

# ***PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025***

SEGEPLAN  
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS  
**RECIBIDO**  
29 ABR 2022  
HORA 11:18 NOMBRE Kadaf.

*Guatemala, abril 2022.*

*[Handwritten signatures]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*  
P.G.N.  
*[Handwritten signatures]*

Guatemala, 17 de enero de 2023  
OFICIO-SNBD-DSG-142-2023/SG-ejma

Licenciada  
Mimia de Yamira Cuellar Estrada  
**Jefe del Departamento de Planificación y Estadística**  
SENABED

Licenciada Cuellar:



Por este medio, me dirijo a usted con la finalidad de trasladar la certificación del Punto Noveno del Acta No. 13-2022 del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, mediante el cual se aprobaron los documentos siguientes: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025, PLAN OPERATIVO ANUAL –POA- 2023 y PLAN OPERATIVO MULTIANUAL –POM- 2023-2027.

Atentamente,

*[Signature]*  
*Angela Marina Figueroa Molina*  
SECRETARIA GENERAL  
SECRETARÍA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE BIENES EN EXTINCIÓN DE DOMINIO

**EL INFRASCRITO SECRETARIO GENERAL DE LA SECRETARÍA NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN DE BIENES EN EXTINCIÓN DE DOMINIO**

**CERTIFICA:**

Que se tiene a la vista el Libro de Actas del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, en la que se encuentra el ACTA NÚMERO TRECE GUIÓN DOS MIL VEINTIDÓS (13-2022), celebrada el veinticuatro de noviembre de dos mil veintidós. En la cual se reproduce literalmente lo siguiente: **“PUNTO NOVENO: APROBACIÓN DEL CONABED DEL PEI-POA-POM DE LA SENABED: 9.1 PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025. 9.2 PLAN OPERATIVO ANUAL –POA- 2023. 9.3 PLAN OPERATIVO MULTIANUAL –POM- 2023-2027. Es importante que este punto sea aprobado y considera que no hay mayor discusión porque es susceptible de cuánta modificación necesite. El Secretario General de la SENABED agrega que el mismo ya fue revisado por la SEGLEPLAN. El Presidente del CONABED, consulta a los miembros del CONSEJO si están de acuerdo en aprobar el PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025, PLAN OPERATIVO ANUAL –POA- 2023 y PLAN OPERATIVO MULTIANUAL –POM- 2023-2027, los que son aprobados por unanimidad.”** -----  
Y para continuar con los trámites administrativos de mérito, para la publicación que debe realizar el Departamento de Planificación y Estadística de la Dirección de Informática y Estadística de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio; extendiendo la presente certificación la cual consta en una hoja de papel bond tamaño carta, impresa únicamente en su lado anverso, la cual enumero, firmo y sello a los diecisiete días del mes de enero del año dos mil veintitres. -----



Angela Marina Figueo Molina  
SECRETARIA GENERAL  
SECRETARÍA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE BIENES EN EXTINCIÓN DE DOMINIO

Guatemala, 13 de diciembre de 2022  
OFICIO-DS-3394-2022/SG-ejma

Licenciada  
Mimia de Yamira Cuellar Estrada  
**Jefe de Departamento de Planificación y Estadística**  
SENABED

Señora Jefe:



De manera atenta me dirijo a usted, con el objeto de remitir en original el Plan Estratégico Institucional 2021-2025; el Plan Operativo Anual -POA- 2023 y el Plan Operativo Multianual -POM- 2023-2027 debidamente firmados; para que se realicen las gestiones que correspondan.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

*Angela Marina Figueroa Molina*  
SECRETARIA GENERAL  
SECRETARÍA NACIONAL DE ADMINISTRACION  
DE BIENES EN EXTINCIÓN DE DOMINIO



Adjunto: Plan Operativo Anual -POA-2013 y Plan Operativo Multianual -POM- 2023-2027  
Plan Estratégico Institucional 2021-2025



Guatemala, 28 de abril de 2022  
OFICIO-DS-1261-2022/SG-jbv

Licenciado

**Stuart Romeo Villatoro Perdomo**

**Subsecretario de Planificación y Programación para el Desarrollo -SEGEPLAN-  
Su Despacho**

Lic. Villatoro Perdomo:

Con un atento saludo me dirijo a usted, deseándole éxitos en las actividades que se encuentre desarrollando.

En atención al Oficio Circular Número: SPPD-DPST-01-2022 de fecha 22 de abril de 2022, se remite la documentación de la Dirección de Informática y Estadística de esta Institución, detallada en el Oficio Número: 116-2022/DIE/DPE/LEPL/MYCE/HP de fecha 26 de abril de 2022, se acompaña de 1 CD.

Sin otro particular, me despido de usted con las muestras de mi consideración y respeto.

Firmado digitalmente por Jorge Mario  
Andrino Grotewold / 7447228-3  
Nombre de reconocimiento (DN):  
2.5.4.97=VATGT-7447228-3, c=GT  
1=Guatemala, o=Secretaría Nacional de  
Administración de Bienes en Extinción de  
Dominio SENABED, ou=Secretario  
General, sn=Andrino Grotewold,  
givenName=Jorge Mario,  
serialNumber=EXCCT-1953600280101  
cn=Jorge Mario Andrino Grotewold /  
7447228-3,  
0.9.2342.19200390.100.1.1=TINGT-646157  
-3, street=Diagonal 6, 10-26 Zona 10  
Fecha: 2022.04.28 13:44:31 -06'00'

**Doctor Jorge Mario Andrino Grotewold**  
**Secretario General**

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

"La presente firma electrónica puede ser verificada en su autenticidad por medio del siguiente link: <https://vol.uanatoca.com/en#report>"

Adjunto: 1 CD y 2 folletos (PEI 2021 - 2025; POA 2023 Y POM 2023 - 2027).

Copia: Archivo.

Guatemala, 4 de mayo de 2022  
OFICIO-DS-1294-2022/SG-jbvh

Licenciado  
Luis Erick Palomo Leonardo  
**Director de Informática y Estadística**  
SENABED

Señor Director:

Le saludo cordialmente, para trasladar en forma física 2 folletos, los cuales contienen el Plan Estratégico Institucional 2021-2025; Plan Operativo Anual 2023 y Plan Operativo Multianual 2023-2027, ambos con sello de recibido por parte de SEGEPLAN, entregados a través del Oficio de Secretaría General Número: 1261-2022/SG-jbvh de fecha 28 de abril de 2022.

Agradeciendo su atención a la presente, me suscribo de usted.

Deferentemente,



Firmado digitalmente por Jorge Mario Andrino  
Grotewold / 7447228-3  
Nombre de reconocimiento (DN):  
2.5.4.97=VATGT-7447228-3, c=GT,  
l=Guatemala, o=Secretaría Nacional de  
Administración de Bienes en Extinción de  
Dominio SENABED, title=Secretario General,  
sn=Andrino Grotewold, givenName=Jorge  
Mario, serialNumber=DCGT-1953600280101,  
cn=Jorge Mario Andrino Grotewold /  
7447228-3,  
0.9.2342.1.9200300.100.1.1=TINGT-646157-3,  
street=Diagonal 6, 10-26 Zona 10  
Fecha: 2022.05.04 09:18:10 -06'00'

**Doctor Jorge Mario Andrino Grotewold**  
**Secretario General**

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

"La presente firma electrónica puede ser verificada en su autenticidad por medio del siguiente link: <https://vol.uanataca.com/en#report>"

Copia: Archivo.



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**  
**-PEI-**  
**2021-2025**



**GOBIERNO de**  
**GUATEMALA**  
VICEPRESIDENCIA

SECRETARÍA NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN DE BIENES  
EN EXTINCIÓN DE  
DOMINIO

**Dr. Jorge Mario Andrino Grotewold.**  
**Secretario General.**



## Contenido

Presentación:	4
<b>1. Marco legal y vinculación estratégica.</b>	<b>6</b>
1.1. Análisis de mandatos legales.	6
1.2. Análisis de políticas públicas.	9
1.3. Análisis de vinculación con el K'atun, los ODS, las MED y los RED, y la PGG.	11
1.4. Incorporación de los enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo.	12
<b>2. Vinculación institucional con el modelo de GpR, resultados institucionales.</b>	<b>14</b>
2.1. Identificación, análisis y priorización de problemas.	14
2.2. Análisis de la población.	16
2.3. Modelo conceptual.	18
2.4. Análisis de evidencias.	21
2.5. Modelo explicativo.	23
2.6. Identificación de CCC – Jerarquización de factores.	27
2.7. Modelo prescriptivo.	28
2.8. Cadena de resultados.	29
2.9. Resultados, indicadores y metas.	30
2.10. Modelo lógico de la estrategia.	32
<b>3. Marco estratégico e institucional.</b>	<b>33</b>
3.1. Visión sustantiva.	36
3.2. Misión y principios.	36
Política de integridad y eficiencia -PIE-.	41
Estructura organizacional y organigrama general SENABED.	43
3.3. Análisis de capacidades y análisis estratégico FODA.	44
3.4. Análisis de actores.	49
<b>4. Seguimiento a nivel estratégico.</b>	<b>50</b>
<b>5. Evaluación a nivel estratégico.</b>	<b>61</b>
Siglas y acrónimos.	65
Hoja de aprobación:	66
Hoja de elaboración:	67

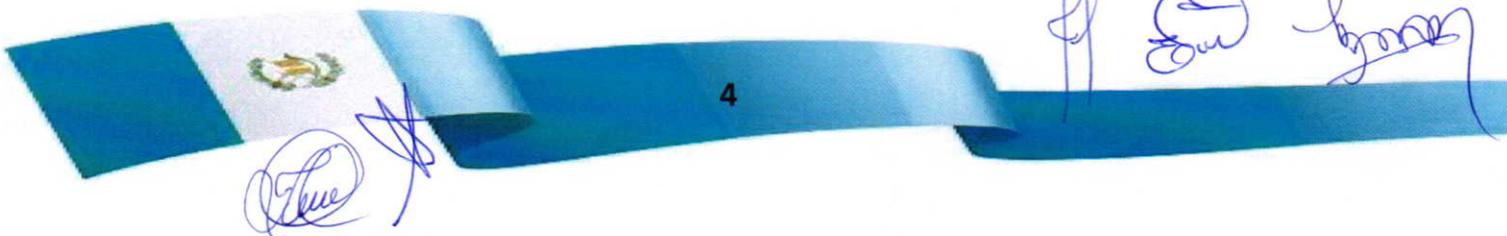
## Presentación:

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.

Las funciones de la SENABED se sustentan en la Política de Integridad y Eficiencia Institucional, desarrollada e implementada para el fomento de la transparencia, así como en los siguientes ejes estratégicos institucionales:

- A. Control y registro de bienes.
- B. Administración de bienes.
- C. Administración de inversiones.
- D. Administración eficiente de los recursos institucionales.
- E. Fortalecimiento institucional.
- F. Control interno.
- G. Transparencia y comunicación.



