



Secretaría
**General de
la Presidencia**

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2021 - 2025

Guatemala, Abril 2024



SECRETARÍA GENERAL
DE LA
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

GUATEMALA, C.A.

RESOLUCIÓN NÚMERO: RES-SV/P-22-2024 SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Guatemala, 26 de abril de 2024. -----

ASUNTO: LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN DE LA SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA SOLICITA LA APROBACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI), PLAN OPERATIVO MULTIANUAL (POM) Y PLAN OPERATIVO ANUAL (POA) DEL PERIODO 2025-2029.-----

Se tiene a la vista para resolver, la solicitud de aprobación del Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Multianual (POM) y Plan Operativo Anual (POA) del periodo 2025-2029, realizada por la Unidad de Planificación de la Secretaría General de la Presidencia de la República, a través del Oficio SGPR-UP-101-2024/amrg de fecha 26 de abril de 2024. **CONSIDERANDO:** Que el Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo Número 540-2013 en el Artículo 24 establece que "...Los planes estratégicos y el operativo deberán ser enviados a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, por las entidades e instituciones y demás entes que establece el Artículo 2 de la Ley, a más tardar el 30 de abril de cada año.". **CONSIDERANDO:** Que el Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República aprobado mediante Acuerdo Gubernativo Número 80-2020, en el Artículo 19 establece que "La Unidad de Planificación es la responsable de dirigir, coordinar, integrar, monitorear y evaluar los planes estratégicos y operativos, orientados al cumplimiento de las funciones de las funciones de la Secretaría General...". **CONSIDERANDO:** Que la Norma 5.3 de las Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental, aprobadas mediante el Acuerdo Número A-039-2023 del Contralor General de Cuentas, establecen que: "La máxima autoridad, a través de la unidad competente de planificación y el equipo de dirección, debe emitir normativa interna específica y procedimientos para el cumplimiento de entrega y elaboración del Plan Operativo Multianual (POM), Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Anual (POA), de acuerdo con la normativa y lineamientos de los entes rectores de Planificación y de Finanzas Públicas del Estado...". **CONSIDERANDO:** Que de acuerdo con lo establecido en el procedimiento denominado "Elaboración del Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Multianual (POM) y Plan Operativo Anual (POA)" del Manual de Normas y Procedimientos de la Unidad de Planificación de la Secretaría General de la Presidencia de la República, aprobado mediante Acuerdo Interno No. 2-2024, los Planes Institucionales se aprobarán mediante resolución del Secretario General de la Presidencia de la República. **CONSIDERANDO:** Que la Unidad de Planificación elaboró el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Multianual (POM) y Plan Operativo Anual (POA) de la Secretaría General de la Presidencia de la República, para el periodo 2025-2029 de acuerdo con la normativa y lineamientos de los entes rectores de Planificación y de Finanzas Públicas del Estado, los cuales incluyen información de planificación, de metas físicas y financieras, remitidas por: la Dirección Ejecutiva Financiera, la Dirección de Gestión e Información Pública, Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos, Dirección Ejecutiva Administrativa, Dirección de Análisis de Contrataciones, todas de la Secretaría General de la Presidencia, así como la Comisión Nacional contra la Corrupción y la Comisión Presidencial de Asuntos Municipales; por lo que solicita la aprobación respectiva del Secretario General de la Presidencia de la República. **POR TANTO:** Con base en lo considerado y en cumplimiento al Artículo 7, literal n), del Acuerdo Gubernativo Número 80-2020, que aprueba el Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, el Secretario General de la Presidencia de la República. **RESUELVE: I.** Aprobar el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Multianual (POM) y Plan Operativo Anual (POA) correspondientes al periodo 2025-2029, remitidos por la Unidad de Planificación, mediante Oficio SGPR-UP-101-2024/amrg de fecha 26 de abril de 2024. **II.** Notifíquese la presente Resolución a la Unidad de Planificación para su conocimiento, registros y demás efectos procedentes.-----

Lic. Juan Gerardo Guerrero Garnica
SECRETARIO GENERAL
DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA



ÍNDICE

TÍTULO	PÁGINA
PRESENTACIÓN.....	2
SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	3
1. MARCO LEGAL:.....	4
2. FUNCIONES INSTITUCIONALES:.....	4
A) COMISIÓN NACIONAL CONTRA LA CORRUPCIÓN (CNC)	6
B) COMISIÓN PRESIDENCIAL DE ASUNTOS MUNICIPALES (COPRESAM).....	6
3. ANÁLISIS DE MANDATOS LEGALES	7
4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	11
5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	12
6. ANÁLISIS DE POLÍTICAS PÚBLICAS.....	13
6.1. POLÍTICA PÚBLICA DE REPARACIÓN A LAS COMUNIDADES AFECTADAS POR LA CONSTRUCCIÓN DE LA HIDROELÉCTRICA CHIXOY, CUYOS DERECHOS FUERON VULNERADOS.	14
7. VINCULACIONES INSTITUCIONALES	15
7.1. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO: K'ATUN, NUESTRA GUATEMALA 2032	17
7.2. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS).....	21
7.3. PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO (PND):	23
7.4. METAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO (MED)	24
7.5. POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO (PGG) 2024-2028	24
8. VINCULACIÓN CON LOS ENFOQUES DE LA PLANIFICACIÓN	28
9. GESTIÓN POR RESULTADOS (GPR)	30
9.1. IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	30
Matriz de Identificación y Priorización de la Problemática	31
9.2. ANÁLISIS DE POBLACIÓN	32
Matriz de Análisis de Población	33
9.3. MODELO CONCEPTUAL	34
9.4. MODELO EXPLICATIVO	34
Matriz de Búsqueda y Sistematización de Evidencias	35
9.5. MODELO PRESCRIPTIVO	38
9.6. FORMULACIÓN DE RESULTADOS.....	39
9.7. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATEGIA	41
9.8. ANÁLISIS DE ACTORES	42
Matriz de Análisis de Actores.....	42
9.9. MODELO OPERATIVO	43
9.10. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS	44
9.11. RESUMEN DE RESULTADOS, METAS E INDICADORES	45
10. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	46
10.1. MISIÓN:	46
10.2. VISIÓN:.....	46
10.3. PRINCIPIOS Y VALORES.	46
11. ANÁLISIS FODA.....	47
Fortalezas:.....	47
Debilidades:	47
Oportunidades:	47
Amenazas:.....	48
12. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	52
Matriz de Fichas de Indicadores.....	53
13. 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.....	88

PRESENTACIÓN

El presente instrumento consiste en uno de los pilares fundamentales de la Planificación Institucional de la Secretaría General de la Presidencia de la República, el cual desarrolla la estrategia de la institución, plasmada en el Plan Estratégico Institucional (PEI), establecido para un periodo de 5 años 2021-2025; el cual se elabora partiendo de la necesidad de establecer parámetros de Planificación con base a los Lineamientos Generales para la Planificación Estratégica y Operativa Anual 2025 y Multianual 2025-2029, 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- 2024-2028 y demás herramientas que permiten realizar la vinculación institucional, con el quehacer de la Secretaría General.

De esta cuenta, es importante destacar la importancia de la Secretaría General de la Presidencia de la República en el Organismo Ejecutivo, en virtud que por mandato legal, es el órgano responsable del apoyo jurídico y administrativo de carácter inmediato y constante del Presidente de la República.

Como parte del desarrollo del presente documento, se analizaron los diferentes instrumentos de planificación, siendo éstos: el Plan Nacional de Desarrollo K'atun 2032, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND), Metas Estratégicas de Desarrollo (MED), la Política General de Gobierno (PGG) 2024-2028 y las Políticas Públicas; con lo cual se determinó la vinculación de la institución con los mismos.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

- **SGPR:** Secretaría General de la Presidencia de la República.
- **PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- **CNC:** Comisión Nacional contra la Corrupción.
- **COPRESAM:** Comisión Presidencial de Asuntos Municipales.
- **ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- **PND:** Prioridades Nacionales de Desarrollo.
- **MED:** Metas Estratégicas de Desarrollo.
- **PGG:** Política General de Gobierno 2024-2028.
- **GpR:** Gestión por Resultados.
- **SEGEPLAN:** Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.
- **MINFIN:** Ministerio de Finanzas Públicas.

**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 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 del Congreso de la República de Guatemala, 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 28-2020 y sus reformas, mediante el cual se crea la Comisión Presidencial Contra la Corrupción, denominada actualmente Comisión Nacional contra la Corrupción, con base en el Acuerdo Gubernativo Número 31-2024.
- Acuerdo Gubernativo Número 42-2020 y su reforma, 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.

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia 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 Nacional contra la Corrupción y Comisión Presidencial de Asuntos Municipales, en cumplimiento al marco legal que se describe a continuación:

a) Comisión Nacional contra la Corrupción (CNC)

La Comisión Nacional Contra la Corrupción tiene por objeto apoyar la definición de las prioridades del Organismo Ejecutivo en materia de lucha contra la corrupción y dar seguimiento a la implementación de las políticas, estrategias, lineamientos, planes y acciones de los diferentes Ministerios e Instituciones del Organismo Ejecutivo, para prevenir la corrupción dentro de la administración pública con un enfoque integral de largo plazo que coadyuve al fortalecimiento de la institucionalidad y la participación ciudadana. De acuerdo con lo establecido en el Acuerdo Gubernativo Número 28-2020 y sus reformas.

b) Comisión Presidencial de Asuntos Municipales (COPRESAM)

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. De acuerdo con lo establecido en el Acuerdo Gubernativo Número 42-2020 y su reforma, mediante el cual se crea la Comisión Presidencial de Asuntos Municipales.

