

***PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL***

***2021-2025***



***Guatemala, Julio 2021.***



***PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL***

***-PEI-***

***2021-2025***

***Brindando Certeza y Seguridad Jurídica***



***Dr. Jorge Mario Andrino Grotewold.***

***Secretario General.***

**Índice.**

Presentación. 5

1. **Análisis del Plan Estratégico Institucional.** 7
   1. Análisis de mandatos y políticas. 7
2. Política y el Plan Nacional de Desarrollo K´atun 2032. 7
3. Agenda para el Desarrollo 2030. 7
4. Prioridades Nacionales de Desarrollo. 7
5. Política General de Gobierno 2020-2024. 7
6. Políticas públicas vigentes. 9
7. Marco legal normativo institucional. 10
   1. Identificación, análisis y priorización de la problemática. 13
   2. Análisis de la población. 14
   3. Modelos de gestión por resultados. 15
8. Modelo conceptual / árbol de problemas. 15
9. Análisis de evidencias. 19
10. Modelo explicativo. 20
11. Identificación de caminos causales críticos y jerarquización de factores causales con magnitud, evidencia y fuerza explicativa 24
12. Modelo prescriptivo. 25
13. **Formulación de resultados, indicadores y metas.** 28
    1. Cadena de resultados e indicadores. 28
    2. Matriz de planificación estratégica institucional. 29
    3. Modelo lógico de estrategia. 30
14. **Marco estratégico institucional.** 34
    1. Visión. 37
    2. Misión. 37
    3. Valores, principios, ejes estratégicos y estructura organizacional. 38
    4. Análisis y definición de estrategias FODA. 46
    5. Análisis de Actores. 49
15. **Seguimiento a Nivel Estratégico.** 52
    1. Mecanismo de seguimiento a nivel estratégico. 52
16. Resultado institucional. 52
17. Matriz de Planificación Estratégica 2021-2025. 53
18. Fichas de indicadores. 56
19. **Fuentes de información.** 70
20. **Hoja de aprobación.** 71
21. **Hoja de elaboración.** 72

**Presentación:**

El Plan Estratégico Institucional –PEI- 2021-2025 de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –SENABED-, es un ejercicio técnico participativo, que permite describir las acciones futuras que se proyectan llevar a cabo en el corto, mediano y largo plazo por las máximas autoridades y por el personal administrativo y operativo, para el cumplimiento de los objetivos institucionales trazados.

El principal objetivo del presente plan, es definir los lineamientos institucionales vinculados al Plan Nacional de Desarrollo K’atun 2032, a la Política Nacional de Desarrollo, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-, a las Prioridades de Nación y la Política General de Gobierno –PGG- 2020-2024, desarrollando e implementando un nuevo Modelo de Gestión Pública a través de ejes estratégicos, objetivos y metas, estrategias e indicadores de medición y seguimiento de cada una de las unidades organizacionales que conforman la SENABED.

Este documento, sustenta su contenido en la Política de Integridad y Eficiencia Institucional, así como en los ejes estratégicos institucionales planteados para el periodo 2021-2025, siendo estos:

1. Control y registro de bienes.
2. Administración de bienes.
3. Administración de inversiones.
4. Administración eficiente de los recursos institucionales.
5. Fortalecimiento institucional.
6. Control interno.
7. Transparencia y comunicación.

El documento contiene reseña histórica, marco legal, filosofía institucional, estructura organizacional en donde se visualiza cada una de las unidades organizacionales que la conforma, diagnóstico situacional, análisis –FODA- que representa una radiografía a lo interno y externo de la institución. También se presentan los modelos de causalidad, modelo conceptual y modelo explicativo, modelo prescriptivo y modelo lógico en cumplimiento a la estructura y contenido mínimo sugerido por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, así mismo se adjuntan y las matrices de planificación y seguimiento incluyendo indicadores de medición de cada unidad organizacional.

***Dr. Jorge Mario Andrino Grotewold.***

***Secretario General.***

***Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio.***

***SENABED***

1. **Análisis del Plan Estratégico Institucional.** 
   1. Análisis de mandatos y políticas.
2. Política y el Plan Nacional de Desarrollo K´atun 2032.
3. Agenda para el Desarrollo 2030.
4. Prioridades Nacionales de Desarrollo.
5. Política General de Gobierno 2020-2024.

**Cuadro 1: Análisis de mandatos y políticas.**

## Cuadro 2: Análisis de mandatos y políticas.



## Cuadro 3: Análisis de mandatos y políticas.



1. Políticas Públicas Vigentes.

**Cuadro 4: Análisis de mandatos y políticas.**



1. Marco legal normativo institucional.

**Cuadro 5: Análisis de mandatos y políticas.**



**Cuadro 6: Análisis de mandatos y políticas.**



**Cuadro 7: Análisis de mandatos y políticas.**



* 1. **Identificación, análisis y priorización de la problemática.**

En los últimos años se ha incrementado el número de delitos que atentan contra el patrimonio del Estado y de los particulares, así como los que ocasionan grave daño a la vida, la integridad, la libertad y la salud de los habitantes de Guatemala, relacionados con la delincuencia organizada, así como otras formas de actividades ilícitas o delictivas.[[1]](#footnote-1). Derivado a esta apreciación es natural asociar estos problemas a factores como el desempleo, la impunidad, la desigualdad social y el crimen organizado, entre otros.