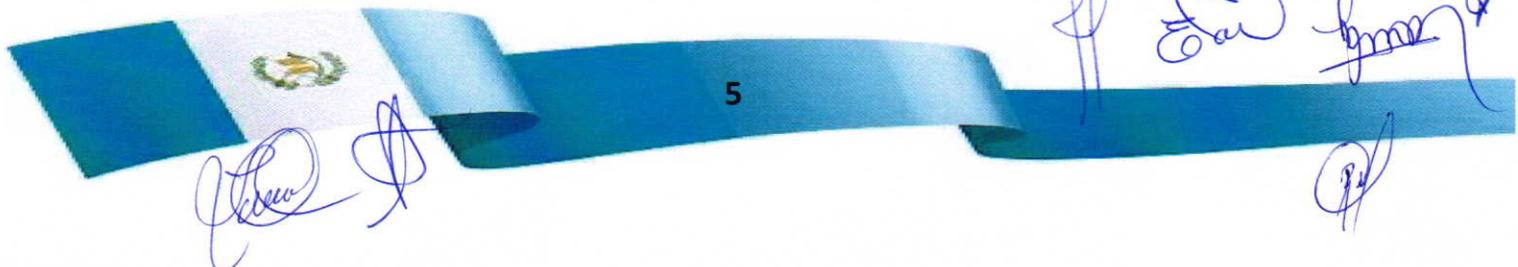
El documento se elabora con la estructura y contenido mínimo sugerido por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, describiendo Marco Legal y Vinculación Estratégica, Vinculación Institucional con el Modelo GpR, Marco Estratégico e Institucional, el Seguimiento a Nivel Estratégico y la respectiva Evaluación Estratégica.

El anterior contenido, tiene como finalidad la vinculación institucional, el planteamiento de objetivos y resultados, así como mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de estos.

La SENABED mediante la actualización del Plan Estratégico Institucional 2021-2025, reitera su compromiso con los más altos estándares de transparencia, integridad y eficiencia para el cumplimiento de su mandato y promueve desde todas las perspectivas de la gestión pública, el control interno y la participación ciudadana, la integralidad de los principios más elementales de cumplimiento de sus obligaciones en beneficio del Estado de Guatemala.

**Dr. Jorge Mario Andrino Grotewold.**  
**Secretario General.**

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



1. Marco legal y vinculación estratégica.

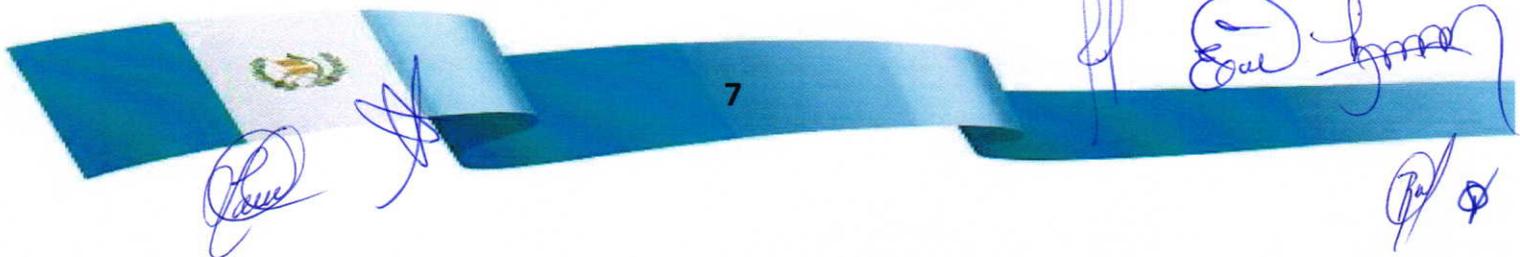
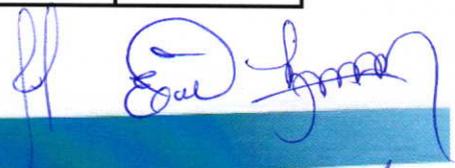
1.1. Análisis de mandatos legales.

Cuadro 1: Análisis de mandatos legales.

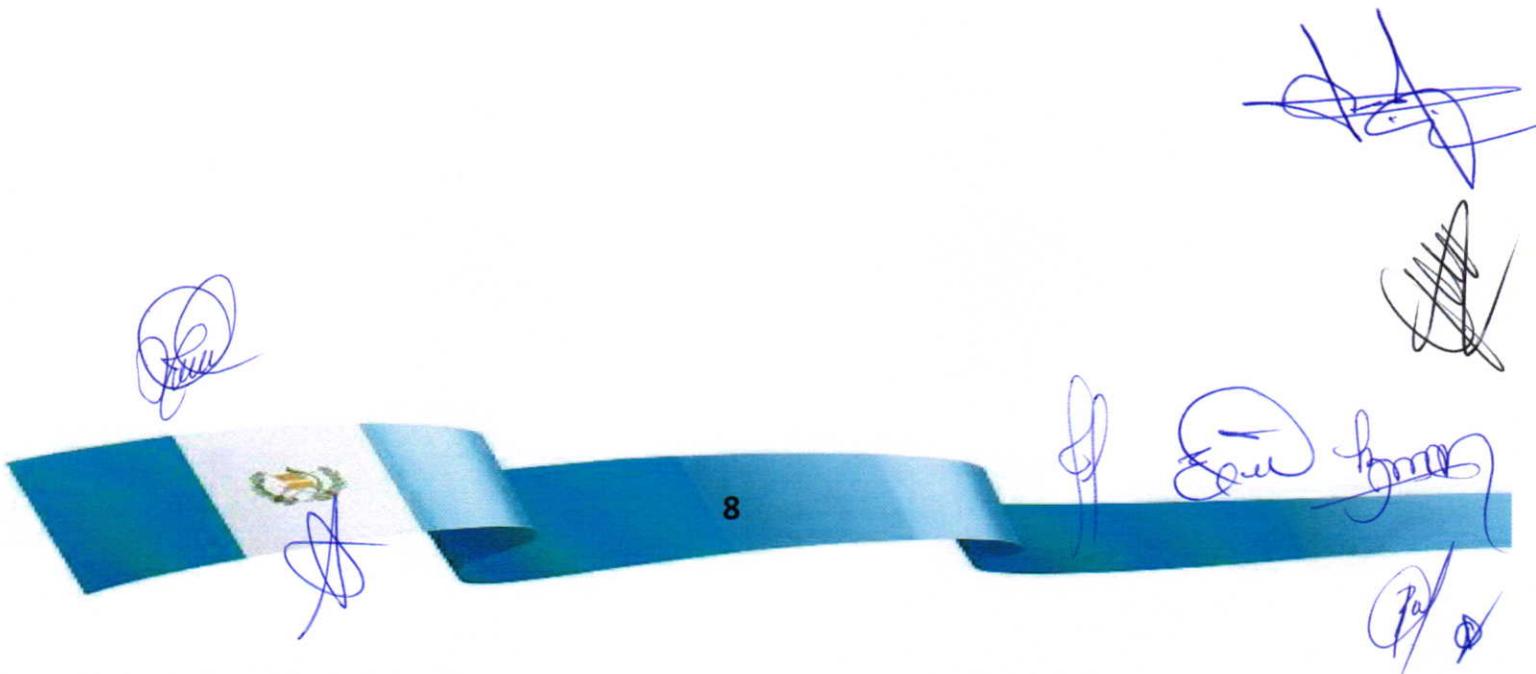
Análisis de mandatos legales		SPPD-01
Nombre de la institución: SENABED		
(1)	(2)	(3)
Nombre de la norma, número y año	Atribuciones que le asigna la norma	Población a atender
Decreto No. 55-2010 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Extinción de Dominio. Artículo 38.	Creación del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio. Como órgano adscrito a la Vicepresidencia de la República, con personalidad jurídica propia para la realización de su actividad contractual y la administración de sus recursos y patrimonio. Al CONABED estará subordinada la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, la cual será un órgano ejecutivo a cargo de un Secretario General y de un Secretario General Adjunto, quienes serán los funcionarios de mayor jerarquía, para efectos de dirección y administración de la Secretaría. Les corresponderá colaborar, apoyar y ejecutar las decisiones que emanen del CONABED y el seguimiento de sus políticas, así como planificación, organización, el control de la institución y tendrán todas las demás funciones que la presente ley y sus reglamentos estipule.	Instituciones que conforman el Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio - CONABED-.
Acuerdo Gubernativo No. 514-2011 Reglamento de la Ley de Extinción de Dominio. Artículo 20.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir las resoluciones que emanen del CONABED.</li> <li>b) 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 y sometidos a consideración del CONABED.</li> <li>c) Velar por la correcta administración de todos los bienes que tenga bajo su responsabilidad y los declarados en extinción de dominio, será la responsable por pérdida, deterioro o sustracción de los bienes sujetos a su administración.</li> <li>d) Ser la responsable de la recepción, identificación, inventario, supervisión, mantenimiento y preservación razonable de todos los bienes.</li> <li>e) Dar seguimiento a los bienes sometidos a extinción de dominio y que representen un interés económico para el Estado.</li> <li>f) Ser la responsable de enajenar, subastar o donar los bienes declarados en extinción de dominio, previa autorización del CONABED.</li> <li>g) Constituir fideicomisos de administración en las entidades bancarias públicas, sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos y de no ser posible celebrar los contratos de arrendamiento, comodato y</li> </ul>	Instituciones que conforman el Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio - CONABED-.