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

3. ANÁLISIS DE MANDATOS LEGALES.

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

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios 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>a) Población a atender:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Población universo: Sector Público. • Población objetivo: Presidente Constitucional de la República de Guatemala. • Población elegible: 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

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios que recibe la población
<p>Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97</p> <p>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.</p>		<p>Presidencia de la República, las Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.</p> <p>b) Beneficios que recibe la población:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos Gubernativos. • Iniciativas de Ley. • Decretos Gubernativos. Según la clasificación establecida en 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: Nacionalidades, condecoraciones, extradiciones, montepíos, y jubilaciones en orden militar, etc. • Delegación de la Facultad para Suscripción de Contratos
<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>Además de lo dispuesto por la Constitución Política y otras leyes, el Secretario General de la Presidencia, tiene las atribuciones siguientes:</p> <p>a) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos.</p> <p>b) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia.</p> <p>c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República.</p> <p>d) Velar porque el despacho del Presidente se tramite con la prontitud necesaria.</p>	

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios 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>a) De las Secretarías y otras dependencias adscritas a la Presidencia de la República. (Artículo 47 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de Contratos <ul style="list-style-type: none"> a) De la Secretaría General y otras dependencias de la Presidencia de la República. (Artículo 47 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala).

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios que recibe la población
	<ul style="list-style-type: none"> 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; y, l) Las demás funciones establecidas en la Ley, reglamentos y otras que le sean encomendadas por el Presidente de la República. 	

Fuente: Elaboración propia de la Unidad de Planificación.

4. 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

5. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Organigrama Estructural

Secretaría General de la Presidencia de la República

Acuerdo Gubernativo Número 80-2020



6. ANÁLISIS DE POLÍTICAS PÚBLICAS

De acuerdo al Marco Legal, las Funciones Institucionales y la responsabilidad establecida en las Políticas Públicas vigentes, se realizó el análisis de las mismas, determinando la vinculación institucional en la Matriz de Análisis de Políticas Públicas que se muestra a continuación:

Análisis de políticas públicas					SPPD-02
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República					
No.	Nombre de la política pública y año	Población afectada	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1.	Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy, cuyos derechos humanos fueron vulnerados. Período 2015-2029.	33 comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy.	Instituciones incluidas directamente en la Política Pública.	Por su naturaleza, la Secretaría General de la Presidencia de la República, como una dependencia de apoyo de la Presidencia, no puede ejercer funciones de 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 número 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.	

Fuente: Elaboración propia de la Unidad de Planificación.

6.1. 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 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.

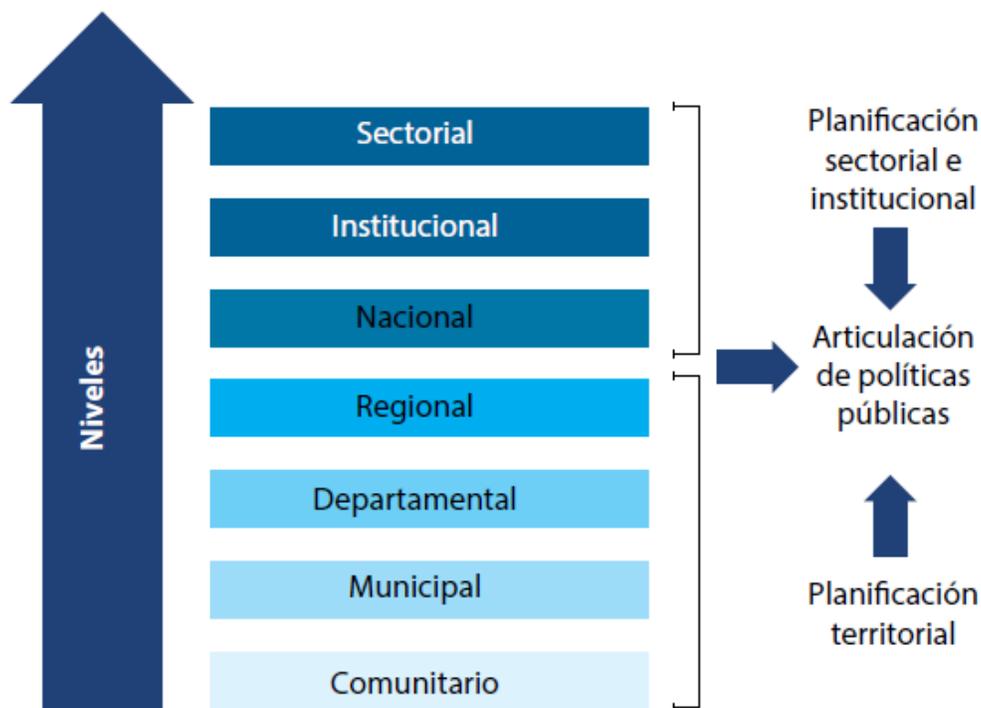
Por su naturaleza, la Secretaría General de la Presidencia de la República, como una dependencia de apoyo de la Presidencia, no puede ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos, ni el ejercicio de la función administrativa que la ley establece a cargo de los Ministerios de Estado u otras 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 Número 114-97 del Congreso de la República de Guatemala, 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.

7. 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.

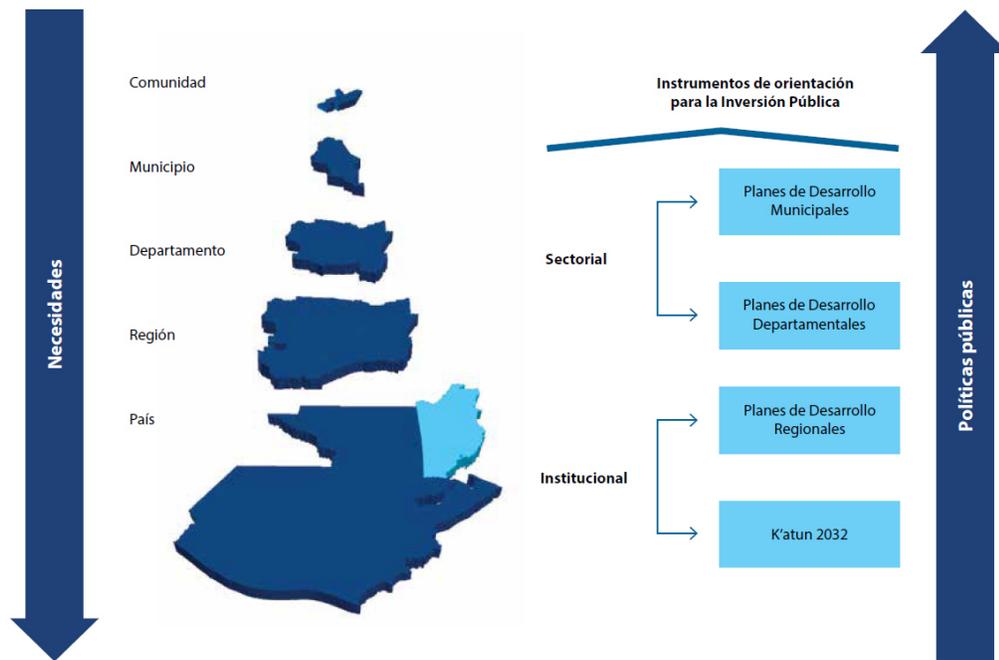
El SNP es la articulación de los procesos de planificación institucional / sectorial en todos sus niveles. Se lleva a cabo en el seno del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (SCDUR), donde el Ejecutivo coordina con actores clave de la sociedad civil organizada y de la iniciativa privada.

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.

7.1. 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

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

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, 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</p>

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

Metas	Resultados	Lineamientos
		desarrollo.
7. En 2032, los mecanismos de gestión pública se encuentran fortalecidos y se desarrollan en el marco de la eficiencia y eficacia.	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.	<ul style="list-style-type: none"> 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.

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

En el referido Reglamento, se reforma la estructura, dimensiones, 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

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

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 como 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.

7.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Los ODS asumen la tarea de finalizar los temas que quedaron pendientes 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 como 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.

7.3. 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, por lo que elaboró el proyecto de Acuerdo Gubernativo para reformar la estructura orgánica de la Secretaría General de la Presidencia de la República, y con fecha 25 de junio de 2020 se emite el Acuerdo Gubernativo No. 80-2020, Reglamento Orgánico Interno de la Secretaría General de la Presidencia de la República, el cual deroga el Acuerdo Gubernativo No. 106-2018.

En el referido Reglamento, se reforma la estructura, dimensiones, 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.

7.4. 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 y 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 como 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.

7.5. Política General de Gobierno (PGG) 2024-2028

A través del Acuerdo Gubernativo Número 41-2024 de fecha 22 de marzo de 2024, se aprobó la Política General de Gobierno 2024-2028, la cual establece los ejes estratégicos que orientarán la planificación y asignación de recursos para llevar a cabo los planes, programas, proyectos e intervenciones para el logro de resultados para el desarrollo de

la nación.

En este sentido, se realizó el análisis de la Política, con la cual se busca un Estado garante de la pluralidad; procurador del bien común y desarrollo humano integral; fuerte soberano y eficaz, basado en derecho y firmemente sujeto a la ley; una Guatemala para todas y todos, sin exclusión ni discriminación y ve al país como un actor internacional responsable.

Para tales fines, la Política establece los siguientes principios:

- La equidad como eje orientador de la acción pública.
- Un país plural.
- Impulsar una economía humana.
- Respetar la naturaleza.
- Territorializar el desarrollo.
- Restaurar los derechos de poblaciones históricamente vulneradas.

En concordancia con los principios indicados y lo que el gobierno busca para el país, la política contempla 10 ejes estratégicos, que se impulsarán desde la estructura institucional y principalmente desde la administración pública. De dichos ejes estratégicos, se identificó que el **Eje 1** está orientado **Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz**; por lo que, la Secretaría General de la Presidencia de la República de acuerdo a su mandato legal, se vincula a dicho eje, el cual busca en **Primer Lugar: el fortalecimiento de la institucionalidad para promover la transparencia y la rendición de cuentas**; y en **Segundo Lugar: Propiciar las condiciones para una mayor participación ciudadana en la veeduría de la gestión gubernamental**.