**Cuadro 8: Identificación, análisis y priorización de la problemática.**



* 1. **Análisis de la población.**

La definición de la población objetiva y elegible, se sustenta en el mandato legal de los artículos 38 y 40 del Decreto Número 55-2010, Ley de Extinción de Dominio, el cual establece que la SENABED está subordinada al CONABED y que el mismo está legalmente integrado por miembros representantes de las siguientes instituciones:

1. El Vicepresidente de la República, quien lo preside.
2. Un Magistrado nombrado por la Corte Suprema de Justicia.
3. El Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público.
4. El Procurador General de la Nación.
5. El Ministro de Gobernación.
6. El Ministro de la Defensa Nacional.
7. El Ministro de Finanzas Públicas.
8. El Director del Instituto para la Asistencia y Atención a la Víctima del Delito.[[2]](#footnote-2)

**Cuadro 9: Análisis de la población por problema priorizado.**

**Cuadro 10: Análisis de la población.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN | | | |
| CLASIFICACIÓN | **DESCRIPCIÓN** | **CANTIDAD ESPECÍFICA** | **%** |
| Población Universo | Instituciones del Sector Seguridad y Justicia. | 8 | 100 |
| Población Objetivo | Instituciones que integran el CONABED. | 8 | 100 |
| Población Elegible | * Corte Suprema de Justicia. * Ministerio Público. * Procuraduría General de la Nación. * Ministerio de Gobernación (incluida la Policía Nacional Civil). * Ministerio de la Defensa Nacional. * SENABED. | 6 | 75 |

* 1. **Modelos de gestión por resultados.**

1. **Modelo conceptual / árbol de problemas.**

Este modelo identifica la relación de causa entre la problemática principal y aquellos efectos que generan dichas problemáticas, determinando con el análisis las principales causas que pueden corregirse con estrategias adecuadas orientando los recursos disponibles y los cursos de acción hacia el logro de los resultados de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –SENABED-.

Se describen a continuación algunas de las causas encontradas:

* Las pocas subastas de bienes inmuebles extinguidos que se programan anualmente que afecta la productividad de los bienes administrados.
* La limita cantidad de contratistas formalmente registrados y autorizados por la SENABED, que se traducen en pocos clientes potenciales que manifiesten interés en participar en procesos de monetización.
* Otro factor que incide directamente en la limitada productividad institucional es la alta demanda de donación de bienes que es requerida por parte de los integrantes del CONABED. Dichas donaciones es el causal de disponer de un limitado número de bienes para administrar y monetizar.
* Una de las áreas sustantivas de la institución es la Dirección de Administración de Bienes DAB, responsable como su nombre lo indica de la administración puramente de cada uno de los bienes que se encuentran bajo la responsabilidad de la institución, así mismo sus funciones son sustanciales para incrementar la productividad para lo cual deberá elaborar e implementar planes de monetización que permitirán alcanzar autonomía financiera.
* Otro factor incidente es la falta de comercialización y mercadeo de los bienes. La falta de promoción y comunicación de estos hacia clientes potenciales, Contratistas, minimiza las posibilidades de incrementar la producción institucional.
* Se requiere atención en la actualización y automatización de los procesos tanto de inscripción de contratistas como de inversiones para agilizar tiempos y eficiencia de los escasos recursos con los que la institución dispone.

Para analizar la problemática institucional se llevaron a cabo reuniones de trabajo y talleres con todas las unidades organizacionales, para análisis, discusión de la problemática institucional y la identificación de las principales causas y efectos de primer nivel de la SENABED y de segundo nivel de cada unidad organizacional.

En el desarrollo de los talleres también se actualizó el FODA (Fortalezas, Oportunidad, Debilidad y Amenazas) Institucional, elaborando un análisis estratégico de variantes a nivel general.

En conclusión, en el modelo conceptual se identificó la problemática principal de la SENABED siguiente:

**“Limitada productividad en la administración de los bienes sometidos a la acción de extinción de dominio o los declarados extintos de dominio.”**

## Diagrama 1: Modelo conceptual.



1. **Análisis de evidencias.**

**Cuadro 11: Sistematización de evidencias.**

1. **Modelo explicativo.**

La anterior identificación, análisis y priorización de la problemática, así como la descripción del modelo conceptual árbol de problemas, determinan como problema central la limitada productividad en la administración de los bienes sometidos a la acción de extinción de dominio y los declarados extintos de dominio.

La ponderación de criterios para la priorización de problemas permitió identificar y categorizar los principales problemas que se encuentran ligados a las evidencias encontradas a lo interno y externo de la institución y que contribuyen al problema central.

La sistematización de evidencias descritas en el cuadro 5, desglosan las situaciones que a lo interno o externo o a nivel nacional o internacional se encuentran enfrentando las instituciones encargadas de la administración de bienes extinguidos o en procedo de extinción a nivel Latinoamérica.

A lo interno de la institución, la limitada productividad en la administración de los bienes sometidos a la acción de extinción de dominio y los declarados extintos de dominio, se evidencia por medio de los informes de gestión que cada una de las unidades organizacionales han generado de forma cuatrimestral y anual, en donde se refleja mínimo crecimiento de la producción institucional.

La generación de estadísticas reales y el control de la productividad institucional llevaron a que durante los años 2016 al 2019 las metas y objetivos fueran continuamente repetitivos.

Evidencias de los informes de gestión, los informes anuales de labores y la generación y control de estadísticas confirman los problemas identificados de la falta de planes de mercadeo para incrementar la comercialización de los bienes, la falta de planes de monetización que incrementen la productividad de los bienes y la falta de programación para la realización de eventos de publicas subastas para la comercialización de estos.