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio  
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025

	<p>administración de los bienes sujetos a medidas cautelares a precautorias o en acción de extinción de dominio.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>h) Autorizar el uso provisional de los bienes que por su naturaleza requieran ser utilizados para evitar su deterioro, previo aseguramiento por el valor del bien para garantizar un posible resarcimiento, debiendo informar por escrito al Presidente del CONABED en un plazo no mayor a 5 días.</li><li>i) Abrir cuentas corrientes, en moneda nacional o extranjera, para la custodia, resguardo y disponibilidad de los fondos del dinero incautado sujeto a medidas cautelares, así como los derivados de venta de bienes fungibles o perecederos, animales, semovientes y la venta anticipada de bienes.</li><li>j) Abrir cuentas corrientes, en moneda nacional o extranjera para la custodia, resguardo y disponibilidad de los fondos del dinero en efectivo o el producto de la venta de los bienes o servicios cuya extinción de dominio se haya declarado.</li><li>k) Presentar semestralmente al Congreso de la República un informe sobre los rendimientos generados de los fondos de dinero incautados y su distribución y al CONABED cuando este se lo requiera informe de los rendimientos generados y la distribución de fondos de dineros incautados y de los dineros extinguidos.</li><li>l) Verificar fehacientemente las calidades, cualidades, antecedentes y honorabilidad de los participantes en todos los procesos de contratación que celebre el CONABED y la SENABED.</li><li>m) Realizar, con la autorización del CONABED, donaciones de bienes a entidades de interés público, con prioridad a las Unidades Especiales del Ministerio de Gobernación, Policía Nacional Civil, Ministerio Público y al Ministerio de la Defensa Nacional cuando se traten de bienes, equipos o armas de uso exclusivo para este último y al Organismo Judicial en lo que corresponda.</li><li>n) Donar o destruir previa autorización del CONABED los bienes extinguidos que se encuentren en riesgo de deterioro, desvalorización o de perecer y que se haga imposible o excesivamente oneroso su mantenimiento, reparación o mejora.</li><li>ñ) Realizar en forma inmediata los trámites administrativos ante los registros públicos respectivos para obtener la inscripción de los bienes extinguidos de dominio a favor de CONABED.</li><li>o) Podrá con autorización del CONABED, cancelar lo adecuado por concepto de prendas, garantías mobiliarias o hipotecas de buena fe o no simuladas, que afecten los bienes sujetos a extinción de dominio en los casos de: 1. Venta anticipada de bienes. 2. Venta de bienes perecederos o fungibles. 3. Se encuentre firme la sentencia de extinción de dominio.</li><li>p) Elaborar las propuestas de instrumentos técnicos y someterlos a la aprobación del CONABED.</li><li>q) Proponer al CONABED el Plan Anual de Trabajo y el Anteproyecto de Presupuesto Anual de Ingresos y Egresos.</li><li>r) Proponer al CONABED los convenios, contratos y acuerdos de cooperación técnica, financiera y académica con entidades nacionales, extranjeras y organismos internacionales, públicos y privados para fortalecer y modernizar permanentemente las operaciones de la SENABED.</li><li>s) Publicar en forma anual, la Memoria de Labores del CONABED debidamente aprobada por éste.</li></ul>	
--	---	--



	<ul style="list-style-type: none"><li>t) Formular los estudios y proyectos que garanticen la sostenibilidad financiera de la SENABED, así como la productividad de los bienes sometidos a la acción de extinción de dominio o los declarados extintos de dominio en sentencia judicial firme.</li><li>u) Organizar y realizar la venta, subasta pública o donación de bienes fungibles o perecederos, cuando exista peligro de pérdida o deterioro y la venta anticipada con autorización judicial</li><li>v) Suscribir los contratos traslativos de dominio en los casos de venta de bienes fungibles o perecederos y faccionar las actas administrativas de autorización de uso provisional de bienes que sean objeto de la acción de extinción de dominio.</li><li>w) Las demás funciones que estipulen la ley y el presente reglamento.</li></ul>	
--	---	--



## 1.2. Análisis de políticas públicas.

Cuadro 2: Análisis de políticas públicas.

Análisis de políticas públicas							SPPD-02
Nombre de la institución: SENABED							
No.	Nombre de la política pública y fecha de vigencia	Población afectada	Meta	Política*	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporar en el que hacer institucional	Responsable de verificar la incorporación
1	Política Nacional de Desarrollo - PND- Kátun Nuestra Guatemala 2032. Vigencia 2032.	100% de la población objetivo	Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo: Meta 3: El Estado ha institucionalizado la probidad y la transparencia como valores que orienten el marco legal y los mecanismos institucionales de la gestión pública. Seguridad y Justicia: Meta 2: En 2032 la impunidad ha disminuido sustancialmente, de manera que el país se sitúa en posiciones intermedias de los estándares mundiales de medición de este flagelo.	Social	Acuerdo 55-2020 Código de Ética de la SENABED, 13 de noviembre 2020. Acuerdo 57-2020 Disposiciones administrativas para alcanzar los mecanismos de respeto y tolerancia para la inclusión de las personas con discapacidad, 13 de noviembre 2020. Acuerdo 64-2020 Creación del sistema institucional de control interno, 30 de diciembre 2020.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
2	Política General de Gobierno - PGG- Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo. Vigencia 2020-2024	100% de la población objetivo	En el 2024, Guatemala debe experimentar una transformación en la forma como el Estado responde a las necesidades de la población.	Seguridad	Acuerdo 55-2020 Código de Ética de la SENABED, 13 de noviembre 2020. Acuerdo 57-2020 Disposiciones administrativas para alcanzar los mecanismos de respeto y tolerancia para la inclusión de las personas con discapacidad, 13 de noviembre 2020. Acuerdo 64-2020 Creación	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.

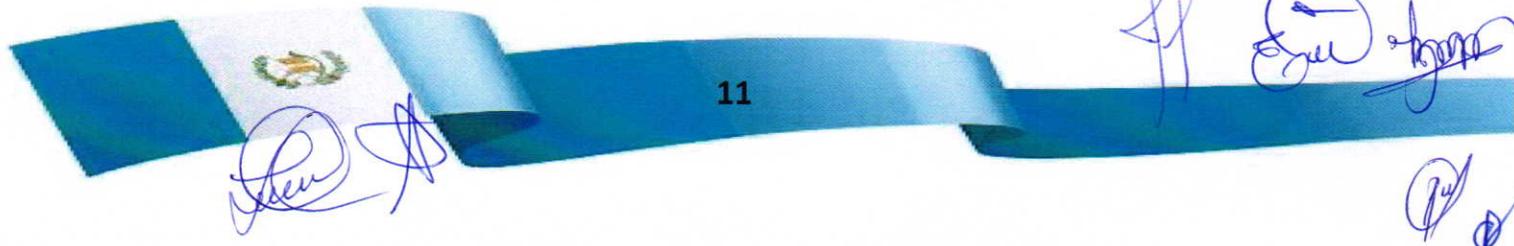
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**

					del sistema institucional de control interno, 30 de diciembre 2020.		
3	Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres. Vigencia 2008-2023	100% de la población objetivo	Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garifunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural.	Poblaciones vulnerables y excluidas	Servicios de prevención de la violencia. Atención a niños y niñas de trabajadores con énfasis a mujeres.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
4	Política Nacional de Datos Abiertos. Vigencia 2018	100% de la población objetivo	Esta Política tiene como objetivo principal la apertura de los datos públicos. Se hace un uso más extensivo de la Ley de Acceso a la Información Pública, en formatos que permiten la libre reutilización.	Seguridad	ACUERDO 74-2021 del 7 de Octubre de 2021. Uso de la firma electrónica y firma electrónica avanzada para los principales funcionarios de la SENABED.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.

### 1.3. Análisis de vinculación con el K'atun, los ODS, las MED y los RED, y la PGG.

**Cuadro 3: Análisis de vinculación institucional.**

Vinculación institucional a K'atun 2032, Agenda 2030, Prioridades Nacionales de Desarrollo - PND-, MED y PGG										SPPD-04	
Nombre de la institución: <b>SENABED</b>											
No.	Eje K'atun	ODS	PND	MED	99 metas (16 + 83)	Indicador or PND	RED	PGG	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
1	Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo	16. Paz, justicia e instituciones sólidas	Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia	Meta 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	Meta 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles	N/A	N/A	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdo 55-2020 Código de Ética de la SENABED, 13 de noviembre 2020.</li> <li>- ACUERDO 56-2020 del 13 de noviembre del 2020. Disposiciones administrativas para alcanzar el respeto y promoción de la equidad de género en la SENABED.</li> <li>- Acuerdo 57-2020 Disposiciones administrativas para alcanzar los mecanismos de respeto y tolerancia para la inclusión de las personas con discapacidad, 13 de noviembre 2020.</li> <li>- Acuerdo 64-2020 Creación del sistema institucional de control interno, 30 de diciembre 2020.</li> </ul>	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.

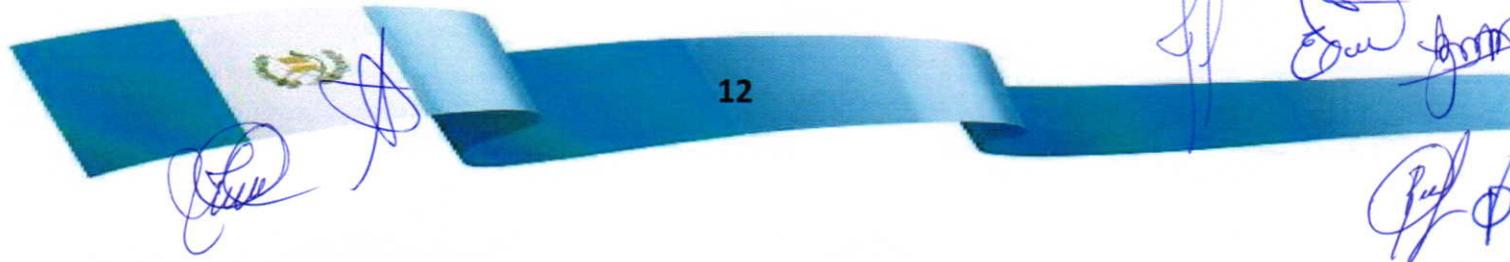


**1.4. Incorporación de los enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo.**

**Cuadro 4: Vinculación con los enfoques de la planificación.**

<b>Vinculación con los enfoques de la planificación</b>	<b>SPPD-05</b>
---	----------------

<b>Nombre de la institución: SENABED</b>				
No.	Enfoques	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
1	Equidad	ACUERDO 55-2020 del 13 de noviembre Código de Ética de la SENABED. Establecer las disposiciones y políticas institucionales en materia de las conductas éticas, morales y de transparencia en la gestión pública, en plena concordancia con los principios fundamentales y los derechos de las personas.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
2		ACUERDO 56-2020 del 13 de noviembre del 2020. Disposiciones administrativas para alcanzar el respeto y promoción de la equidad de género en la SENABED. El objeto es lograr el respeto y promoción de acciones, mecanismos y disposiciones en materia de igualdad y equidad de los hombres y las mujeres, sin discriminación alguna; así como de velar por el cumplimiento de las normas legales e internacionales vinculadas a los derechos de la mujer.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
3		ACUERDO 57-2020 del 13 de noviembre del 2020. Disposiciones administrativas para alcanzar los mecanismos de respeto y tolerancia para la inclusión de las personas con discapacidad en la SENABED. El objeto es lograr el respeto y promoción de acciones, mecanismos y disposiciones en materia de inclusión e igualdad de las personas con discapacidad para el personal de la SENABED, y las personas que visiten la institución, sin discriminación alguna; así como, de velar por el cumplimiento de las normas legales e internacionales vinculadas a los derechos de las personas con discapacidad.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.