Este Eje, tiene una visión estratégica para una Administración Pública transparente, eficiente y rendidora de cuentas, dentro de lo cual destaca:

- Promover la meritocracia mediante la carrera administrativa.
- Fortalecer los mecanismos que permitan hacer más eficientes los procesos de planificación y presupuesto para generar mayor transparencia y rendición de cuentas de la acción pública.
- La participación ciudadana en los espacios establecidos para la convergencia de la gobernanza.
- La responsabilidad social de los medios de comunicación.
- Las instituciones deben facilitar la información pública de manera oportuna a la población.
- Participación de las mujeres en todos los ámbitos de la vida política y pública,

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

promoviendo los esfuerzos para su representación equitativa a nivel nacional, departamental y local en los distintos niveles decisorios.

- Rescate de valores éticos, entre otros.

Asimismo, como parte del Eje 1, se establecen las siguientes líneas estratégicas:

1. Establecimiento de mecanismos para impulsar un sistema nacional anticorrupción, fortaleciendo la institucionalidad, la coordinación interinstitucional, el servicio civil y el gobierno electrónico funcional.
2. Implementación de acciones que restituyan la credibilidad en la democracia y el Estado de Derecho para una administración pública robusta y con mayor cercanía a los ciudadanos, estableciendo redes para una adecuada gobernanza.
3. Fortalecer mecanismos de Gobierno Abierto y Electrónico, en contribución a la transparencia y eficiencia de los servicios públicos y la rendición de cuentas, sentando las bases para la incorporación y participación activa de todos los sectores de la sociedad.
4. Coordinación y articulación entre el gobierno central y los gobiernos locales en la implementación de políticas públicas y programas de inversión en temas estratégicos de desarrollo, tales como agua y saneamiento, desechos sólidos y tratamiento de aguas residuales, entre otros; para lo cual deberán implementarse medidas orientada a fortalecer las capacidades de las municipalidades en temas cruciales del desarrollo.
5. Promover medidas contundentes, inmediatas y efectivas en contra de la corrupción y malas prácticas en la administración pública, implementando mecanismos institucionales desde la prevención, el fortalecimiento de la función pública, la ética en los servidores y funcionarios públicos y la responsabilidad social en todos los ámbitos.

En este contexto, de acuerdo a las funciones que le corresponde cumplir a la Secretaría General de la Presidencia de la República, se contemplarán en los Planes Operativos Anuales para cada año, las acciones que contribuyan al Eje 1.

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

De acuerdo con las vinculaciones institucionales descritas en los instrumentos de planificación citados en el presente Plan Estratégico, a continuación se muestra la vinculación institucional integrada en la Matriz SPPD-04.

Vinculación institucional a K'atun 2032, Agenda 2030, Prioridades Nacionales de Desarrollo -PND-, MED y PGG								SPPD-04
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.								
No.	Eje K'atun	ODS	PND	MED	PGG 2024-2028	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
					Ejes Estratégicos			
1	5. El Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo.	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.	7. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia.	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	1. Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar la equidad como eje orientador de la acción pública. • Fortalecer los mecanismos que permitan hacer más eficientes los procesos de planificación y presupuesto para generar mayor transparencia y rendición de cuentas de la acción pública. • Promover el rescate de valores éticos en los servidores públicos. 	Equipo de Dirección.	Unidad de Planificación.

8. VINCULACIÓN CON LOS ENFOQUES DE LA PLANIFICACIÓN

De acuerdo con el “Anexo 6. Desagregación sugerida de los enfoques de equidad, cambio climático y gestión del riesgo”, contenido en la Guía para la elaboración de Planes Estratégicos Institucionales, 2ª Edición, elaborada por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), se analizaron los enfoques sugeridos, con el fin de determinar la vinculación de los mismos en la planificación de la Secretaría General de la Presidencia de la República, determinándose de acuerdo al quehacer institucional, la vinculación que se detalla en la siguiente matriz:

Vinculación con los enfoques de la planificación				SPPD-05
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República				
No.	Enfoques	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
	Equidad¹			
1	Derecho a condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias.	Asegurar que los trabajadores de la Secretaría General de la Presidencia de la República, reciban igual remuneración en la realización de trabajos equivalentes o similares.	Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos	Dirección Ejecutiva de Recursos Humanos
2	Derecho a la igualdad y protección contra la discriminación (edad, orientación sexual, discapacidad física o mental, marginación económica o social, creencia religiosa, condición étnica)	Asegurar la atención que brinda la Secretaría General de la Presidencia de la República para que se realice sin discriminar.	Equipo de Dirección.	Equipo de Dirección.

¹ Equidad en el más amplio sentido, incluye los Derechos Humanos fundamentales del Pacto Internacional de DESC-1966.

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

	Cambio climático²			
1	Reducción de consumo de recursos (energía, agua y materias primas)	Cumplimiento de las Políticas para la Gestión Documental de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Despacho Superior, Direcciones y Unidades de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Equipo de Dirección.
	Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)			
1	Organización para la gestión de riesgo.	Incorporar acciones por parte del Comité Bipartito de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO) que contribuyan a la gestión del riesgo.	Comité Bipartito de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO) de la Secretaría General de la Presidencia de la República.	Comité Bipartito de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO) de la Secretaría General de la Presidencia de la República.

² Se sustenta en la sostenibilidad ambiental, se refiere al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno. Por extensión, se aplica a la explotación de un recurso por debajo del límite de renovación de éstos. Incluye cómo nos desplazamos, que comemos, como nos calentamos, distancias que viajamos, como vivimos en general.

Congreso de la República de Guatemala (2013). Ley Marco para Regular la Reducción de la Vulnerabilidad, la Adaptación Obligatoria ante los Efectos del Cambio Climático y la Mitigación de Gases de Efecto Invernadero. Guatemala.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-. (2016). Guía de fortalecimiento municipal en Gestión del Riesgo. Orientaciones técnicas para institucionalizar la Gestión Ambiental y de Riesgo en los Procesos Municipales. Guatemala.

9. GESTIÓN POR RESULTADOS (GpR)

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:

9.1. 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.

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-08				
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							
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	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	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		No	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación														
1	Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General.	8.96																
2	Limitada cantidad de personal.	8.04																
3	Entrega de información y documentación tardía, por parte de instituciones o dependencias externas, para iniciar procesos correspondientes a la Secretaría General.	5.30																
4	Limitado espacio físico para archivo de documentos en el edificio.	4.91																

Características de la importancia del problema	Ponderación de Acuerdo a 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

SIMBOLOGÍA DE PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS	
Alta Prioridad	Problemas con Resultados mayores a 6.50
Mediana Prioridad	Problemas con resultados mayores a 4.00 y menores o iguales a 6.50
Baja Prioridad	Problemas con Resultados menores o iguales a 4.00



[Ir a SPP-Anexo 4 Información de apoyo](#)

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:

9.2. 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.

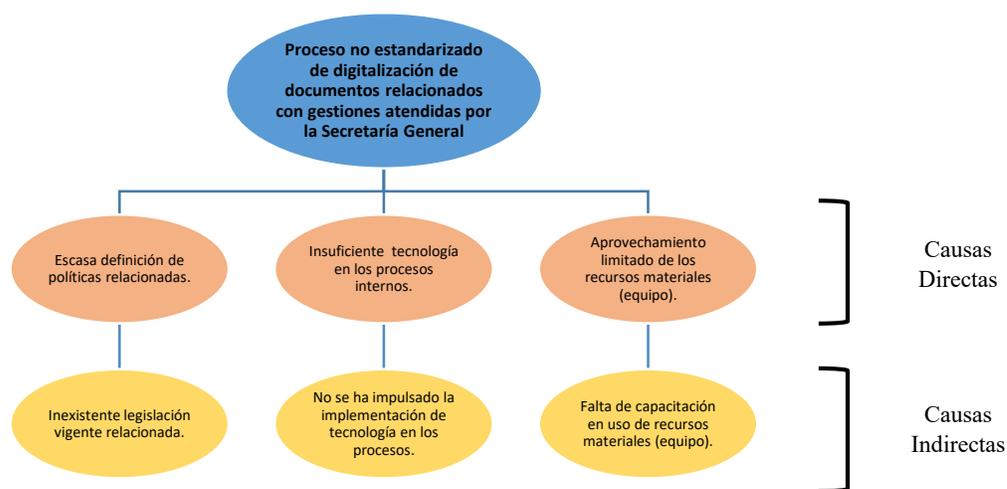
Para identificar de mejor manera la población, se utilizó la Matriz de Análisis de Población que se muestra a continuación:

Matriz de Análisis de Población

ANÁLISIS DE POBLACIÓN											SPPD-09		
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República													
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			

9.3. 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.

9.4. 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

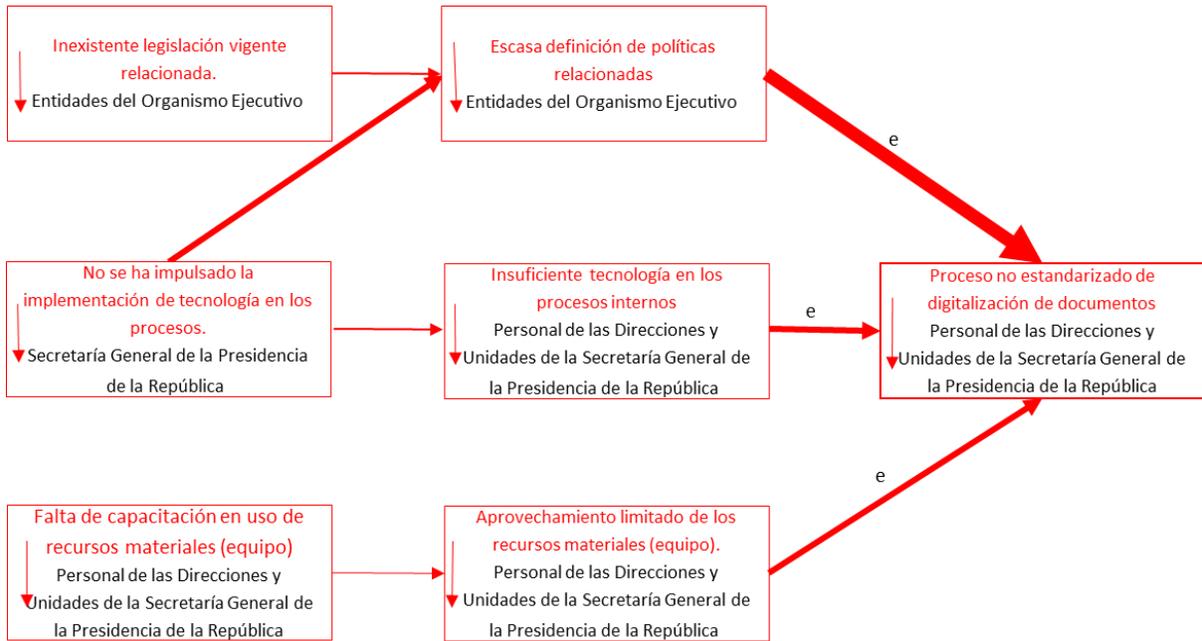
BUSQUEDA Y SISTEMATIZACIÓN DE EVIDENCIAS (MODELO EXPLICATIVO)								SPPD-10				
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios 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-autoevaluacion3b3n-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