Otro problema identificado, es relacionado a las diversas solicitudes de donaciones de bienes por parte las entidades del CONABED que debilita el incremento de la productividad de la SENABED, debido a que los bienes que se reciben para su administración son requeridos por las entidades miembros. Esto se evidencia en documentos de investigación y análisis externos como el trabajo de graduación de la violación al principio de monetización por parte del CONABED sobre los bienes extinguidos, trabajo de tesis realizado por alumno graduando de la Facultas de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala en el año 2019 y el informe de hallazgos de Contraloría de Colombia referente a la administración de bienes extinguidos y en proceso de extinción.

Este último informe, evidencia la baja productividad que están enfrentando a nivel latinoamericano las instituciones legalmente encargadas y delegadas para la administración de bienes extinguidos o en proceso de extinción.

No podemos dejar de mencionar los factores externos que también se identifican como problema y que también afectan la limitada productividad institucional, siendo estos principalmente la falta de apoyo y gestión de entidades como Ministerio Público y Organismo Judicial en la agilización de los procesos en la acción de extinción de dominio, acciones que permitirían disponer de más recursos para custodia, administración y monetización. Este problema se evidencia en el informe presentado a nivel nacional sobre los desafíos actuales de la justicia penal, proceso de fortalecimiento del sistema de justicia, avances y debilidades de la Asociación de Investigación y Estudios Sociales ASIES del año 2015.

Así mismo para esta problemática encontramos la descripción de la evidencia del informe internacional, la extinción de dominio en el posconflicto colombiano, lecciones aprendidas de justicia y paz de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito UNODC año 2016, que describe los principales problemas que los países latinoamericanos han enfrentado en la persecución de activos ilícitos, desde la entrega de bienes sin marco jurídico, los conflictos conceptuales y procesales entre la extinción de dominio y justicia, dificultades para el aseguramiento de los bienes, restitución de tierras, las dificultades relacionadas con la sentencia de extinción de dominio, la duración de los procesos y la escases de sentencias en firme, el alcance de la sentencia frente a terceros, la sentencia de extinción de dominio, la eficacia de la persecución de bienes, entre otros que enfrenta de diferente forma y legislación cada país.

Este tipo de evidencias y la comparación de diferentes escenarios presentados para cada país en la administración de bienes y el cumplimiento de la ley de extinción de dominio, aporta perspectivas para el planteamiento de diferentes y mejores escenarios para el mejor aprovechamiento de recursos y el incremento de la productividad de cada institución.

## Diagrama 2: Modelo explicativo.



1. **Identificación de caminos causales críticos y jerarquización de factores causales con magnitud, evidencia y fuerza explicativa.**

**Diagrama No. 3.**

**Camino causal crítico de la SENABED año 2021.**



1. **Modelo prescriptivo.**

## Cuadro 12: Análisis del modelo prescriptivo.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Intervenciones (cómo abordar la causa)** | **Causa indirecta** | **Causa directa** | **Problema central** |
| 1. Anualmente la SENABED dispone de informes de Dirección y coordinación. 2. Anualmente la SENABED dispone de informes de la administración de bienes muebles e inmuebles mediante estudios de valoración económica. 3. Anualmente la SENABED dispone de planes de monetización y mercadeo en beneficio de los integrantes del CONABED. 4. Para el año 2023 la SENABED realizará 8 nuevos arrendamientos y 10 para el año 2024. 5. Para el año 2021 la SENABED realizará 5 nuevos arrendamientos y 7 para el año 2022. 6. Anualmente la SENABED dispone de informes de públicas subastas en beneficio de los integrantes del CONABED. 7. Para el año 2023 la SENABED llevará a cabo 8 públicas subasta y 9 para el año 2024. 8. Para el año 2021 la SENABED llevará a cabo 6 públicas subasta y 7 para el año 2022. 9. Anualmente la SENABED dispone de informes de donaciones y monetizaciones en beneficio de los integrantes del CONABED. 10. Anualmente la SENABED dispone de informes de la recepción de dinero, bienes muebles e inmuebles incautados, extinguidos y en proceso de extinción. 11. Anualmente la SENABED dispone de informe de registro de dinero, bienes muebles e inmuebles incautados y extinguidos y en proceso de extinción. 12. Anualmente la SENABED dispone de informe de supervisión y resguardo de los bienes administrados. 13. Anualmente la SENABED dispone de informes de bienes para su monetización. 14. Para el año 2022 la SENABED dispone de protocolos aprobados para la recepción de bienes. 15. Para el año 2021 la SENABED realizará las gestiones ante el Ministerio Público para establecer protocolos de recepción de bienes. 16. Anualmente la SENABED, da seguimiento a los protocolos de recepción de bienes. 17. Para el 2021 la SENABED dispone de protocolos aprobados para el traslado bienes. 18. Anualmente la SENABED dispone de informes del registro de personas individuales o Jurídicas como contratistas. 19. Anualmente la SENABED dispone de informes de asistencia técnica a personas individuales, jurídicas y otras entidades para ser inscritas en el registro de contratistas. 20. Anualmente la SENABED dispone de informes de inscripción de personas individuales o jurídicas como contratistas de la SENABED. 21. Para el año 2023 la SENABED incrementa el número de contratista en un 40%. 22. Para el año 2021 la SENABED incrementa el número de contratista en un 15%. 23. Para el año 2023 la SENABED ha celebrado la firma de 3 convenios interinstitucionales. 24. Para el 2022 la SENABED lleva a cabo 3 campañas de promoción de bienes y sensibilización. 25. Para el 2021 la SENABED lleva a cabo 2 campañas de promoción de bienes y sensibilización. 26. Anualmente la SENABED dispone de informes de servicios de administración de inversiones y renovaciones de bienes en extinción en beneficio de los integrantes del CONABED. 27. Anualmente la SENABED elabora, ejecuta e informa del Plan de Inversiones en beneficio de los integrantes del CONABED. 28. Anualmente la SENABED dispone de informes de las inversiones y renovaciones en beneficio de los integrantes del CONABED. 29. Anualmente la SENABED dispone de informes de las distribuciones de los rendimientos y productos aprobados por el CONABED. 30. Anualmente la SENABED dispone de informes de las distribuciones del dinero extinguidos en beneficio de los integrantes del CONABED. | Falta de campañas masivas para lograr nuevos arrendamientos. | Falta de un plan de mercadeo para incrementar la comercialización de los bienes. | **Para el 2025 incrementar un 20% la productividad de los bienes sometidos a la acción de dominio o los declarados extintos de dominio bajo la administración de SENABED, tomando como línea base la productividad del año 2020 de arrendamiento de bienes por Q. 3,341,426.11**  **Para el 2025 incrementar un 20% la productividad de los bienes sometidos a la acción de dominio o los declarados extintos de dominio bajo la administración de SENABED, tomando como línea base la productividad del año 2020 de arrendamiento de bienes por Q. 3,341,426.11**  **Para el 2025 incrementar un 20% la productividad de los bienes sometidos a la acción de dominio o los declarados extintos de dominio bajo la administración de SENABED, tomando como línea base la productividad del año 2020 de arrendamiento de bienes por Q. 3,341,426.11** |
| Solicitudes de donaciones de bienes por partes de las entidades del CONABED. | Alta demanda de donaciones por parte de los integrantes del CONABED. |
| Limitados bienes monetizados. | Falta de un plan de monetización que incremente la productividad de los bienes. |
| Falta de productividad de los bienes administrados. | Limitadas públicas subastas programadas. |