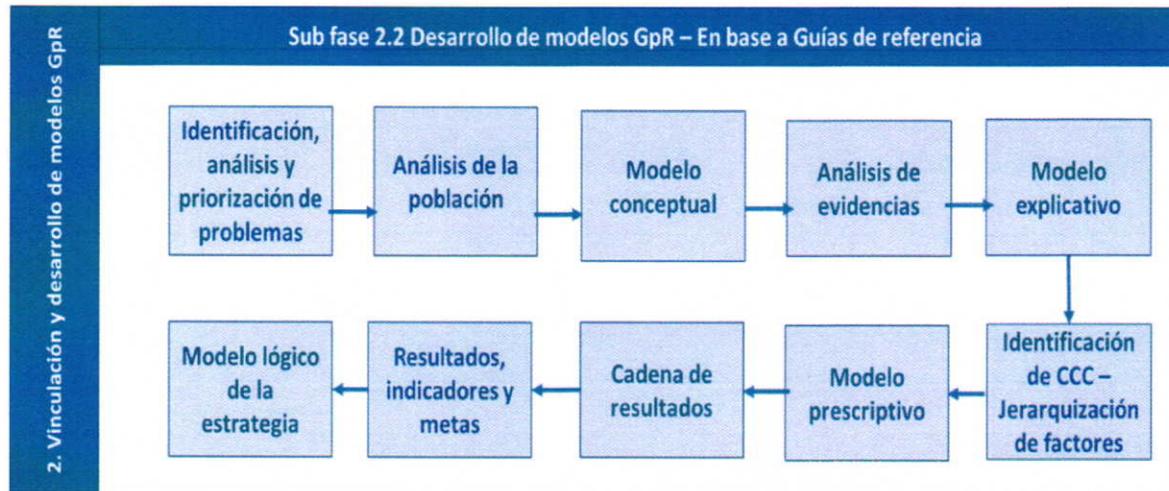
**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**



4		Política de Integridad y Eficiencia Institucional. La SENABED presenta mediante un documento técnico el fundamento para una Política de Integridad y Eficiencia Institucional, atendiendo esencialmente a los fundamentos que le establece como competencia legal, funcional y operativa la Ley de Extinción de Dominio y su Reglamento.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
5		Acuerdo 28-2022 del 1 de abril del 2022. Programa permanente de capacitación, especialización y formación de la SENABED –CEFOS-. El cual tiene por objeto incrementar las capacidades técnicas, profesionales y humanas de los trabajadores, mediante la realización de actividades formativas y de capacitación que coadyuven al fortalecimiento de las competencias institucionales.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
6	Cambio climático	ACUERDO 58-2020 del 17 de noviembre del 2020. Disposiciones administrativas para la reducción del material utilizado, su reutilización y reciclaje dentro de la SENABED. El objeto es de lograr el respeto y promoción de acciones, mecanismos y disposiciones en materia de reducción del material que utiliza la institución, promover su reutilización y programar su reciclaje, en el marco de la competencia legal de la SENABED.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
7		Acuerdo 64-2020 del 30 de diciembre del 2020. Creación del sistema institucional de control interno.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
8	Gestión integral del riesgo (ambiental, laboral u otro)	ACUERDO 71-2021 del 7 de septiembre 2021. Disposiciones normativas de bioseguridad, sanidad e higiene relacionadas al ejercicio de la función pública y los derechos laborales de los trabajadores de la SENABED, en el marco del VIRUS SARS-COVID-19.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
9		ACUERDO 74-2021 del 7 de Octubre de 2021. Uso de la firma electrónica y firma electrónica avanzada para los principales funcionarios de la SENABED. La firma electrónica interna, firma electrónica avanzada y firma manuscrita serán consideradas igualmente válidas, debiendo darse preferencia a las electrónicas, en aras de la informatización de procesos y reducción del uso del papel.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.

## 2. Vinculación institucional con el modelo de GpR, resultados institucionales.

Imagen 1: Flujoograma de desarrollo de modelo GpR.



### 2.1 Identificación, análisis y priorización de problemas.

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.<sup>1</sup> 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.

<sup>1</sup>Considerando uno del Decreto Número 55-2010.

**Cuadro 5: Identificación y priorización de la problemática.**

Identificación y priorización de la problemática																				
Institución:		Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio SENABED																		
		Criterios para la priorización de problemas																		
No.	Problemas identificados	Relevancia				Respaldo						Capacidad						CALIFICACIÓN	PROBLEMAS PRIORIZADOS	POSICIÓN
		El problema se vincula con su mandato institucional.	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales (Plan Nacional de Desarrollo y 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 RESPALDO	La institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.	La institución tiene capacidad para articular esfuerzos o generar alianzas con otros actores involucrados, en la solución de la problemática.	TOTAL CAPACIDAD						
1	Limitada productividad de los bienes en administración.	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	7.5	10.0	9.2	5.0	7.5	7.5	6.67	9.17	Alta Prioridad	1			
2	Falta de un plan de mercadeo para incrementar la comercialización de los bienes.	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	7.5	10.0	9.2	2.5	7.5	7.5	5.83	9.00	Alta Prioridad	2			
3	Falta de un plan de monetización que incremente la productividad de los bienes.	10.0	7.5	10.0	7.5	8.8	10.0	7.5	7.5	8.3	7.5	7.5	7.5	7.50	8.42	Alta Prioridad	4			
4	Alta demanda de donaciones por parte de los integrantes del CONABED.	10.0	7.5	7.5	10.0	8.8	10.0	7.5	7.5	8.3	7.5	7.5	7.5	7.50	8.42	Alta Prioridad	3			
5	Limitadas públicas subastas programadas.	10.0	7.5	10.0	7.5	8.8	10.0	7.5	7.5	8.3	5.0	7.5	7.5	6.67	8.25	Alta Prioridad	5			

De acuerdo al ejercicio y el análisis realizado de los principales problemas que se enfrentan institucionalmente y considerando la relevancia de cada uno de ellos, el respaldo con el que se dispone para enfrentarlo tanto a lo interno como a lo externo, así como la capacidad y los recursos con los que se dispone institucionalmente para enfrentarlos, nos llevó a determinar que el problema principal priorizado para la SENABED es la **“Limitada productividad de los bienes en administración”**.

## **2.2 Análisis de la población.**

La definición de la población objetivo 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.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> 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.

**Cuadro 6: Análisis de la población.**

ANÁLISIS DE POBLACIÓN												SPPD-07	
Descripción de la población objetivo que por mandato debe atender la institución:													
Problema central	*Causa	**Población general	**Población objetivo	**Población elegible	***Sexo		Rango de edad	Ubicación geográfica de la población elegible		Territorialización		Pueblo al que pertenece la población	Comunidad Lingüística
					Hombres	Mujeres		Urbana	Rural	Departamento	Municipio		
					“Limitada productividad de los bienes administrados.”	Falta de comercialización y mercadeo de los bienes.		Instituciones del Sector Seguridad y Justicia.	Instituciones que integran el CONABED.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corte Suprema de Justicia.</li> <li>• Ministerio Público.</li> <li>• Procuraduría General de la Nación.</li> <li>• Ministerio de Gobernación (incluida la Policía Nacional Civil).</li> <li>• Ministerio de la Defensa Nacional.</li> <li>• SENABED.</li> </ul>	N/A		

### 2.3 Modelo conceptual.

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 limitada 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.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

- 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.

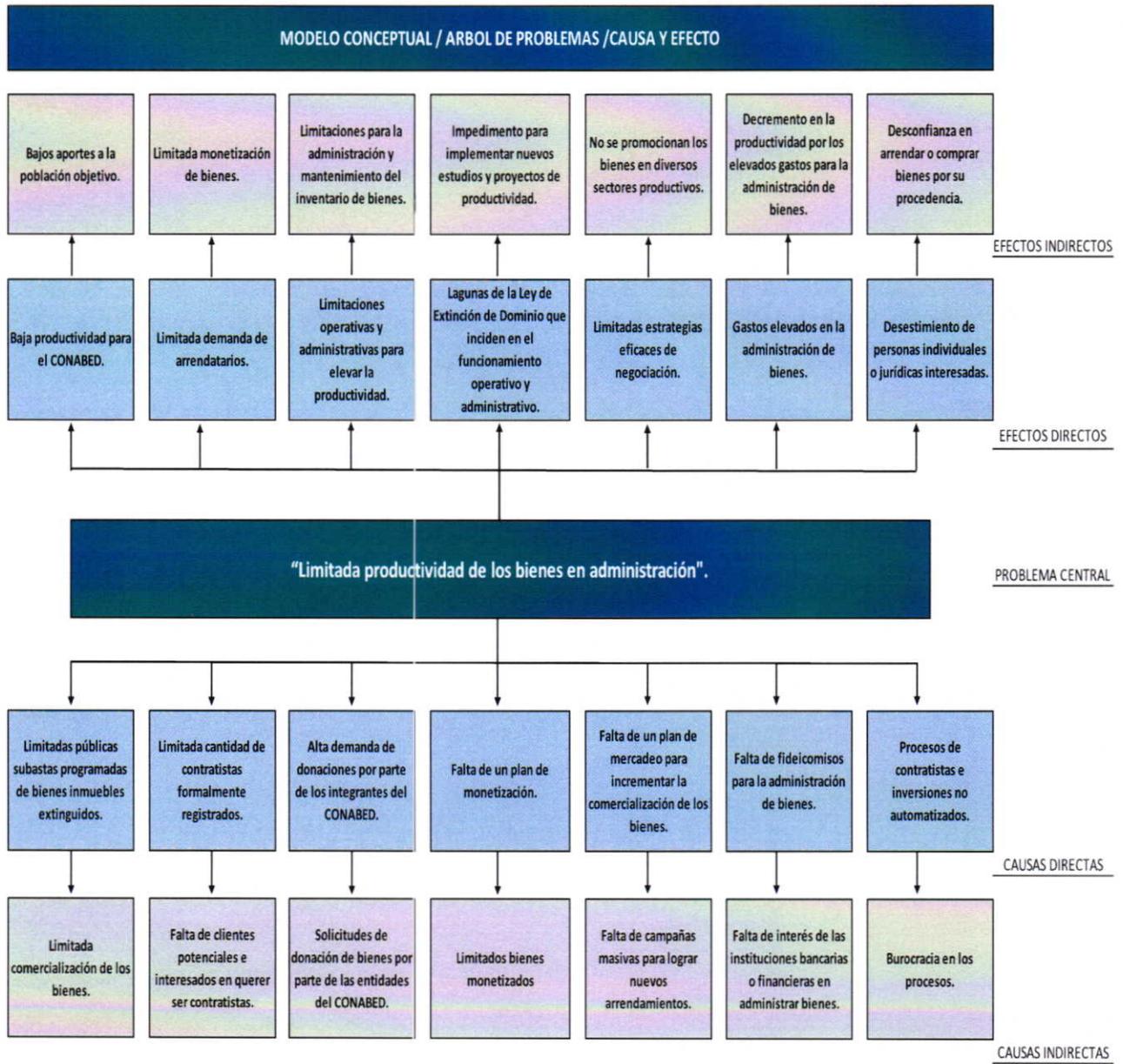
En conclusión, en el modelo conceptual se identificó la problemática principal de la SENABED siguiente:

