos electrónicos

Evidencia 4

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/146401/Recomendaciones para proyectos de digitalización de documentos.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/146401/Recomendaciones_para_proyectos_de_digitalizacion_de_documentos.pdf)

**Recomendaciones para proyectos de digitalización de documentos
ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN
Secretaría de Gobernación, Estados Unidos Mexicanos.**

Página 20

El costo de un proyecto de digitalización depende del estado de conservación de los materiales y de otros factores, como la cantidad de información que debe ser capturada, la necesidad de llevar a cabo una estabilización o restauración previa a la digitalización y el tipo de equipo necesario para su reproducción, así como la generación de metadatos.

Página 27

Requiere una gran inversión financiera inicial y durante el proyecto, en equipo y personal.

Página 35

Dispositivo utilizado: el equipo utilizado y su rendimiento tienen un impacto importante en la calidad de la imagen. Equipos de diferentes fabricantes pueden desempeñarse de distintas maneras, aun cuando cuenten con las mismas capacidades técnicas.

Página 41

5.6 Equipo de digitalización

Un elemento esencial para lograr un proyecto exitoso de digitalización es la selección de dispositivos de captura de imágenes. Hoy en día existe una amplia gama disponible que varía en características y costos. El dispositivo ideal para un proyecto depende de varios factores, que incluyen: metas del proyecto, formato, tamaño, condición de los materiales y presupuesto disponible.

Página 42

Las dos formas de digitalizar documentos son:

- Con un equipo de escaneo (escáner).
- Con una cámara digital.

Página 46

6.2 Políticas de preservación digital

Las políticas de preservación digital deben redactarse con la intención de informar a todos los involucrados (directa o indirectamente) con la preservación digital, qué es lo que se está haciendo y por qué se hace. Éstas sirven para asegurar que los contenidos electrónicos se mantengan auténticos y accesibles.

Dado el amplio rango de personas a quienes se dirigen las políticas, no debe usarse en ellas un lenguaje muy técnico, pues las palabras deben ser comprensibles para cualquier persona involucrada en actividades de preservación digital.

También es importante que las políticas sean accesibles para los usuarios, por lo cual se deben poner a su disposición una vez elaboradas.

Evidencia 5

<http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/27.pdf>

HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LOS DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS EN LOS NUEVOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

**Ricardo García Caballero, Editorial Everest, Bonifacio Martín Galán, Universidad Carlos III
de Madrid**

Página 1

Resumen: Se analiza la implantación de sistemas GED en servicios de información analizando los diferentes elementos que intervienen en su puesta en marcha y su integración en la organización con los procesos habituales de un servicio de información tradicional. Asimismo se analizan las características que presentan los productos comerciales actuales, y el cambio que estas tecnologías suponen para el profesional de la información dentro de las organizaciones.

La paulatina incorporación de las tecnologías de la información por parte de todo tipo de empresas e instituciones en los distintos procesos de la cadena de producción y de gestión ha hecho que se modifiquen sustancialmente los modos y maneras de trabajo dentro de las mismas.

Página 2

Los sistemas clásicos de gestión documental fueron incorporando estas tecnologías dentro de las funcionalidades que ofrecían al mercado.

2. DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS. DOCUMENTOS INTELIGENTES El elemento clave en esta concepción de la gestión integral de la información ha venido, en un primer estadio, por el producto resultante de la aplicación de las tecnologías de la información por parte de las organizaciones, el documento electrónico.

En este entorno conceptual han venido apareciendo en el mercado, en especial en esta última década, distintos productos informáticos orientados específicamente al control y la gestión integral de este tipo especial de documentación conocidos por sistemas o herramientas GED (Gestión Electrónica de Documentos) o por el término anglosajón de EDMS (Electronic Document Management Systems). Aunque se trata de una tecnología relativamente reciente, más aún en nuestro país donde el grado de implantación de estos productos es aún escaso, ha revolucionado el concepto de gestión documental dentro de las organizaciones.

En la mayor parte de los casos estos productos GED son una evolución lógica de los tradicionales sistemas de gestión documental a los que se les han ido añadiendo más o menos funcionalidades, e integrando otras tecnologías informáticas ya existentes en el mundo empresarial para dar una respuesta global a las necesidades informativas y documentales de dichas organizaciones. Esta integración de tecnologías hace de estos productos herramientas potentes para la gestión electrónica de la documentación orientados, principalmente, a grandes entidades con estructuras organizativas y funcionales muy complejas, con multitud de series y tipos documentales y con redes de usuarios, internos y externos, muy variadas.

Página 3

En este entorno conceptual han venido apareciendo en el mercado, en especial en esta última década, distintos productos informáticos orientados específicamente al control y la gestión integral de este tipo especial de documentación conocidos por sistemas o herramientas GED (Gestión Electrónica de Documentos) o por el término anglosajón de EDMS (Electronic Document Management Systems). Aunque se trata de una tecnología relativamente reciente, más aún en nuestro país donde el grado de implantación de estos productos es aún escaso, ha revolucionado el concepto de gestión documental dentro de las organizaciones.

Página 5 y 6

4. METODOLOGÍA DE IMPLANTACIÓN Por último, y aunque se escapa a los propósitos de esta comunicación, es importante señalar que toda elección de un software de Gestión Electrónica de Documentos debe venir precedida de una fase de estudio y análisis que detalle minuciosamente los requisitos necesarios para el diseño e implantación de un sistema de este tipo dentro de la organización. Son numerosos los autores especialistas en la materia que detallan una serie de pautas a seguir a la hora de realizar esta fase de análisis y diseño, todos ellos con aportaciones muy oportunas.

Página 9

Las nuevas tecnologías lanzan un reto al profesional de la información ante el nuevo milenio cambiando el papel que les otorga dentro de las organizaciones erigiéndose en precursores en los diseños de sistemas de información competitivos.