Los insumos que permitieron la construcción del modelo prescriptivo, provienen del árbol de problemas, de la matriz PEI y de las relaciones causales del camino crítico, donde se lograron identificar causas directas e indirectas.

El diagrama no. 3, muestra el camino causal crítico, identificado como la principal causa directa que incide en la determinación del problema central.

1. **Formulación de resultados, indicadores y metas.**
   1. **Cadena de resultados e indicadores.**

**Ficha 1: Cadena de Resultados e Indicadores.**



* 1. **Matriz de planificación estratégica institucional.**

**Cuadro 12: Matriz de planificación estratégica.**

* 1. **Modelo Lógico de estrategia.**

## Diagrama 4: Modelo lógico.



## Diagrama 5: Modelo lógico.



## Diagrama 6: Modelo lógico.



## Diagrama 7: Modelo lógico.



1. **Marco estratégico institucional.**

La Ley de Extinción de Dominio, según Decreto Número 55-2010 del Congreso de la República de Guatemala, cobró vigencia el 29 de junio de 2011 y su Reglamento contenido en Acuerdo Gubernativo Número 255-2011 el 16 de agosto del mismo año: derogado en virtud de la promulgación del Acuerdo Gubernativo Número 514-2011 que contiene el nuevo Reglamento de la Ley de Extinción de Dominio, el cual está vigente desde el 31 de diciembre de 2011.

De conformidad con el Articulo 38 de la Ley de Extinción de Dominio, dio lugar a la creación de la Secretaria Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –SENABED-, como órgano ejecutor del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –CONABED-, el cual está adscrito a la Vicepresidencia de la República de Guatemala.

El 16 de agosto de 2011, el CONABED, en primera reunión ordinaria realizada el mismo día, fue juramentado oficialmente el Secretario General y Secretario General Adjunto de la SENABED, previo concurso por oposición con base en los principios de la Ley de Comisiones de Postulación, tal y como lo establece la Ley de Extinción de Dominio, iniciando sus funciones en la fecha ya indicada.

La Secretaría inició sus actividades el 16 de agosto de 2011, en la sede de la Vicepresidencia de la República de Guatemala, ubicada en la 6ta. Avenida 4-19 primera puerta norte de la zona 1, de la Ciudad de Guatemala, Departamento de Guatemala, actualmente se encuentra ubicada en la Diagonal 6, 10-26 Zona 10 de Guatemala, Departamento de Guatemala, lugar donde funciona actualmente.

**Objetivos institucionales.**

**Objetivo general:**

**“Fortalecimiento de las capacidades institucionales para la  administración eficiente de los bienes”.**

**Objetivos específicos:**

* Recepción eficiente de los bienes con medida cautelar.
* Administración eficiente de los recursos para el mantenimiento y cuidado de los bienes resguardados y custodia de la SENABED.
* Desarrollar e implementar estrategias de mercado para incrementar el número de contratistas inscritos.
* Mejorar la productividad institucional, fortaleciendo cualitativa y cuantitativamente las subastas.
* Desarrollar estrategias de crecimiento para arrendamientos.
* Agilizar el proceso para la enajenación de bienes inmuebles.
* Agilizar el traslado de bienes que recibe la DCRB a la DAB para activar los procesos de su administración.