**“Limitada productividad de los bienes en administración”**



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Diagrama 1: Modelo conceptual / Árbol de problemas.**



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**2.4 Análisis de evidencias.**

**Cuadro 8: Sistematización de evidencias.**

Búsqueda y sistematización de evidencias -SENABED-												
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	Informes de gestiones cuatrimestrales de las unidades organizacionales de la SENABED y Memoria anual de labores.			X		Reportes, actas, resoluciones, informes emitidos por sistemas oficiales.	Informes de unidades organizacionales de la SENABED y Departamento de Planificación y Estadística, memorias anuales de labores CONABED Y SENABED años 2016 al 2020.			X		Reportes de la producción institucional y variaciones de rendimientos referentes a ingresos de la administración de bienes muebles e inmuebles extinguidos e incautados.
2	Estadísticas anuales.			X		Reportes, actas, resoluciones, informes emitidos por sistemas oficiales.	Estadísticas SENABED 2020.			X		Variaciones de los rendimientos de los bienes extinguidos e incautados
3	La violación al principio de monetización por parte del CONABED sobre los bienes extinguidos.			X		Trabajo de graduación.	Raúl Arquímedes Manchamé Leiva. Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, febrero 2019.			X		Tesis de investigación de la SENABED de antecedentes de la limitada productividad de la administración de los bienes bajo su cargo por el incumplimiento del principio de monetización.

The bottom of the page features several handwritten signatures in blue ink. On the left, there is a circular stamp with a logo. On the right, there are several more signatures and a rectangular stamp, all in blue ink.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

4	El desarrollo de la figura de la extinción de dominio y la administración de bienes incautados en América Latina. Sexagésimo quinto período ordinario de sesiones de la CICAD, Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas. Mayo de 2019 Buenos Aires, Argentina.	X				Informe internacional del sexagésimo quinto período ordinario de sesiones de la CICAD.	Dennis Cheng. Organización de los Estados Americanos. Especialista en decomiso y administración de bienes incautados exdirector proyecto de bienes decomisados en al (BIDAL/OEA) 2019.				X	Participación de la SENABED en el periodo de sesiones para el análisis de los avances en materia de extinción de dominio a nivel Latinoamérica.
5	La extinción de dominio en el posconflicto colombiano. Lecciones aprendidas de Justicia y Paz. Martínez Sánchez, Wilson Alejandro, Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito –UNODC–, 2016.	X				Informe internacional de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito –UNODC–. Primera Edición: Bogotá D.C., noviembre de 2016,				X	Principales situaciones que enfrentan los países en aplicar la ley de extinción de dominio y la administración de bienes.
6	Desafíos actuales de la justicia penal. Proceso de fortalecimiento del sistema de justicia, avances y debilidades, Guatemala, ASIES, 2015.	X				Informe presentado a nivel nacional.	Asociación de Investigación y Estudios Sociales. Noviembre 2011-octubre 2014. Noveno estudio / Gabriela Contreras y Violeta Hernández. Guatemala ASIES, 2015.				X	Complejidades de la administración de justicia penal, desafíos actuales de la justicia penal.
7	No mejora administración de bienes extintos y en proceso de extinción: Contraloría encontró 16 hallazgos fiscales por \$8.157 millones en la SAE.			X		Informe de hallazgos de la administración de bienes extinguidos y en proceso de extinción.	<a href="https://www.contraloria.gov.co/contraloria/sala-de-prensa/boletines-de-prensa/boletines-de-prensa-2019/boletines-de-prensa-segundo-semester-2019/-/asset_publisher/ZrpG">https://www.contraloria.gov.co/contraloria/sala-de-prensa/boletines-de-prensa/boletines-de-prensa-2019/boletines-de-prensa-segundo-semester-2019/-/asset_publisher/ZrpG</a> .				X	Informe de la Contraloría de Colombia, evidencia de la tendencia de la baja productividad de la administración de bienes extinguidos o en proceso de extinción en Latinoamérica.

The bottom of the page features several handwritten signatures in blue ink. On the left, there is a large, stylized signature. In the center, there is a smaller signature. On the right, there are multiple signatures, including one that appears to be a name in a circle. There are also some illegible stamps or markings near the bottom right corner.

## **2.5 Modelo explicativo.**

La anterior identificación, análisis y priorización de la problemática, así como la descripción del modelo conceptual y el árbol de problemas, determinan como problema central la “limitada productividad de los bienes en administración”.

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 la matriz 9, 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 proceso de extinción a nivel Latinoamérica.

A lo interno de la institución, la limitada productividad de los bienes en administración 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.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

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

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

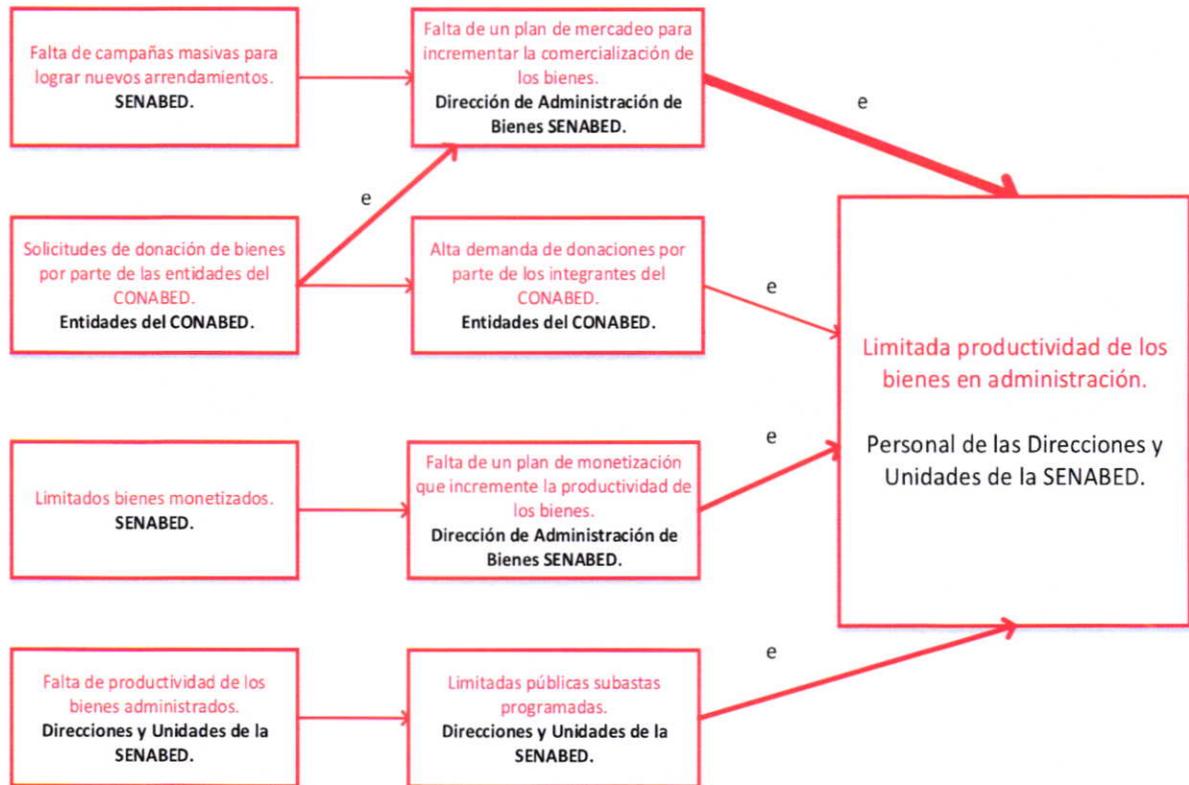
disponer de más recursos para custodia, administración y monetización. Este problema se evidencia en el informe presentado a nivel nacional sobre los desafíos actuales de la justicia penal, proceso de fortalecimiento del sistema de justicia, avances y debilidades de la Asociación de Investigación y Estudios 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.

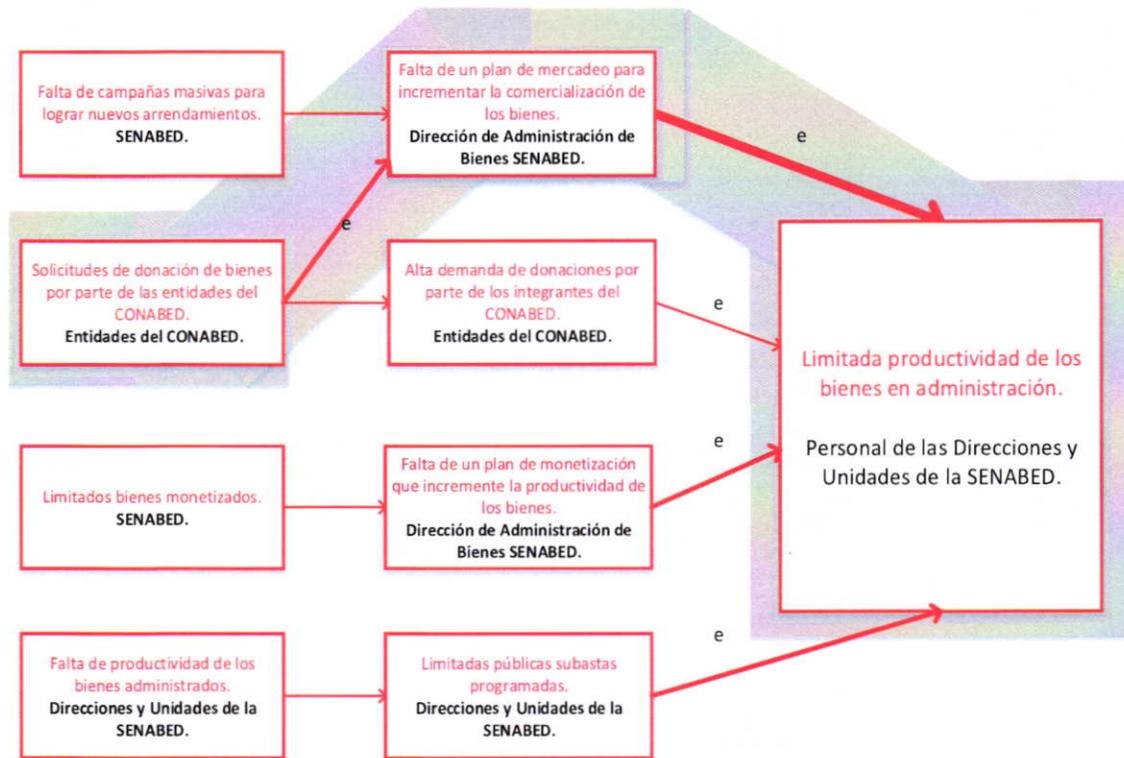
**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Diagrama 2: Modelo Explicativo.**



## 2.6 Identificación de CCC – Jerarquización de factores.

Diagrama 3: Camino causal crítico de la SENABED año 2021.