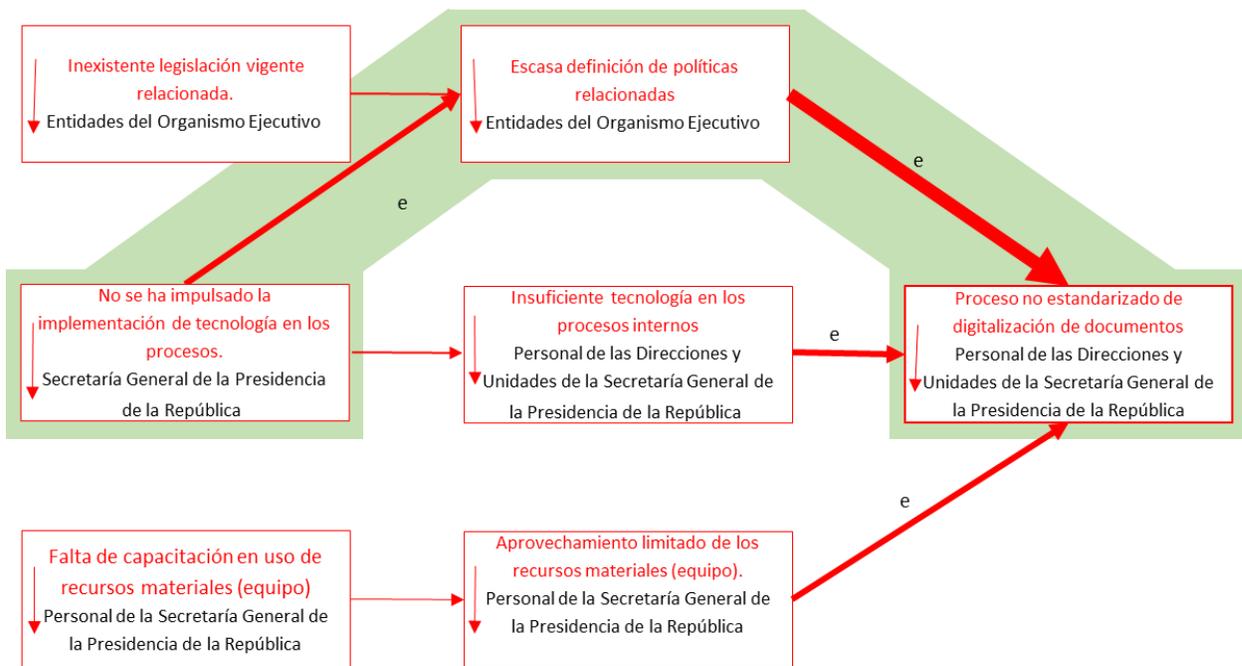
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales	
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental	Nacional		Internacional
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

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

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:



9.5. 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 regule la conservación de los archivos de la administración pública. Únicamente se emitió una iniciativa de Ley.³
- En el documento denominado “Los archivos y las nuevas tecnologías de la información”⁴, 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 Documental⁵ 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:



³ Iniciativa de Ley 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.
Fuente: Página Web del Congreso de la República de Guatemala.

⁴ Los archivos y las nuevas tecnologías de la información, Daniel Rossini, Drossini@echecopar.com.pe.

⁵ La Política Institucional de Gestión Documental y Archivos del Ministerio de Educación de la República de El Salvador, Febrero de 2018.

9.6. 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 incrementar en 80% la digitalización 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.

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:

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

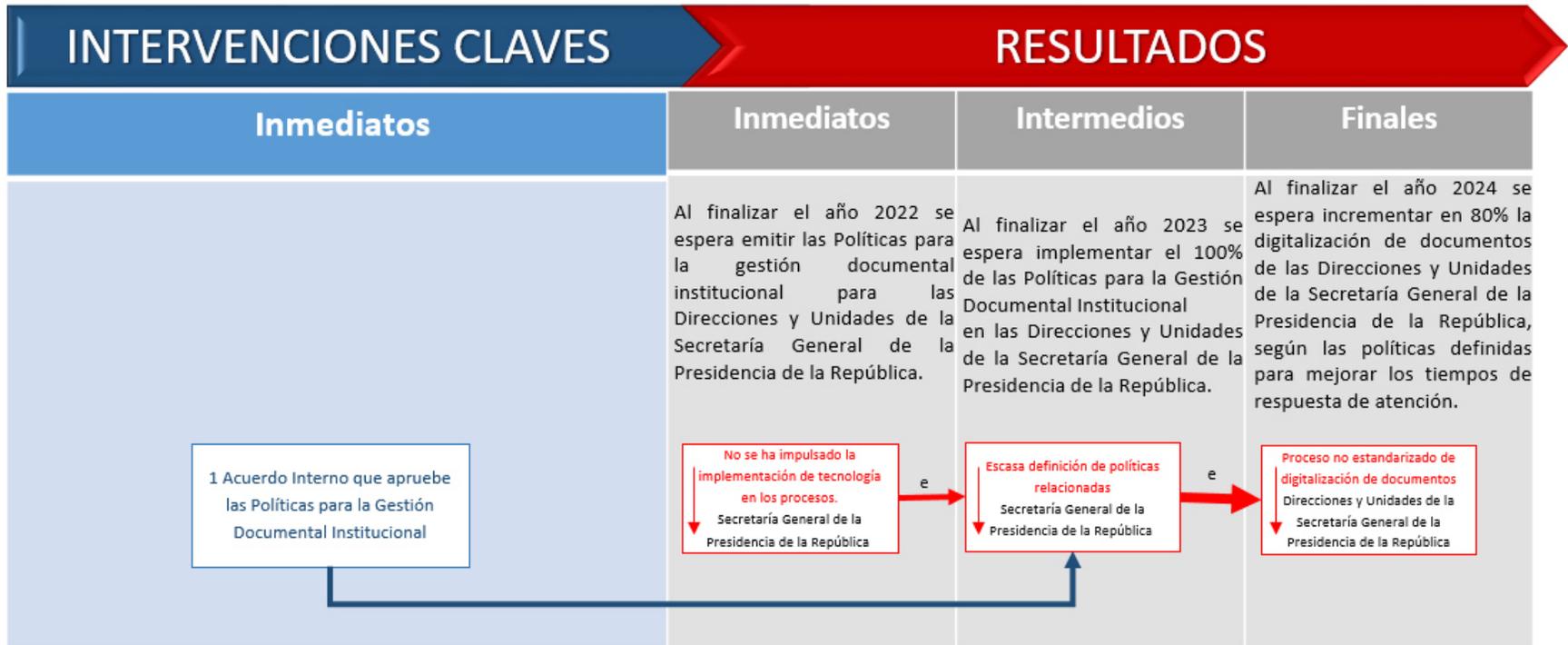
CADENA DE RESULTADOS: Se elaboró la cadena de resultados, que se muestra a continuación, la cual integra el Resultado Inmediato, Intermedio y Final.

CADENA DE RESULTADOS		
Resultado Inmediato ⁶	Resultado Intermedio ⁷	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 incrementar en 80% la digitalización 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.

⁶ En el año 2022 se alcanzó el resultado inmediato definido en el presente Plan, ya que se emitieron las Políticas para la Gestión Documental de la Secretaría General de la Presidencia de la República, <https://sgp.gob.gt/web/index.php/uip/informacion-publica-de-oficio/category/221-politicas-institucionales>.

⁷ De acuerdo con la información proporcionada a por el Despacho Superior, Direcciones y Unidades de la Secretaría General, se determinó que al finalizar el año 2023, se logró implementar las Políticas en referencia en un 99.05%.

9.7. MODELO LÓGICO DE LA ESTRATÉGIA



9.8. 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-16
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		
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 funcionamiento de las Comisiones que por Acuerdo Gubernativo corresponda.	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 República.	Guatemala