Dentro del presente apartado, se identifican la legislación en materia de extinción de dominio y de otras normas conexas que deben ser consultadas para un mejor entendimiento y aplicación del marco jurídico legal vigente.

1. Decreto No. 55-2010 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Extinción de Dominio.
2. Acuerdo Gubernativo No. 514-2011 Reglamento de la Ley de Extinción de Dominio.
3. Decreto No. 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos, artículos 2, 12, 13 adiciona 2 Bis. adiciona 17 Bis, reforma el 2do. párrafo del artículo 25.
4. Decreto No. 48-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Contra la Narcoactividad, adiciona 4 párrafos al artículo 18, reforma el párrafo primero al artículo 46.
5. Decreto No. 21-2006 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Contra la Delincuencia Organizada, reforma el artículo 9 literal, reforma el artículo 75, adiciona el artículo 73 Bis, agrega un 2do. párrafo al artículo 86, reforma el artículo 89.
6. Decreto 314 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Notariado, Reforma el artículo 100.
7. Decreto No. 17-73 del Congreso de la República de Guatemala, Código Penal, adiciona 3er. párrafo al artículo 60.
8. Decreto No. 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio, reforma el artículo 108, reforma el artículo 195, reforma el artículo 204.
9. Carta de Convenio relativa a los programas de control de narcóticos, aplicación de la ley, seguridad pública y ciudadana y reforma al sector justicia firmada en 2015.
10. Decreto número 17-2009 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Fortalecimiento de la Persecución Penal.
11. Decreto número 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Acceso a la Información Pública.
12. Decreto número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.
13. Decreto número 2-89 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Judicial.
14. Decreto Ley 106, Código Civil.
15. Decreto Ley 107, Código Procesal Civil y Mercantil.
16. Acuerdo Gubernativo número 118-2002, Reglamento de la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos.
17. Código Civil.
18. Código Procesal Civil.
19. Demás leyes, documentos y doctrina en materia de extinción de dominio que para el efecto sean aplicables a un caso concreto y determinado.
    1. **Visión.**

*Para el 2025 ser una Institución pública moderna, eficiente, transparente y sólida en sus capacidades de gestión y administración, coadyuvando al fortalecimiento de los sistemas de seguridad y justicia.*

* 1. **Misión.**

*Somos una Institución del Estado, administramos estratégicamente los bienes extinguidos y en proceso de extinción de dominio, que representan interés económico con el propósito de fortalecer las capacidades institucionales del CONABED.*

* 1. **Valores, principios, ejes estratégicos y estructura organizacional.**



1. **Transparencia.**

Valor con el que mostramos de manera auténtica, honesta, abierta y disponible la relación que tenemos con los demás, sin tratar de obtener beneficios ajeno a los valores personales de cada uno de nuestros colaboradores.

1. **Calidad.**

Procuramos la calidad de vida en el trabajo, elevando el nivel de satisfacción de nuestros colaboradores relacionándolo con las actividades ejecutadas en el entorno institucional. Nuestro entorno laboral de calidad promueve una sensación de seguridad y desarrollo personal/profesional.

1. **Solidaridad.**

Siendo solidarios en como demostramos el sentimiento y la actitud de unidad, basada en metas comunes. Promovemos la ayudar sin recibir nada a cambio, con la aplicación de lo que se considera bueno.

1. **Celeridad.**

Todos nuestros colaboradores practican el principio de la celeridad, para que el proceso laboral goce de la mayor agilidad de plazos y sencillez en su tramitación. Mejoramosnuestros procesos para minimizar los plazos de nuestros servicios, preeminencia de actuaciones orales sobre las escritas y mecanismos alternativos de solución de conflictos.

1. **Objetividad.**

La objetividad de nuestros servicios y la eficiencia con que realizan su trabajo nuestros colaboradores refleja una actitud institucional neutral que permite desempeñar el trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad.

1. **Humanidad.**

Uno de los valores que practicamos en todos los niveles organizacionales. Elevamos el valor del trabajo humano, no es medido por el tipo de actividad de cada uno, sino por el hecho de ser la persona quien lo ejecuta.

1. **Igualdad.**

Tanto legalmente como humanamente practicamos la igualdad. Proporcionamos las mismas condiciones al esfuerzo hecho de forma igualitaria y sin discriminaciones, no incidiendo en ningún tipo de condiciones de sexo, raza, religión u opinión política.

1. **Eficiencia.**

La eficiencia de nuestra institución, muestra el profesionalismo de cada uno de nuestros colaboradores. Promovemos equipos competentes que cumplen con su deber de una forma asertiva realizando una labor impecable.

1. **Discreción.**

Valor que hace referencia a la cautela o reserva para mantener la discrecionalidad de lo que uno sabe o hace, sin necesidad de que lo sepan o conozcan los demás. La discreción tiene relación con la prudencia, tanto para establecer un juicio como para hablar u obrar.

## Código de ética.

## Principios éticos.

1. **Integridad.**

La integridad es una cualidad de nuestros colaboradores, que los hace mantener su esencia como persona. Esto no incluye solo lo físico, sino los valores y convicciones.

1. **Respeto.**

El respeto es un valor y una cualidad positiva que se refiere a la acción de respetar; es equivalente a tener aprecio y reconocimiento por una persona. El respeto entre cada uno de nuestro colaboradores y entre áreas de trabajo es esencial para mantener un ambiente institucional armónico.