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

## 2.7 Modelo prescriptivo.

**Cuadro 9: Análisis del modelo prescriptivo.**

Intervenciones (cómo abordar la causa)	Causa indirecta	Causa directa	Problema central
1. La SENABED realiza 5 nuevos arrendamientos para el 2021, 7 para el 2022, 8 para el 2023 y 10 para el 2024.	Falta de campañas masivas para lograr nuevos arrendamientos	Falta de un plan de mercadeo para incrementar la comercialización de los bienes	<b>“Limitada productividad de los bienes en administración”</b>
2. La SENABED realiza 6 públicas subastas para el 2021, 7 para el 2022, 8 para el 2023 y 9 para el 2024.	Solicitudes de donaciones de bienes por partes de las entidades del CONABED	Alta demanda de donaciones por parte de los integrantes del CONABED	
3. Para el 2021, 2022, 2023 y 2024 la SENABED dispone de un plan de monetización, un plan de mercadeo y 12 informes de gestión y monetización de los bienes en administración.	Limitados bienes monetizados	Falta de un plan de monetización que incremente la productividad de los bienes	
4. Para el 2022, 2023 y 2024 la SENABED dispone de un plan anual de ventas anticipadas, un plan anual supervisor de fincas, un plan anual supervisor de bodegas y 12 informes de control y registro de bienes.			
5. Para el 2022, 2023 y 2024 la SENABED dispone de un plan anual de inversiones y 12 informes de gestión de las inversiones en beneficio del CONABED.			
6. La SENABED incrementa el número de contratistas en 15% para el 2021 y en un 40% para el 2024 tomando como base los resultados del año 2020 y realiza 2 campañas de promoción de bienes para el 2021 y 3 para el 2023.	Falta de productividad de los bienes administrados	Limitadas públicas subastas programadas	
7. La SENABED dispone anualmente de 12 informes de gestión y registro de contratistas y celebra para el 2023 la firma de 3 convenios interinstitucionales.			

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.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**2.8 Cadena de resultados.**

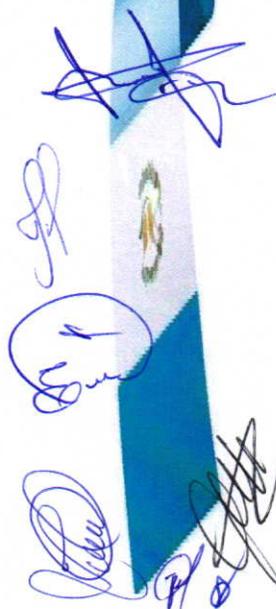
<b>Cadena de Resultados</b>		
<b>Inmediatos</b>	<b>Intermedios</b>	<b>FINAL</b>
Para el 2022 la SENABED realiza 7 nuevos arrendamientos (de 0 en el 2020 a 7 en el 2022)	Para el 2024 la SENABED realiza 10 nuevos arrendamientos (de 0 en el 2020 a 10 en el 2024)	<p>Para el 2025 se ha incrementado un 20% la productividad de los arrendamientos y las públicas subasta de los bienes administrados (Q.3,728,542.33 del año 2020 a Q.4,474,250.80 en el 2025).</p>
Para el 2022 la SENABED realiza 7 públicas subastas (de 0 en el 2020 a 7 en el 2022)	Para el 2024 la SENABED realiza 9 públicas subastas (de 0 en el 2020 a 9 en el 2024)	
Para el 2022 y 2023 la SENABED dispone de un plan de monetización y un plan de mercadeo (de 0 en el 2020 a 2 planes en el 2022 y 2023)		
Para el 2022 y 2023 la SENABED dispone un plan anual de ventas anticipadas, un plan anual de supervisión de fincas y un plan anual de supervisión de bodegas (de 0 en 2020 a 3 en el 2022 y 2023)		
Para el 2022 y 2023 la SENABED dispone del plan anual de inversiones (de 1 en el 2020 a 1 en el 2022 y 2023)		
Para el 2022 la SENABED incrementa en 20% el número de contratistas (de 51 en el 2020 a 61 en el 2022)	Para el 2024 la SENABED incrementa en 40% el número de contratistas (de 51 en el 2020 a 71 en el 2022)	
Para el 2022 la SENABED realiza 2 campañas de promoción de bienes y 3 para el 2023 (de 0 en el 2020 a 2 en el 2022 y 3 en el 2023)	Para el 2024 la SENABED realiza 4 campañas de promoción de bienes (de 0 en el 2020 a 4 en el 2024)	
Para el 2023 la SENABED celebra la firma de 3 convenios interinstitucionales (de 0 en el 2020 a 3 en el 2023)		

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**2.9 Resultados, indicadores y metas.**

**Cuadro 10: Matriz PEI.**

Resumen de resultados, metas e indicadores										SPPD-09									
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Pilar	Vinculación Institucional				Descripción de resultado	Resultado Institucional			Nombre del indicador	Línea base *			Fórmula de cálculo		Magnitud del indicador (meta a alcanzar)	
				Objetivo Sectorial	Acción Estratégica	Meta	RED		Final	Nivel de resultado			Año	Dato absoluto	Dato relativo %	Dato absoluto	Dato relativo %		
										Intermedio	Inmediato								
Fortalecimiento institucional, seguridad y justicia	Meta 16: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles		Estado Responsable, Transparente y Efectivo	N/A	N/A	N/A	N/A	Incremento de la productividad institucional, considerando los arrendamientos y las públicas subastas que lleva a cabo la Dirección de Administración de Bienes.	Final	Intermedio	Inmediato	Eventos de nuevos arrendamientos de bienes.	2020	0	0%	Eventos programados/ Eventos realizados	17	100%	
Meta 16: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles							Para el 2025 se ha incrementado un 20.0% la productividad de los arrendamientos y las públicas subasta de los bienes administrados ( Q. 3,728,542.33 en 2020 a Q.4,474,250.80 en 2025)	Para el 2022 la SENABED realiza 7 nuevos arrendamientos	Para el 2024 la SENABED realiza 10 nuevos arrendamientos	Para el 2022, 2023 la SENABED dispone de un plan de monetización y un plan de mercadeo.	Para el 2024 la SENABED realiza 9 públicas subastas	Eventos de públicas subastas.	2020	0	0%	Eventos programados/ Eventos realizados	16	100%	
Meta 16: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles												Plan Anual de Monetización y Plan Anual de Mercadeo.	2020	0	0%	Planes programados / Planes elaborados	4	100%	

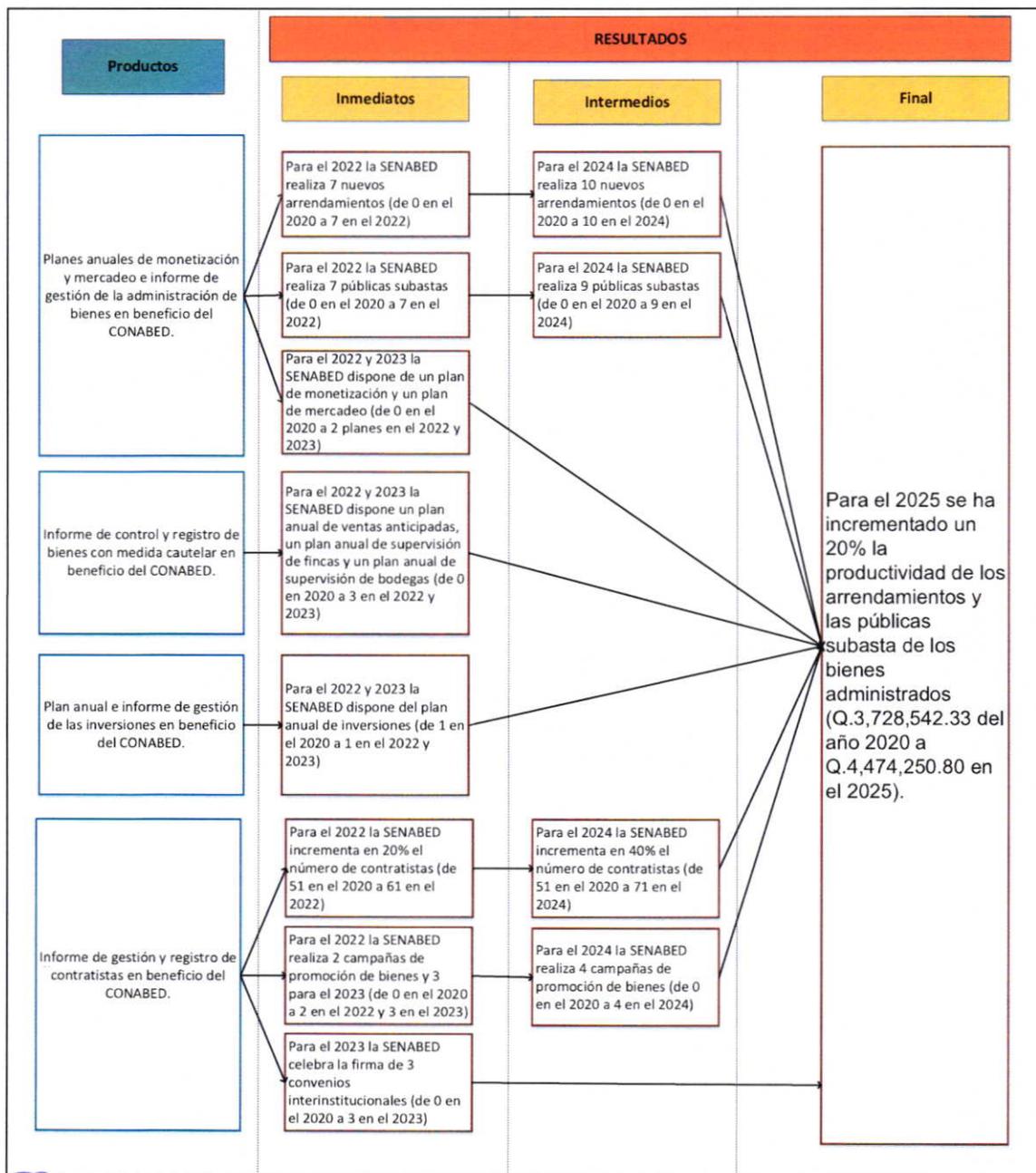




**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**2.10 Modelo lógico de la estrategia.**

**Diagrama 4: Intervenciones y resultados.**



### **3. Marco estratégico e 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 Artículo 38 de la Ley de Extinción de Dominio, dio lugar a la creación de la Secretaría 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



*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

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 Estratégicos:**

1. Recepción eficiente de los bienes con medida cautelar.
2. Administración eficiente de los recursos para el mantenimiento y cuidado de los bienes resguardados y en custodia.
3. Desarrollar e implementar estrategias para incrementar el número de contratistas inscritos.
4. Desarrollar estrategias de mercadeo para incrementar la productividad de los bienes.
5. Fortalecer los procesos para la enajenación de bienes inmuebles aprobados por el CONABED.
6. Mejora continua del proceso de traslado de bienes que recibe la DCR a la DAB para su monetización o enajenación.
7. Optimizar la administración y productividad de las inversiones.
8. Coordinar la implementación de las acciones de materia de control interno.
9. Fortalecer las condiciones y capacidades del recurso humano para fomentar una cultura organizacional integral.