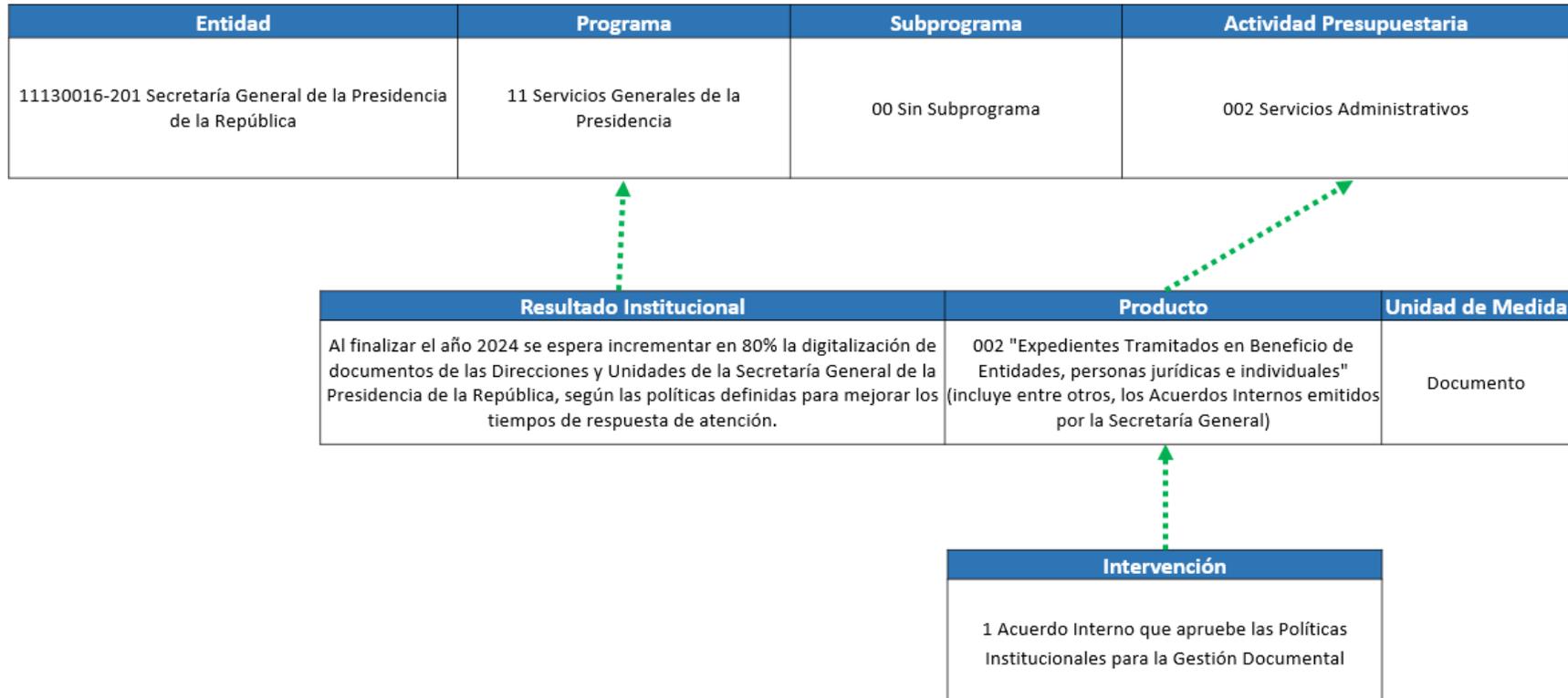
(1) Rol que desempeñan:		(2) Importancia de las relaciones predominantes		(3) Jerarquización del poder		(4) Interés que posea el actor	
Facilitador	2	A favor	1	Alto	1	Alto interés	1
Aliado	1	Indeciso/indiferente	0	Medio	0	Bajo Interés	-1
Oponente	-1	En contra	-1	Bajo	-1		
Neutro	0						

9.9. MODELO OPERATIVO

Población Objetivo	Población Elegible	Servicios que se entregan	Lugar de entrega	Quien Entrega	Esquema de entrega	Capacidad Instalada
<p>Presidencia de la República de Guatemala. Señor Presidente Constitucional de la República.</p>	<p>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.</p>	<p>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"</p>	<p>Secretaría General de la Presidencia de la República.</p>	<p>Personal de la Secretaría General de la Presidencia de la República.</p>	<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recurso Humano de la Secretaría General. • Instalación de la Secretaría General. • Equipo que sea definido según recursos disponibles. • Servicios generales como energía eléctrica, internet, entre otros.

9.10. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS

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



PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

9.11. Resumen de resultados, metas e indicadores

Resumen de resultados, metas e indicadores											SPPD-12	
Entidad: Secretaría General de la Presidencia de la República.												
Vinculación institucional			Resultado institucional			Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo	Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
			Nivel de resultado				Año	Dato absoluto	Dato relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	Política General de Gobierno 2024-2028 Eje Estratégico	Final	Intermedio	Inmediato							
7. Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia.	12. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	1. Hacia una Función Pública Legítima y Eficaz.	Al finalizar el año 2024 se espera incrementar en 80% la digitalización 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 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 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.	Documentos Digitalizados	2024	0	0	(Documentos Digitalizados / Documentos Totales según Políticas para la Gestión Documental) * 100	80	80

10. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

10.1. Misión:

Somos la institución pública que vela por la legalidad, seguridad y certeza jurídica en el accionar del Presidente de la República, tramitando de manera constante, oportuna, eficiente y eficaz los asuntos de su Gobierno.

10.2. Visión:

Consolidarse para el año 2025 como una institución pública innovadora, que mediante el control interno y el uso de la tecnología de la información y comunicación, tramita con calidad, eficiencia y eficacia los asuntos de Gobierno del Despacho del Presidente de la República, velando por la legalidad, seguridad y certeza jurídica en su accionar.

10.3. 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 su actuar se desarrolle en el marco de las leyes.
Eficiencia: Dar cumplimiento a los objetivos fijados, utilizando de manera óptima los recursos disponibles.
Eficacia: Procurar el cumplimiento de las metas u objetivos asignados.
Solidaridad: Demostrar un comportamiento de apoyo hacia sus compañeros y superiores en las actividades que se realizan.
Rendición de cuentas: Disposición de informar sobre la gestión realizada de acuerdo a su competencia y en cumplimiento a la ley.

Valores
Responsabilidad: Cumplir con las funciones y tareas institucionales asignadas, asumiendo las consecuencias de estas.
Integridad: Actuar de forma recta, proba en favor del interés público.
Proactividad: Guardar un espíritu de colaboración, previsión y sentido social en el desempeño de sus funciones con profesionalismo.
Equidad: Ser justo en igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres respetando la multiculturalidad del país.
Lealtad: Actuar con respeto y fidelidad a los propios principios morales y a los compromisos establecidos con la Institución.

11. 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.

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

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:

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

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.	F01	F1-01 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	D1-02 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.	F02	F2-02 Mantener al personal motivado y capacitarlo constantemente para contar con el recurso fundamental de la institución.	DO2	D2-04 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.	F03	F3-03 Participar en espacios estratégicos de coordinación utilizando herramientas tecnológicas que faciliten la gestión y permitan cumplir eficientemente con las funciones de la Secretaría.	DO3	D3-01 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.	F04	F4-04 Requerir un incremento presupuestario para el fortalecimiento institucional lo que permitirá mejorar la capacidad de respuesta técnica de la Secretaría.	DO4	D4-03 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.

12. 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		SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Nombre del Indicador (1)	Políticas emitidas.	
Categoría del Indicador (2)	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 (3)	N/A.	
Política Pública Asociada (4)	N/A.	
Descripción del Indicador (5)	El indicador mide las Políticas emitidas para la Gestión Documental Institucional.	
Interpretación (6)	El indicador permite medir si se cumplió con el resultado inmediato.	
Fórmula de cálculo (7)	$(\text{Cantidad de Instrumentos en los que aprueba las Políticas} / \text{Cantidad de Instrumentos emitidos para aprobar las Políticas}) * 100$	

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	-	-	Guatemala	Guatemala
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
	-	-	-	X

Tendencia del Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	100%	-	-	-	-

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2021	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Información verificable en la Dirección de Gestión e Información Pública
Unidad Responsable (14)	Unidad de Planificación es reponsable de realizar la verificación
Metodología de Recopilación (15)	Se puede recopilar la información a través de requerimiento oficial.

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

Ficha del indicador		SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Nombre del Indicador (1)	Políticas Implementadas.	
Categoría del Indicador (2)	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 (3)	N/A.	
Política Pública Asociada (4)	N/A.	
Descripción del Indicador (5)	El indicador mide el % de políticas implementadas en la Secretaría General.	
Interpretación (6)	El % de políticas implementadas, se mide respecto al total de políticas establecidas.	
Fórmula de cálculo (7)	(Políticas Implementadas / Políticas Totales establecidas) * 100	

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	-	-	Guatemala	Guatemala
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimstral	Semestral	Anual
	-	-	-	X

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	99.05%	-	-	-	-

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2021	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Información reportada por Despacho Superior, Direcciones y Unidades responsables.
Unidad Responsable (14)	Unidad de Planificación es reponsable de realizar la verificación
Metodología de Recopilación (15)	Se recopiló la información a través de requerimiento oficial.

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

Ficha del indicador		SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Nombre del Indicador (1)	Documentos Digitalizados.	
Categoría del Indicador (2)	De Resultado Institucional (Resultado Final)	Al finalizar el año 2024 se espera incrementar en 80% la digitalización 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 (3)	N/A.	
Política Pública Asociada (4)	N/A.	

Descripción del Indicador (5)	El indicador mide el % de documentos a digitalizar de acuerdo a las políticas definidas institucionalmente.
Interpretación (6)	El % de documentos digitalizados, se mide respecto al total de documentos que se acuerdo a la política se definan.
Fórmula de cálculo (7)	(Documentos Digitalizados / Documentos Totales según Política) * 100

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	-	-	Guatemala	Guatemala
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
	-	-	-	X

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	0%	80%	-	-	-

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2022	Según política aprobada.