1. **Cortesía.**

La cortesía es un principio y un acto de amabilidad, la atención que brindamos en cada uno de nuestros servicios está sustentado en la buena educación y respeto que se tiene hacia las demás personas.

Como sinónimos de cortesía incentivamos la amabilidad, cordialidad, educación, cumplido, consideración hacia los demás a lo interno y a lo externo.

1. **Honestidad.**

Como honestidad se designa la cualidad de lo honesta que tiene que ser cada persona que es parte de la SENABED. Hacemos referencia al conjunto de atributos personales, como la decencia, el pudor, la dignidad, la sinceridad, la justicia, la rectitud y la honradez en la forma de ser y de actuar que cada colaborador debe manifestar no solo en el trabajo sino en todo aspecto de su vida.

La honestidad es un valor moral fundamental para entablar relaciones interpersonales basadas en la confianza, la sinceridad y el respeto mutuo.

1. **Compromiso.**

Más allá de ser una obligación contraída laboralmente o de la palabra dada, también procuramos que se manifieste de forma voluntaria y con la convicción del servicio institucional.

1. **Responsabilidad.**

Damos la milla extra en el cumplimiento de nuestras obligaciones y somos cuidadosos al tomar decisiones o al realizar nuestro trabajo porque estamos comprometidos con la visión y la misión institucional..

La responsabilidad significa cuidarnos de sí mismo pero también de cada uno nuestros compañeros de trabajo en respuesta a la confianza que las personas depositan en nosotros. Cada vez que somos responsables, expresamos el sentido de comunidad y de compromiso que asumimos con los demás.

1. **Puntualidad.**

Es una actitud de nuestros colaboradores, que es considerada cada día como la virtud de coordinarse cronológicamente para cumplir con sus funciones y satisfacer con ello la demanda de un servicio de calidad.

1. **Tolerancia.**

Es la medida en que toleramos. Como tal, la tolerancia en nuestra institución se basa en el respeto hacia lo otro o lo que es diferente de lo propio y que no podemos cambiar.

1. **Dignidad.**

Indica en la personalidad de nuestros colaboradores el respeto y la estima que todos los seres humanos merecen y que se afirma de las personas que cada día demuestran un nivel de calidad humana irreprochable, haciéndolo digno, valioso, con honor y merecedor.

1. **Colaboración.**

Como colaboración denominamos en nuestra institución la acción y efecto de trabajar en equipo. Colaboramos en conjunto con otra u otras personas para que cada uno alcance sus propios objeticos y con ello coadyuvemos al logro de los objetivos de nuestra institución.

En este sentido, la colaboración en cada equipo de trabajo se convierte en un proceso mutuo prestándose para ayudar y coordinar esfuerzos, con el fin de alcanzar el objetivo previsto.

1. **Legalidad.**

Hacemos valer el principio de legalidad: 1. Delimitando el espacio donde puede intervenir la ley, 2. Asegurando el orden prelativo de las normas subordinadas a la ley, 3. Seleccionamos las normas precisas que debe de aplicarse al caso concreto, 4. Nos basamos en los poderes que la norma confiere a la administración.