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.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

- A. Decreto No. 55-2010 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Extinción de Dominio.
- B. Acuerdo Gubernativo No. 514-2011 Reglamento de la Ley de Extinción de Dominio.
- C. 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.
- D. 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.
- E. 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.
- F. Decreto 314 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Notariado, Reforma el artículo 100.
- G. Decreto No. 17-73 del Congreso de la República de Guatemala, Código Penal, adiciona 3er. párrafo al artículo 60.
- H. 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.
- I. 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.
- J. Decreto número 17-2009 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Fortalecimiento de la Persecución Penal.
- K. Decreto número 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Acceso a la Información Pública.
- L. Decreto número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.
- M. Decreto número 2-89 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Judicial.
- N. Decreto Ley 106, Código Civil.
- O. Decreto Ley 107, Código Procesal Civil y Mercantil.
- P. Acuerdo Gubernativo número 118-2002, Reglamento de la Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos.

- Q. Código Civil.
- R. Código Procesal Civil.
- S. Demás leyes, documentos y doctrina en materia de extinción de dominio que para el efecto sean aplicables a un caso concreto y determinado.

### **3.1 Visión sustantiva.**

**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.**

### **3.2 Misión y principios.**

**Somos una institución del Estado que administra estratégicamente los bienes extinguidos, así como aquellos recibidos con medida cautelar que representan un interés económico para Guatemala.**

#### **Código de ética, principios éticos.**

**a. 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.

**b. 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 nuestros colaboradores y entre áreas de trabajo es esencial para mantener un ambiente institucional armónico.

**c. 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, cumplimiento, consideración hacia los demás a lo interno y a lo externo.

**d. 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.

**e. 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.

**f. 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.



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**g. 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.

**h. 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.

**i. 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.

**j. 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 objetivos y con ello coadyuemos 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.

**k. 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.

**l. 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.

## VALORES INSTITUCIONALES



**a. 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 ajenos a los valores personales de cada uno de nuestros colaboradores.

**b. 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.

**c. 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.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**d. 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. Mejoramos nuestros procesos para minimizar los plazos de nuestros servicios, preeminencia de actuaciones orales sobre las escritas y mecanismos alternativos de solución de conflictos.

**e. 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.

**f. 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.

**g. 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.

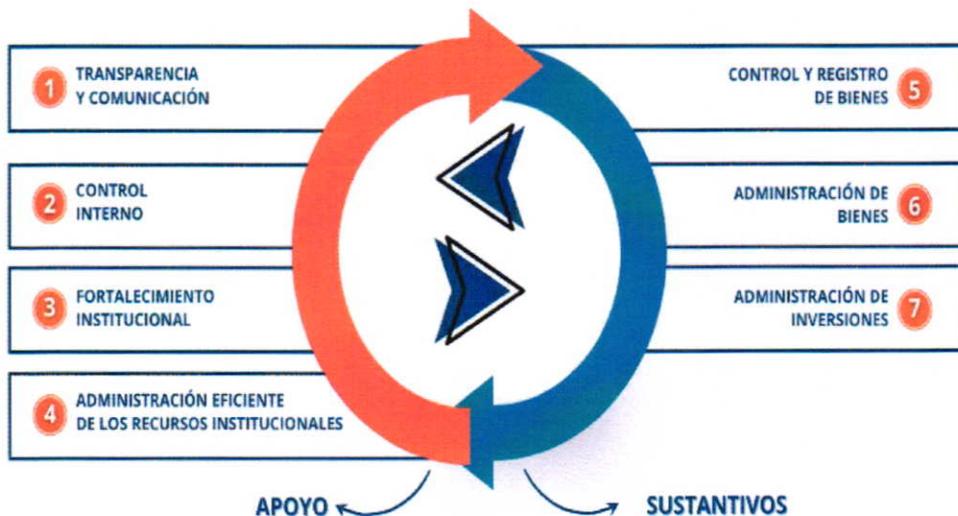
**h. Eficiencia.**

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.

**i. 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.

### Ejes estratégicos.



### Política de integridad y eficiencia -PIE-.

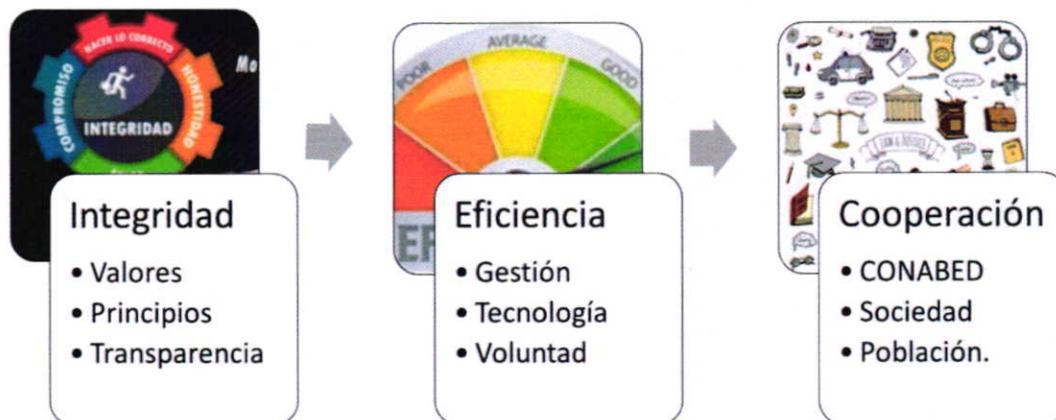
La Política de integridad y eficiencia, es la reunión estratégica de las líneas de planificación, ejecución y evaluación de la SENABED, al amparo de una visión orientada a la gestión pública y con la finalidad de la entrega de resultados en cumplimiento a su mandato legal.

Es la dirección que orienta una ruta institucional bajo los parámetros de legalidad, servicio, valores y mística.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**



La Política institucional<sup>3</sup> deberá ser objeto de monitoreo abierto y constante por la Unidad de Control Interno de la SENABED en conjunto con el Despacho Superior, quienes serán los responsables de determinar los indicadores que midan el grado de cumplimiento de esta, así como de proponer y en su caso, realizar todas aquellas acciones que permitan su efectivo resultado, actuando en todo momento bajo el amparo de la legalidad y los valores institucionales.

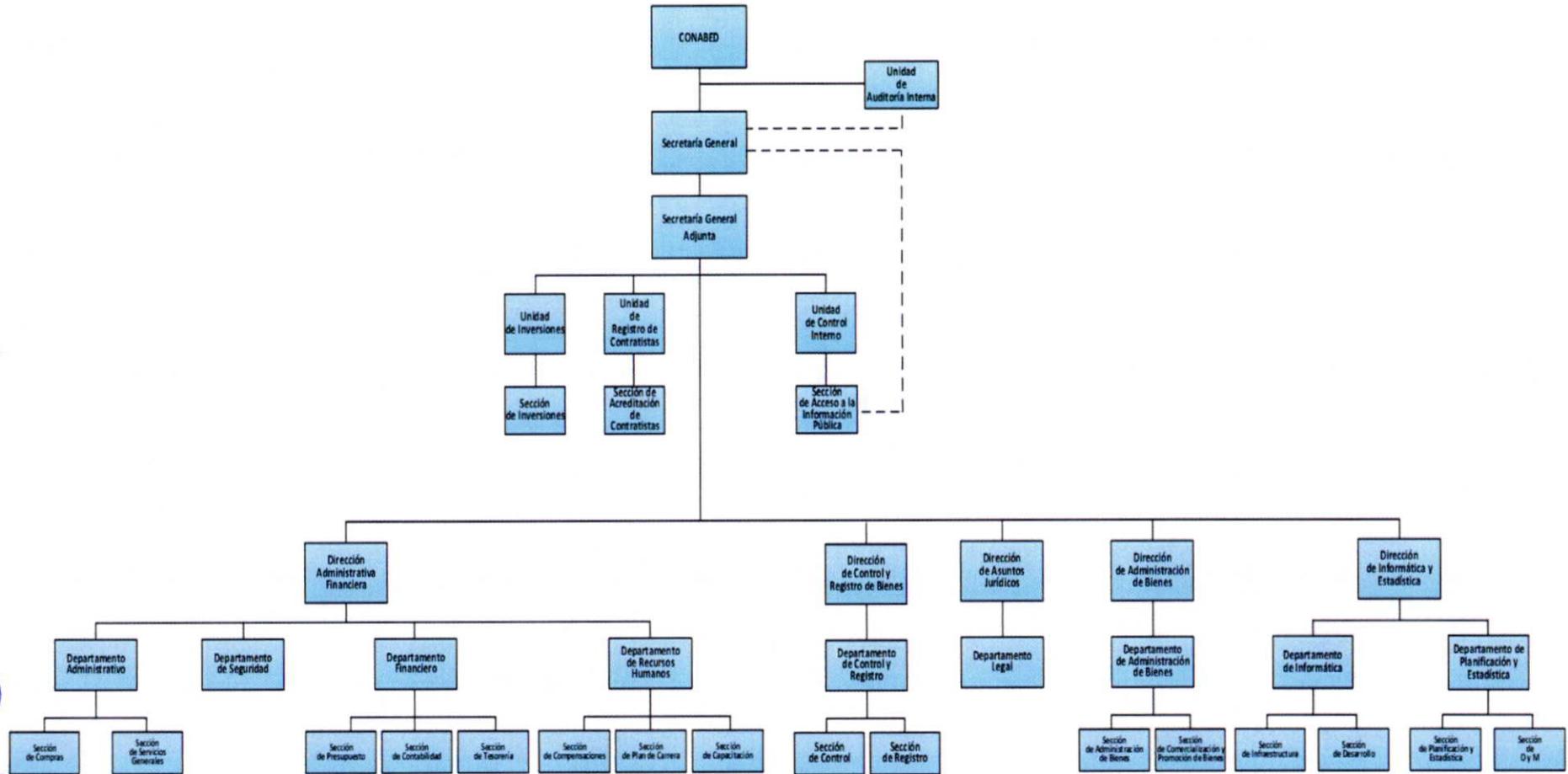


<sup>3</sup> Acuerdo 55-2020 de Secretaría General de la SENABED, Código de Ética de la SENABED, 13 de noviembre 2020.  
 Acuerdo 57-2020 de Secretaría General de la SENABED, Disposiciones administrativas para alcanzar los mecanismos de respeto y tolerancia para la inclusión de las personas con discapacidad, 13 de noviembre 2020.  
 Acuerdo 32-2022 de Secretaría General de la SENABED, normativa interna para la implementación del SINACIG, 27 de abril 2022.