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Información reportada por Despacho Superior, Direcciones y Unidades responsables.
Unidad Responsable (14)	Unidad de Planificación es reponsable de realizar la verificación
Metodología de Recopilación (15)	Se recopilará la información a través de requerimiento oficial.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- 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: Segunda, 2023. 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 2021-2025.
- La Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la Hidroeléctrica Chixoy cuyos derechos humanos fueron vulnerados.
- Guía para la Elaboración de Planes Estratégicos Institucionales, Segunda Edición, 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

PEI 2021-2025 - Secretaría General de la Presidencia de la República

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 de Ley 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. **Fuente:** Página Web del Congreso de la República de Guatemala.
- Los archivos y las nuevas tecnologías de la información, Daniel Rossini, Drossini@echecopar.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**

ANEXO 1

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

Guatemala, Abril 2024

ÍNDICE

a) Etapa de Diagnóstico o Análisis de Situación	60
Identificación y análisis de la problemática y Priorización de problemas:	60
Matriz de Análisis de Mandatos	60
Matriz de Identificación y Priorización de la Problemática	68
Modelo Conceptual	69
Matriz de Análisis de la Población	70
Modelo Explicativo	72
Matriz de Búsqueda y Sistematización de Evidencias	73
Identificación de caminos causales críticos	76
Modelo Prescriptivo	77
b) Etapa de diseño	78
Formulación de resultados	78
Formulación de los productos (Intervenciones)	78
Modelo lógico de la estrategia	79
Matriz de Análisis FODA	80
c) Etapa de implementación	81
Modelo operativo	81
Matriz de Análisis de Actores	81
Programación presupuestaria por resultados	83
d) Etapa de Seguimiento y Evaluación	84
Matriz de Ficha del Indicador	85

a) Etapa de Diagnóstico o Análisis de Situación

Identificación y análisis de la problemática y Priorización de problemas:

Previo a iniciar con la identificación, análisis y priorización de la problemática, se realizó el análisis de mandatos y análisis de políticas públicas, según se muestra en las siguientes matrices:

a.1 Matriz de Análisis de Mandatos Legales

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios que recibe la población
<p>Constitución Política de la República. Artículo 202. Secretarios de la Presidencia.</p> <p>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>a) Población a atender:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Población universo: Sector Público. • Población objetivo: Presidente Constitucional de la República de Guatemala. • Población elegible: 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

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios que recibe la población
<p>Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97</p> <p>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.</p>		<p>Comisiones Temporales, los Comités Temporales de la Presidencia y los Gabinetes Específicos.</p> <p>b) Beneficios que recibe la población:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos Gubernativos. • Iniciativas de Ley. • Decretos Gubernativos. Según la clasificación establecida en 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: Nacionalidades, condecoraciones, extradiciones, montepíos, y jubilaciones en orden militar, etc. • Delegación de la Facultad para Suscripción de Contratos a) De las Secretarías y otras
<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>Además de lo dispuesto por la Constitución Política y otras leyes, el Secretario General de la Presidencia, tiene las atribuciones siguientes:</p> <p>a) Dar fe administrativa de los Acuerdos Gubernativos y demás disposiciones del Presidente de la República, suscribiéndolos.</p> <p>b) Distribuir las consultas técnicas y legales a los órganos de asesoría de la Presidencia.</p> <p>c) Revisar los expedientes que se sometan a conocimiento y aprobación del Presidente de la República.</p> <p>d) Velar porque el despacho del Presidente se tramite con la prontitud necesaria.</p>	

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios 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>	<p>dependencias adscritas a la Presidencia de la República. (Artículo 47 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de Contratos <ul style="list-style-type: none"> a) De la Secretaría General y otras dependencias de la Presidencia de la República. (Artículo 47 de la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala).

Análisis de Mandatos Legales		SPPD-01
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República		
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender y beneficios que recibe la población
	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; y, l) Las demás funciones establecidas en la Ley, reglamentos y otras que le sean encomendadas por el Presidente de la República.	

Fuente: Elaboración propia de la Unidad de Planificación.

a.2 Matriz de Análisis de Políticas Públicas

Análisis de políticas públicas				SPPD-02	
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República					
No.	Nombre de la política pública y año	Población afectada	Modalidades de inclusión Institucional	Área responsable de incorporar en el que hacer institucional	Área responsable de verificar la incorporación
1.	Política Pública de Reparación a las comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy.	33 comunidades afectadas por la construcción de la hidroeléctrica Chixoy.	Instituciones incluidas directamente en la Política Pública.	Por su naturaleza, la Secretaría General de la Presidencia de la República, como una dependencia de apoyo de la Presidencia, no puede ejercer funciones de ejecución de programas, proyectos, ni el ejercicio de la función administrativa que la ley establece a cargo	

	<p>hidroeléctrica cuyos humanos vulnerados. 2015-2029.</p> <p>Chixoy, derechos fueron Período</p>			<p>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 número 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.</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.

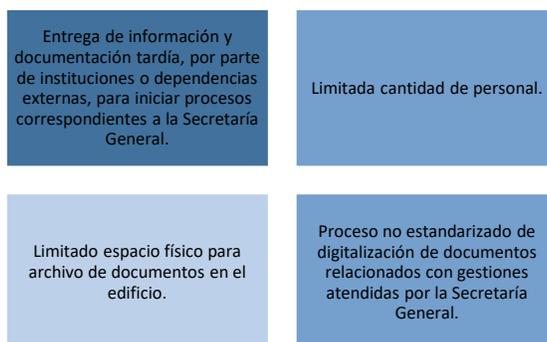
La categorización de las problemáticas identificadas y evaluadas, se realizan en base al Valor de la importancia determinada en el proceso, estableciendo 3 categorías:

- **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		Relevancia					Apoyo				Capacidad						
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	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	Características de la importancia del problema					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				Ponderación de Acuerdo a la Característica											
						1.0	2.5	5.0	7.5	10.0							
2	Limitada cantidad de personal.	8.04				Irrelevante	Poco relevante	Medianamente relevante	Relevante	Muy relevante			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				Inexistente	Parcial	Existente	Importante	Significativo							
4	Limitado espacio físico para archivo de documentos en el edificio.	4.91				Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente	Baja Prioridad		Problemas con Resultados menores o iguales a 4.00				

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.

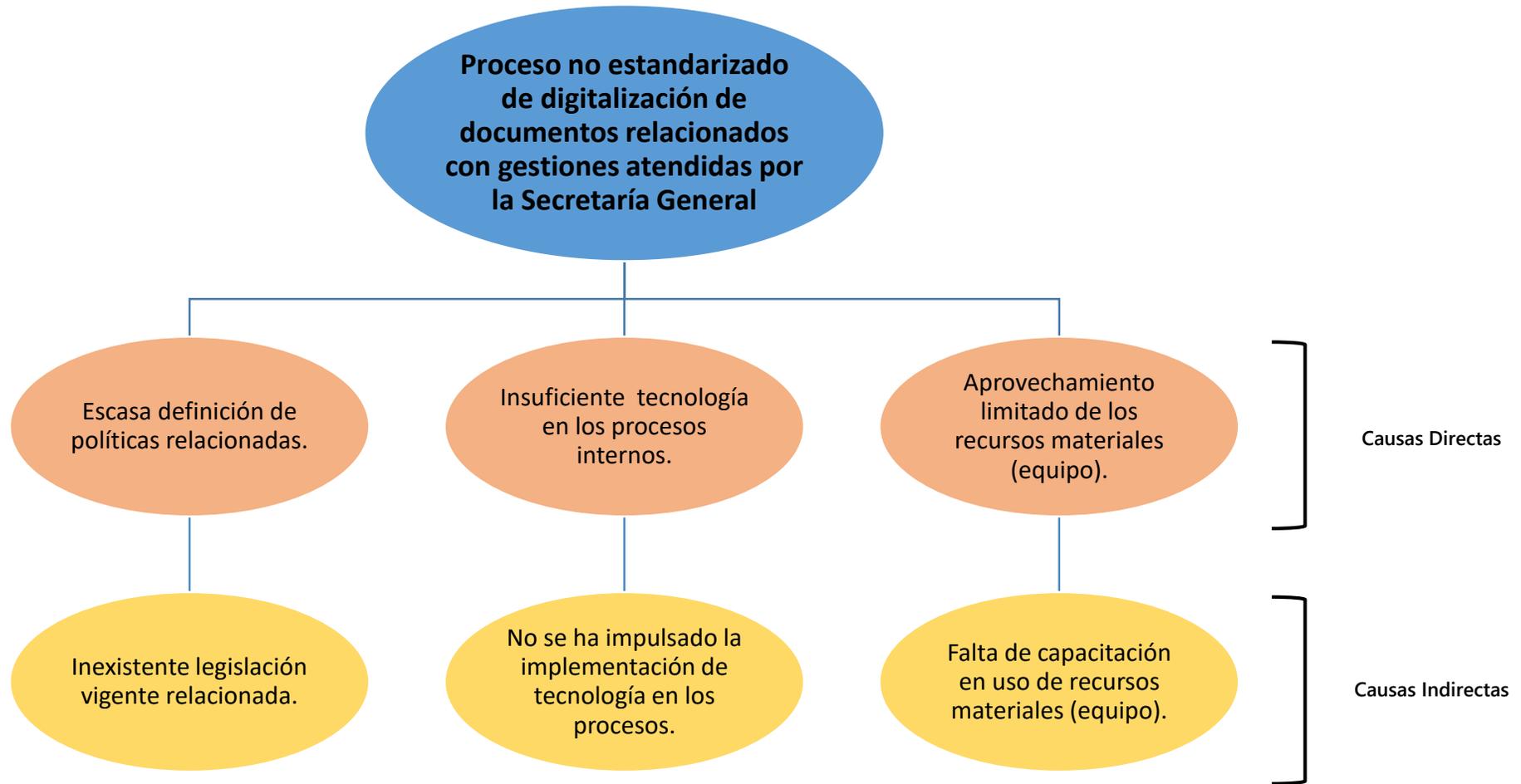
Luego de la investigación realizada, se determinó que el Modelo Conceptual con el problema priorizado denominado **“Proceso no estandarizado de digitalización de documentos relacionados con gestiones atendidas por la Secretaría General”**, permite identificar las causas directas e indirectas que influyen 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-09		
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República													
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
					H	M		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		

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:



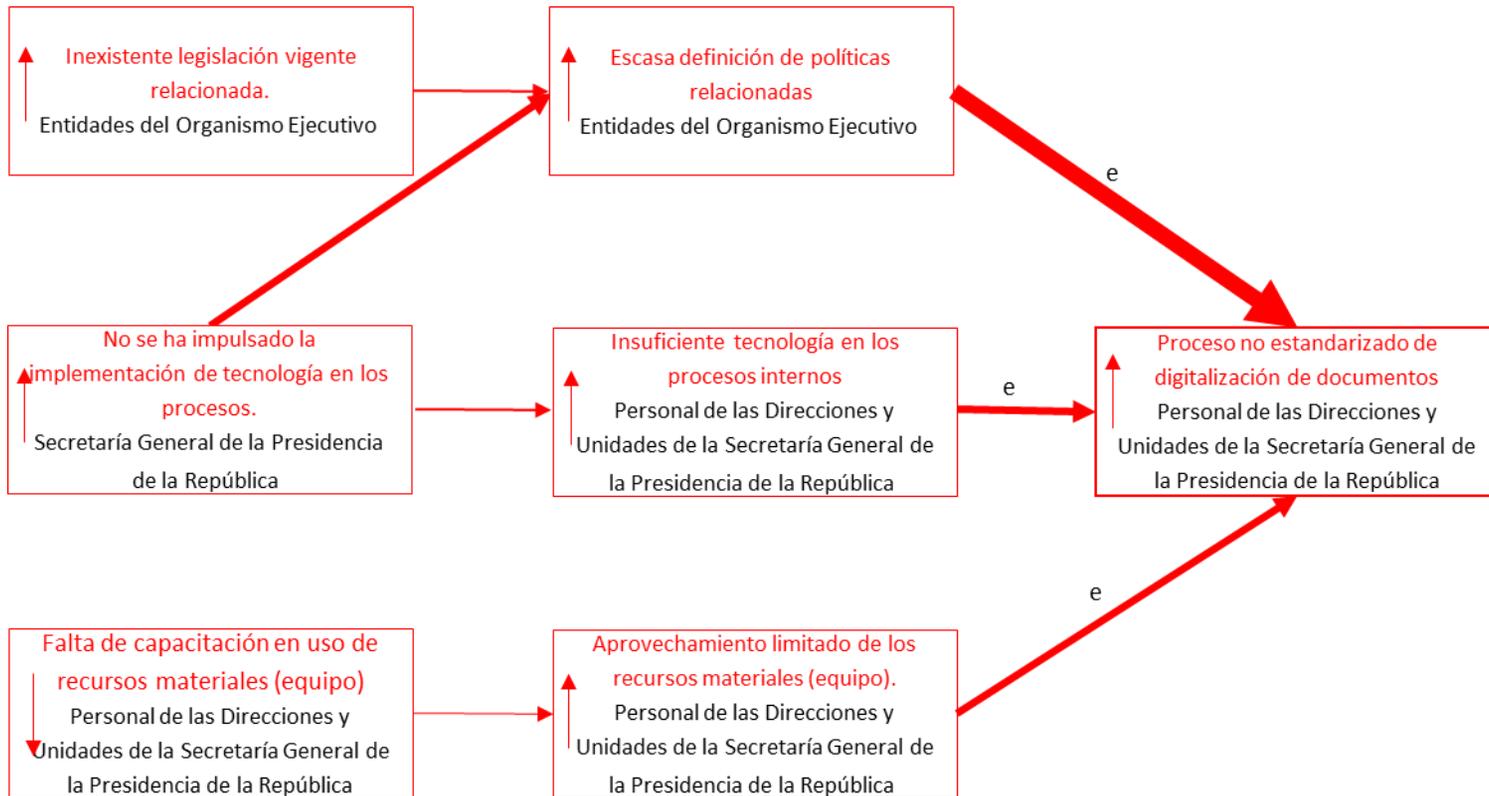
Para la elaboración del modelo explicativo, se realizó la búsqueda de evidencia, a través de investigaciones, determinándose que por el tipo de problema identificado, la falta de sustento estadístico no permite realizar una Revisión Sistemática, por lo que se procedió a realizar una Revisión Monográfica, 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-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 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
3	Estrategias de gestión de los documentos electrónicos en la Administración local: la experiencia del Ajuntament de Girona, I Congreso sobre Gestión y	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 3

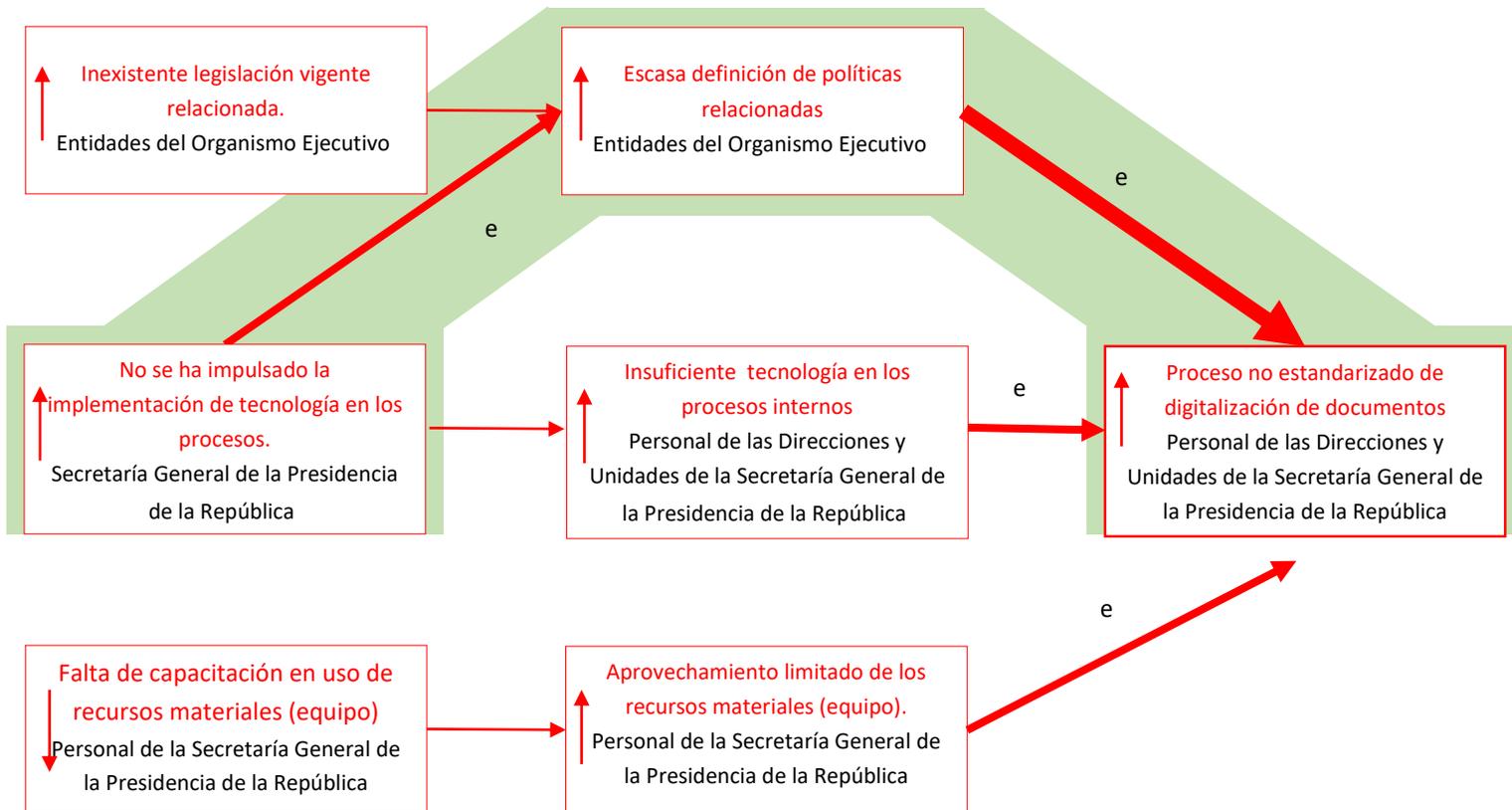
No.	Nombre del Documento	Tipo de documento				Autor y Año de Publicación	Ubicación Geográfica				Aporte del documento a los factores causales
		Opinión de expertos	Revista especializada en la temática	Documentos o estudios académicos	Libros		Otros. Especifique	Municipal	Departamental	Nacional	
	Conservación 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 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 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:

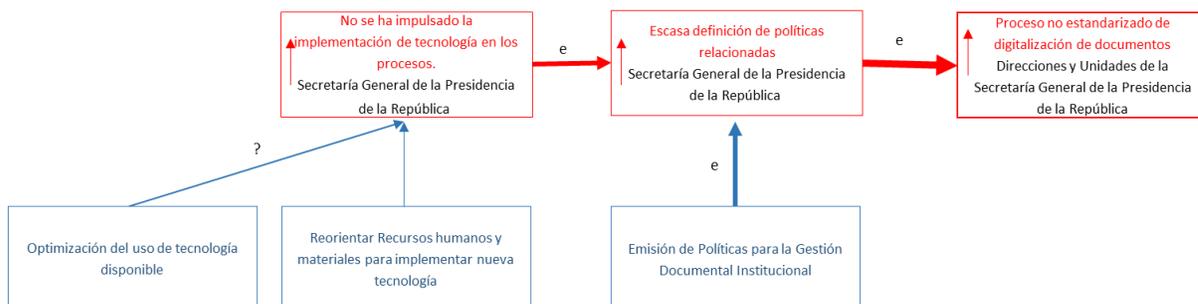


Modelo Prescriptivo

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.

e) 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:

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 definidas para mejorar los tiempos de respuesta de atención.

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

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 incrementar en 80% la digitalización 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.