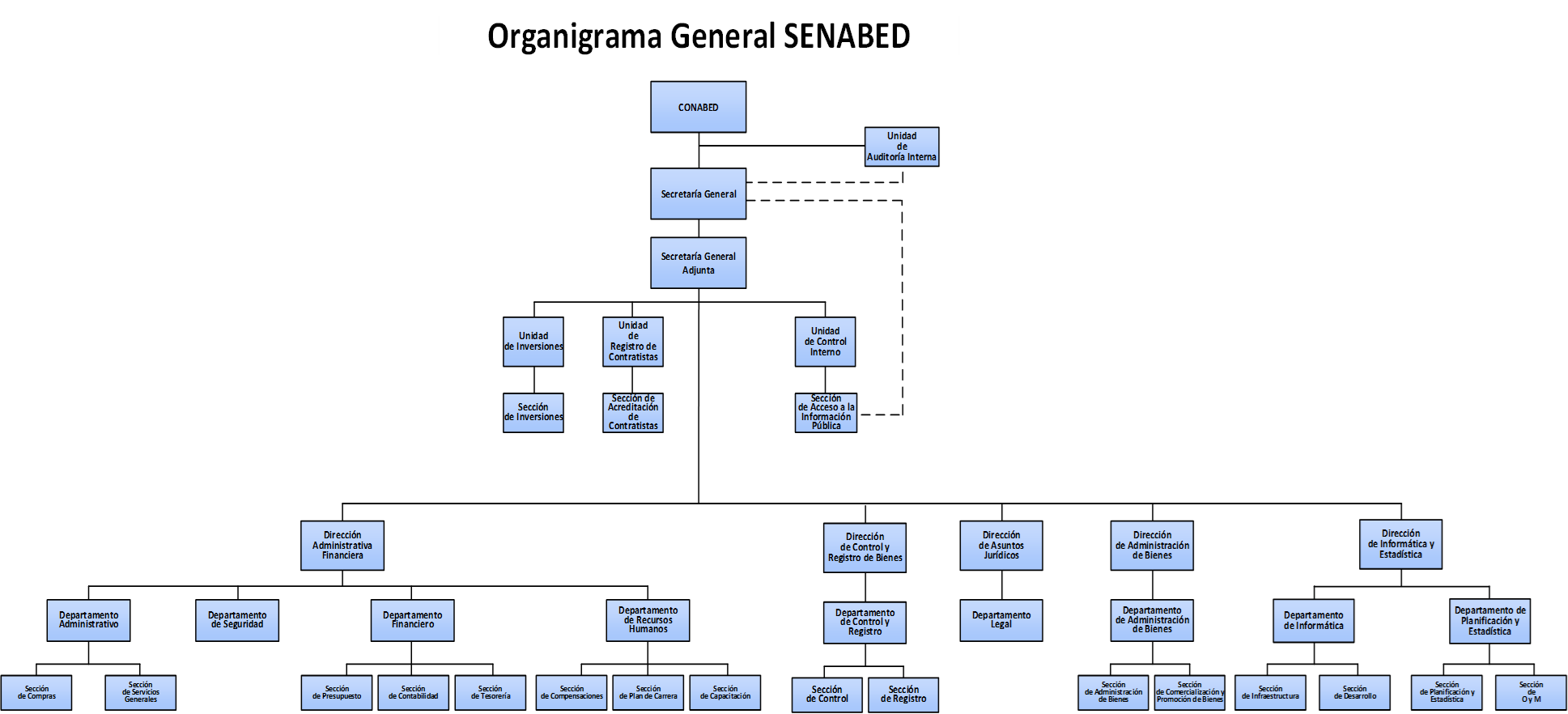
1. **No Discriminación.**

La base de nuestro código de ética, Hacemos valer la no discriminación por ser un derecho humano fundamental. Rechazamos la discriminación, ya que es esencial para que los trabajadores puedan elegir su empleo libremente, desarrollar su potencial al máximo y ser remunerados en base al mérito.

## Ejes Estratégicos.



## Estructura organizacional y Organigrama General[[3]](#footnote-3).



## Modelo de gestión pública.

* 1. **Análisis y definición de estrategias FODA.**

## Cuadro 13: Análisis FODA.



**Cuadro 14: Análisis FODA.**



## Cuadro 15: Análisis estratégico FODA.



* 1. **Análisis de actores.**

El Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –CONABED-, es el órgano de administración superior, adscrito a la Vicepresidencia de la República, el cual de conformidad con el artículo 40 del Decreto número 55-2010, “Ley de Extinción de Dominio”, está integrado por los siguientes miembros:

1. El Vicepresidente de la República, quien lo preside.
2. Un Magistrado nombrado por la Corte Suprema de Justicia.
3. El Fiscal General de la República y Jefe del Ministerio Público.
4. El Procurador General de la Nación.
5. El Ministro de Gobernación.
6. El Ministro de la Defensa Nacional.
7. El Ministro de Finanzas Públicas.
8. El Director del Instituto para la Asistencia y Atención a la Víctima del Delito.

A la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –SENABED-, como órgano ejecutivo del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, le corresponde entre otras actividades, las siguientes: Coordinar la preparación, ejecución y seguimiento de las políticas, planes y programas de administración de bienes objeto de la acción de extinción de dominio o declarados extintos de dominio, así como velar por la correcta administración de éstos.

## Cuadro 16: Análisis institucional por actores.



## Cuadro 17: Análisis institucional por actores.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Actor | Rol | Importancia | Poder | Recursos | Acciones Principales | Ubicación Geográfica |
| 1 | Vicepresidente de la República. | Preside y representa al CONABED. | A favor | Alto | Humanos | Establecer políticas, estrategias y líneas de acción. | Departamento de Guatemala. |
| 2 | Corte Suprema de Justicia y Organismo Judicial | Administración de Justicia. | A favor | Alto | Humanos | Aplicar justicia en los casos sometidos a su conocimiento. | Toda la República. |
| 3 | Ministerio Público. | Promueve la persecución penal y dirige la investigación de los delitos de acción pública. | A favor | Alto | Humanos | Investigar los delitos de acción pública y promover la persecución penal ante los tribunales. | Toda la República. |
| 4 | Procuraduría General de la Nación. | Asesoría y consultoría de los órganos y entidades estatales. | A Favor | Alto | Humanos | Actúa como el Abogado del Estado. | Toda la República. |
| 5 | Ministerio de Gobernación. | Cumplir y hacer cumplir el régimen jurídico relativo al mantenimiento de la paz y el orden público. | A favor | Alto | Humanos | Elaborar y aplicar planes de seguridad pública y encargarse de todo lo relativo al mantenimiento del orden público y a la seguridad de las personas y de sus bienes. | Toda la República. |
| 6 | Ministerio de la Defensa Nacional. | Rector y responsable de la defensa de la soberanía nacional y la integridad del territorio. | A favor | Alto | Humanos | Emitir las medidas necesarias para mantener la soberanía e integridad del territorio nacional y resguardar y proteger las fronteras. | Toda la República. |
| 7 | Ministerio de Finanzas Públicas. | Cumplir y hacer cumplir todo lo relativo al régimen jurídico hacendario del Estado. | A favor | Alto | Humano y financiero | Administrar los ingresos fiscales, la gestión de financiamiento interno y externo, así como la ejecución presupuestaria. | Toda la República. |
| 8 | Instituto para la Asistencia y Atención a la Víctima del Delito. | Rector de las políticas victimológicas a nivel nacional. | A favor | Bajo | Humanos | Brindar asistencia legal y gratuita a la víctima o a sus familiares y proporcionar los servicios legales que correspondan para garantizar el ejercicio de sus derechos. | Toda la República. |