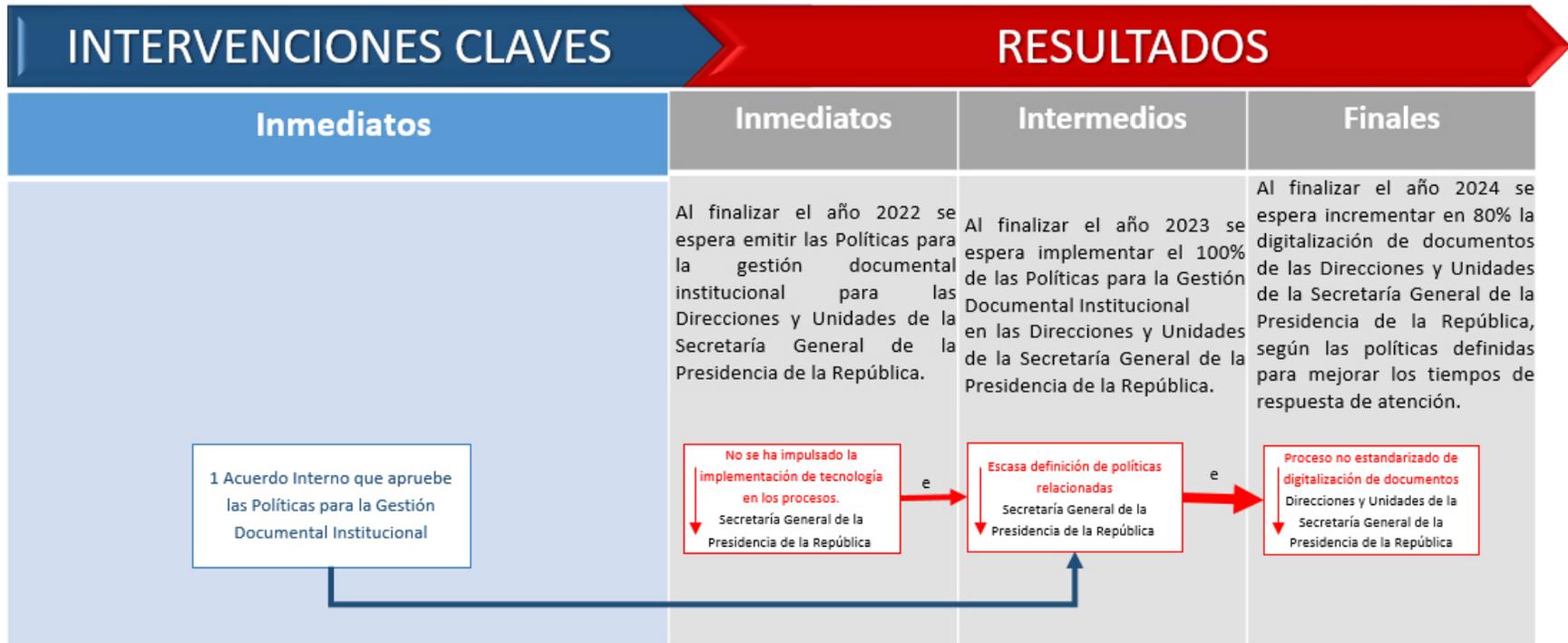
Formulación de los productos (Intervenciones)

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"> Identificación de Recursos Disponibles y Recursos Necesarios. Elaboración de Políticas por las áreas involucradas según su competencia. Emisión de un Proyecto de Políticas para la Gestión Documental. Aprobación de Políticas Institucionales para la Gestión Documental. Implementación de Políticas Institucionales para la Gestión Documental. 	1 Acuerdo Interno que apruebe las Políticas Institucionales para la Gestión Documental

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	
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 mas 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.

f) 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

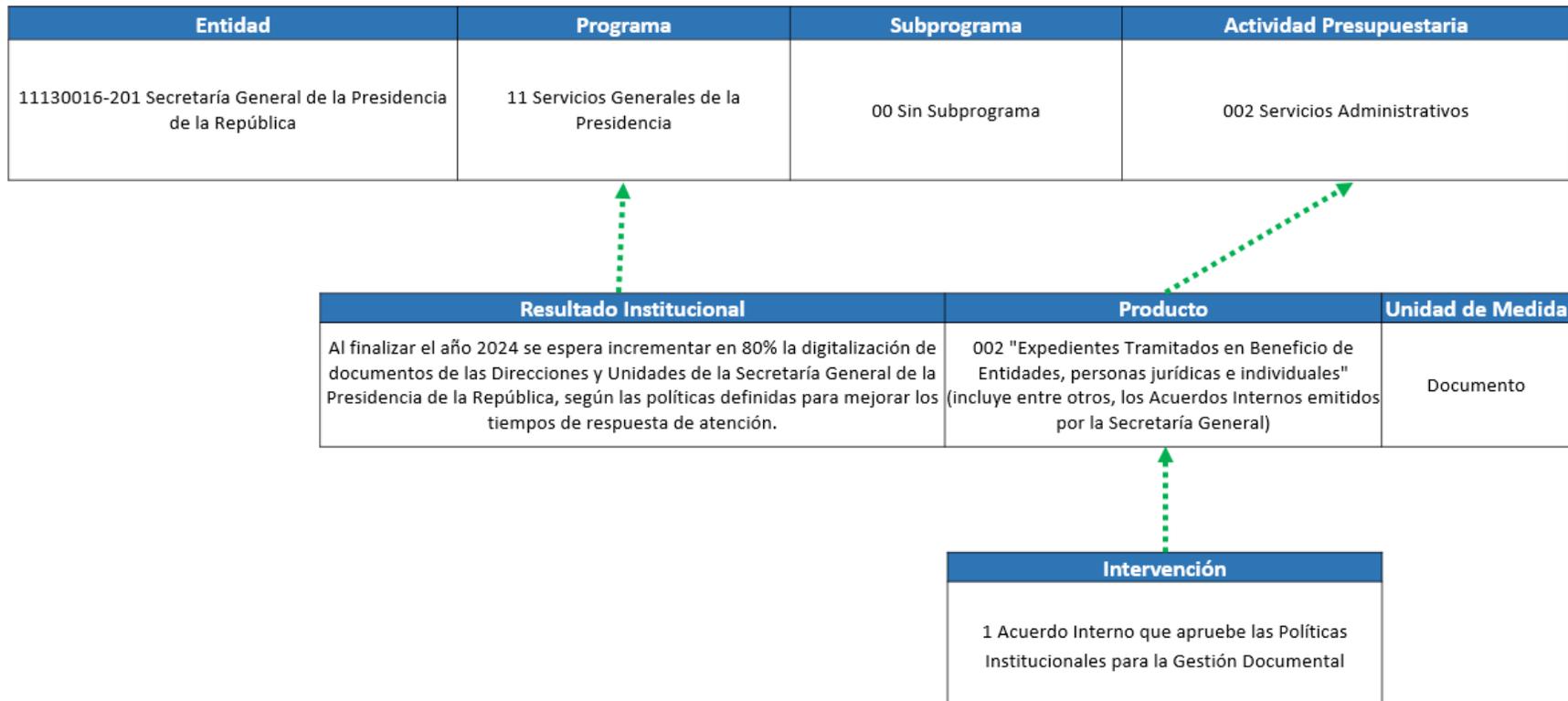
(1) Rol que desempeñan:		(2) Importancia de las relaciones predominantes		(3) Jerarquización del poder		(4) Interés que posea el actor	
Facilitador	2	A favor	1	Alto	1	Alto interés	1
Aliado	1	Indeciso/indiferente	0	Medio	0	Bajo Interés	-1
Oponente	-1	En contra	-1	Bajo	-1		
Neutro	0						

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:



g) 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:

Fichas de Indicadores

Ficha del indicador		SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Nombre del Indicador (1)	Políticas emitidas.	
Categoría del Indicador (2)	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 (3)	N/A.	
Política Pública Asociada (4)	N/A.	
Descripción del Indicador (5)	El indicador mide las Políticas emitidas para la Gestión Documental Institucional.	
Interpretación (6)	El indicador permite medir si se cumplió con el resultado inmediato.	
Fórmula de cálculo (7)	$(\text{Cantidad de Instrumentos en los que aprueba las Políticas} / \text{Cantidad de Instrumentos emitidos para aprobar las Políticas}) * 100$	

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	-	-	Guatemala	Guatemala
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
	-	-	-	X

Tendencia del Indicador	2022	2023	2024	2025	2026
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	100%	-	-	-	-

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2021	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Información verificable en la Dirección de Gestión e Información Pública
Unidad Responsable (14)	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación
Metodología de Recopilación (15)	Se puede recopilar la información a través de requerimiento oficial.

Ficha del indicador		SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Nombre del Indicador (1)	Políticas Implementadas.	
Categoría del Indicador (2)	De Resultado Institucional	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 (3)	N/A.	
Política Pública Asociada (4)	N/A.	
Descripción del Indicador (5)	El indicador mide el % de políticas implementadas en la Secretaría General.	
Interpretación (6)	El % de políticas implementadas, se mide respecto al total de políticas establecidas.	
Fórmula de cálculo (7)	$(\text{Políticas Implementadas} / \text{Políticas Totales establecidas}) * 100$	

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	-	-	Guatemala	Guatemala
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
	-	-	-	X

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	99.05%	-	-	-	-

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2021	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Información reportada por Despacho Superior, Direcciones y Unidades responsables.
Unidad Responsable (14)	Unidad de Planificación es responsable de realizar la verificación
Metodología de Recopilación (15)	Se recopiló la información a través de requerimiento oficial.

Ficha del indicador		SPPD-13
Nombre de la institución: Secretaría General de la Presidencia de la República.		
Nombre del Indicador (1)	Documentos Digitalizados.	
Categoría del Indicador (2)	De Resultado Institucional (Resultado Final)	Al finalizar el año 2024 se espera incrementar en 80% la digitalización 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 (3)	N/A.	
Política Pública Asociada (4)	N/A.	
Descripción del Indicador (5)	El indicador mide el % de documentos a digitalizar de acuerdo a las políticas definidas institucionalmente.	
Interpretación (6)	El % de documentos digitalizados, se mide respecto al total de documentos que se acuerdo a la política se definan.	
Fórmula de cálculo (7)	$(\text{Documentos Digitalizados} / \text{Documentos Totales según Política}) * 100$	

Ámbito geográfico (8)	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	-	-	Guatemala	Guatemala
Frecuencia de la medición (9)	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
	-	-	-	X

Tendencia del Indicador	2023	2024	2025	2026	2027
Años (10)					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos) (11)	0%	80%	-	-	-

Línea Base	
Año (12)	Meta en datos absolutos (12)
2022	Según política aprobada.

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos (13)	Información reportada por Despacho Superior, Direcciones y Unidades responsables.
Unidad Responsable (14)	Unidad de Planificación es reponsable de realizar la verificación
Metodología de Recopilación (15)	Se recopilará la información a través de requerimiento oficial.



Secretaría
**General de
la Presidencia**

ANEXO 2

Búsqueda y Sistematización de Evidencia

Guatemala, Abril 2024

Evidencia 1

<https://ogpargentina.files.wordpress.com/2015/03/anexo-ii-informe-autoevaluacion3b3n-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/sgdap/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 digitalizacion 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.

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 escaso², 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.