1. **Seguimiento a nivel estratégico.**
   1. **Mecanismos de seguimiento a nivel estratégico.**
      * 1. **Resultado institucional.**

**Cuadro 18: Resultado institucional.**



* + - 1. **Matriz de planificación estratégica.**

**Cuadro 19: Matriz de planificación estratégica 2021-2025.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Resultados**  **institucionales** | **Indicadores de Resultado** | **Línea Base Indicador** | **Año Base** | **Meta acumulada** | | | | | **Responsable** |
| **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** |
| **Resultado Final** | | | | | | | | | |
| **Para el 2025 incrementar un 20% la productividad de los bienes sometidos a la acción de dominio o los declarados extintos de dominio bajo la administración de SENABED, tomando como línea base la productividad del año 2020 de arrendamiento de bienes por Q.3,341,426.11** | Porcentaje | 0 | 2020 | 3% | 5% | 3% | 5% | 4% | SENABED. |
| **Resultados Inmediatos e intermedios:** | | | | | | | | | |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de Dirección y Coordinación. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Direcciones y Unidades de apoyo. |
| Anualmente la SENABED dispone de planes de monetización y mercadeo en beneficio de los integrantes del CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | Dirección de Administración de Bienes |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de públicas subastas en beneficio de los integrantes del CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Dirección de Administración de Bienes |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de donaciones y monetizaciones en beneficio de los integrantes del CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Dirección de Administración de Bienes |
| Anualmente la SENABED dispone de informe de registro de dinero, bienes muebles e inmuebles incautados, extinguidos y en proceso de extinción. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Dirección de Control y Registro de Bienes |
| Anualmente la SENABED dispone de informe de supervisión y resguardo de los bienes administrados. | Documento | 0 | 2020 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Dirección de Control y Registro de Bienes |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de bienes para su monetización. | Documento | 0 | 2020 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Dirección de Control y Registro de Bienes |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de asistencia técnica a personas individuales, jurídicas y otras entidades para ser inscritas en el registro de contratistas. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Unidad de Registro de Contratistas |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de inscripción de personas individuales o Jurídicas como contratistas de la SENABED. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Unidad de Registro de Contratistas |
| Anualmente la SENABED dispone del Plan de Inversiones en beneficio de los integrantes del CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | Unidad de Inversiones |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de inversiones y renovaciones en beneficio de los integrantes del CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Unidad de Inversiones |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de las distribuciones de los rendimientos y productos aprobados por el CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Unidad de Inversiones |
| Anualmente la SENABED dispone de informes de las distribuciones del dinero extinguido en beneficio de los integrantes del CONABED. | Documento | 0 | 2020 | 12 | 12 | 12 | 12 | 12 | Unidad de Inversiones |

* + - 1. **Fichas de indicadores.**

**Ficha 2: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 3: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 4: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 5: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 6: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 7: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 8: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 9: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 10: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 11: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 12: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 13: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 14: Indicador de seguimiento.**



**Ficha 15: Indicador de seguimiento.**



1. **Fuentes de información:**
   1. Constitución Política de la República de Guatemala.
   2. Ley Orgánica de Presupuesto y su Reglamento.
   3. Manual de clasificaciones presupuestarias para el sector público.
   4. Sistema de Contabilidad Integrada SICOIN WEB.
   5. Lineamientos de la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-.
   6. Lineamientos de la Dirección Técnica del Presupuesto –DTP- del Ministerio de Finanzas Públicas.
   7. Política General de Gobierno 2020-2024.
   8. Plan Nacional de Desarrollo: K’atun, Nuestra Guatemala 2032.
2. **Hoja de aprobación:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Nombre del documento | | | Versión | 2021-2025 |
| *Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025.* | | | **Número de folios** | 72 |
|  | **Elaborado por:** | **Revisado por:** | **Aprobado por:** | |
| Fecha: | **Julio 2021** | **Julio 2021** | **Julio 2021** | |
| Unidad organizacional: | **Departamento de Planificación y Estadística.** | **Dirección de Informática y Estadística.** | **Secretaría General.** | |
| Nombre y puesto: | Licda. Mimia De Yamira Cuellar Estrada.  Jefe del Departamento de Planificación y Estadísticas | Lic. Luis Erick Palomo Leonardo  Director de Informática y Estadística | Dr. Jorge Mario Andrino Grotewold  Secretario General | |
| Firma y sello: |  |  |  | |

1. **Hoja de elaboración:**

***Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025.***

***Metodología e integración de información:***

***Secretaría General.***

***Dirección de Informática y Estadística.***

***Departamento de Planificación y Estadística.***

***Direcciones y Unidades de la SENABED.***

***Dr. Jorge Mario Andrino Grotewold.***

***Secretario General.***

***Diagonal 6, 10-26 Zona 10***

***Tel: (502) 2495-0600***

[***www.senabed.gob.gt***](http://www.senabed.gob.gt)

***Guatemala, Julio 2021.***

1. Considerando uno del Decreto Número 55-2010. [↑](#footnote-ref-1)
2. Decreto Número 9-2019, Capítulo V, Artículo 12. Se adiciona la literal h) al artículo 40 del Decreto Número 55-2010 del Congreso de la República, Ley de Extinción de Dominio. [↑](#footnote-ref-2)
3. Libro de Actas del CONABED, Acta No. 05-2021 de fecha 17 de mayo de 2021. Resolución del Punto Octavo, Aprobación de la Estructura Organizacional y Organigrama General de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio SENABED. [↑](#footnote-ref-3)