Handwritten signatures and stamps are present at the bottom of the page, including a large blue signature on the left and several smaller ones on the right.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Estructura organizacional y organigrama general SENABED<sup>4</sup>.**



<sup>4</sup> 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.

**3.3 Análisis de capacidades y análisis estratégico FODA.**

**Actividades de Apoyo**



**Cadena de Valor**

**Eficiencia**

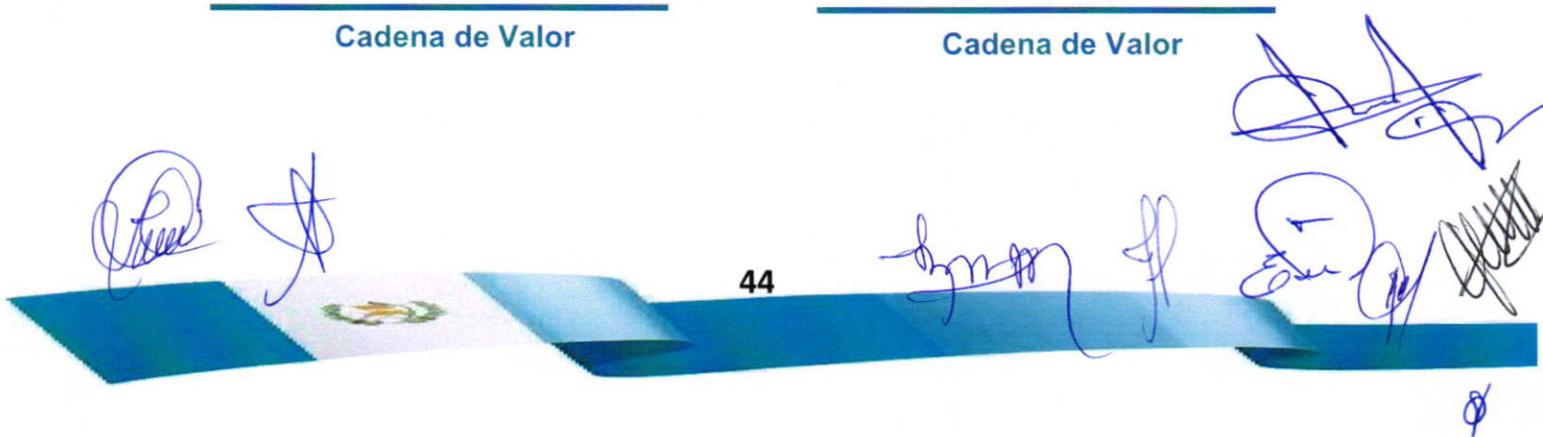
- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro y Control de Bienes</li> <li>• Administración eficiente de recursos institucionales</li> <li>• Capacitación al personal</li> <li>• Incremento de Contratistas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar el Control Interno</li> <li>• Planificación estratégica y operativa</li> <li>• Incremento de públicas subastas</li> <li>• Incremento de inversiones</li> </ul> |
|--|---|

**Cadena de Valor**

**Eficacia**

- |  |  |
|--|--|
| <p><b>Para el 2024 se ha elevado cuantitativa y cualitativamente las públicas subastas que realiza la SENABED.</b></p> | <p><b>Para el 2025 se ha incrementado la productividad de los bienes administrados por la SENABED.</b></p> |
|--|--|

**Cadena de Valor**



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

La cadena de valor de la SENABED está representada por las unidades sustantivas y las unidades de apoyo que coordinadamente trabajan para generar la producción institucional.

Unidades organizacionales como la Dirección Administrativa Financiera, Dirección de Informática y Estadística, Dirección de Asuntos Jurídicos, la Unidad de Control Interno y la Unidad de Auditoría Interna realizan actividades de apoyo administrando eficientemente los recursos con los que dispone la institución y coadyuvan para que se lleven a cabo las actividades operativa y sustantivas de la Dirección de Administración de Bienes, la Dirección de Control y Registro de Bienes, la Unidad de Inversiones y la Unidad de Registro de Contratistas.

Es de esta forma, como la cadena de valor se plantea para la SENABED para que al año 2024 se haya elevado cualitativa y cuantitativamente la eficacia institucional mediante el incremento de los eventos de públicas subastas y alcanzado el incremento de la productividad de los bienes en administración.

La cadena de valor es una herramienta y un instrumento que institucionalmente permite a la SENABED examinar sus actividades estratégicas y operativas más relevantes a fin de optimizar la utilización de los recursos con que se dispone para cumplir con sus funciones.

Primeramente, esta cadena permite identificar series de eslabones y relaciones entre las unidades de apoyo y las sustantivas que tiene por objeto que juntas encuentren el mayor valor que en coordinación aportan a la institución, proporcionando así información y estrategias de apoyo muy valiosas que contribuirán al logro de los resultados planteados a corto, mediano y el más importante de largo plazo.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

Análisis FODA			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Catálogo de bienes actualizado.	D1	Poco recurso humano técnico y administrativo.
F2	Personal profesional, capacitado y especializado.	D2	Baja asignación de presupuesto.
F3	Prevención de riesgos en la recepción y administración de bienes.	D3	Falta de comunicación interna.
F4	Legislación propia.	D4	Limitaciones de tecnología (equipo y licencias).
F5	Apoyo del CONABED.	D5	Alta burocracia del Estado.
F6	Trabajo sustentado en principios, ética y moral.	D6	Inestabilidad y rotación de personal en cada cambio de autoridades.
F7	Crecimiento en redes sociales.	D7	Limitaciones para monetizar los bienes extinguidos
F8	Estructura organizacional eficiente.	D8	Carencia de controles a la data center.
F9	Trabajo en equipo.	D9	Falta de procesos establecidos para cada unidad.
F10	Apoyo interinstitucional entre Unidades de Acceso a la Información Pública.	D10	Falta de capacitación técnica en extinción de dominio.
F11	Veracidad y eficacia en el manejo y envío de la información pública.	D11	Falta de controles administrativos internos.
F12	Capacidad de enlace de telecomunicaciones.	D12	Falta de controles de las comisiones de trabajo.
F13	Tiempos de respuestas más ágiles y eficientes.	D13	Pocos Contratistas.
F14	Creación de nuevas herramientas informáticas para la toma de decisiones.	D14	Procesos ineficientes para la administración de bienes.
F15	Redefinición de políticas de seguridad.	D15	Manuales desactualizados.
F16	Modernización de servicios digitales internos y externos.	D16	Falta de seguridad en el resguardo de documentos y expedientes.

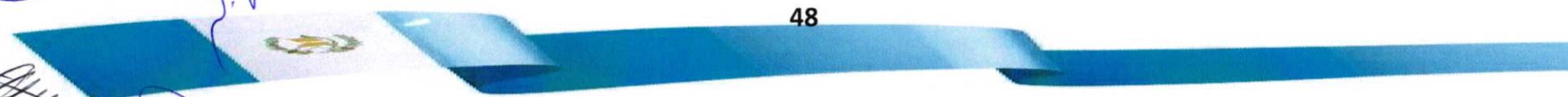
**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

			D17	Debilidad en las políticas de seguridad informática.
			D18	Instrumentos de planificación estratégica desalineados.
			D19	Áreas de trabajo saturadas.
			D20	Resistencia al cambio.
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS FO</b>		<b>ESTRATEGIAS DO</b>
O1	Comercialización con fideicomisos.	FO1	DO1	D4, D10, O6. Celebrar convenios de cooperación interinstitucional.
O2	Actualización tecnológica.			
O3	Adecuar la ley a las actuales funciones de la Secretaría.	FO2	DO2	D15, D13, O7. Modificación y Actualización del Manual de Requisitos y Procedimiento de Inscripción de Contratistas.
O4	Incrementar la comunicación externa.			
O5	Apalancamiento de la buena imagen de la Institución.	FO3	DO3	D8, 02. Readecuación de políticas e Implementación de las herramientas de software para garantizar el debido resguardo del Data Center.
O6	Alianzas interinstitucionales.			
O7	Incrementar el número de Contratistas.	FO4	DO4	D18, O9. Actualización del PEI, POA, POM conforme a lineamientos de SEGEPLAN.
O8	Participar en capacitaciones técnicas a nivel nacional e internacional.	FO5	DO5	D.15, O9. Revisión y actualización de los manuales institucionales de procesos y procedimientos y puestos.
O9	Continua actualización de planificación estratégica conforme a lineamientos nacionales.			
<b>AMENZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS FA</b>		<b>ESTRATEGIAS DA</b>
A1	Que no haya incautaciones.	FA1	DA1	D1, D2, D4, D8, D16, D19, A3. Fortalecer las finanzas institucionales.
A2	Cambio de sede por no disponer de sede propia.			
A3	Eliminación o disminución del presupuesto de la nación asignado.			
A4	Ambiente político.			

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

A5	Fluctuación en las tasas de interés bancario.			DA2	D13, D14, A10, A12. Sensibilizar a través de una campaña de divulgación para que los posibles contratistas tengan la certeza que la información proporcionada se encuentra protegida de acuerdo con lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala.
A6	Pandemia (fenómenos naturales).				
A7	Corrupción externa.				
A8	Rechazo bancario para inversiones.				
A9	Falta de certeza de información en la recepción de bienes por la poca investigación del Ministerio Público.	FA2	F14, F16, A15, A16. Actualización de instrumentos y carga inmediata en a página web para mitigar la fuga de información y hallazgos.	DA3	D.18, O9. Revisión y actualización de los manuales institucionales de procesos y procedimientos y puestos.
A10	Procedencia de los bienes.				
A11	Demanda de donaciones.				
A12	Contratistas de perfil económico dudoso.				
A13	Falta de conocimiento del funcionamiento de la Secretaria por otras instituciones.				
A14	Aumento de costos y gastos para el mantenimiento de bienes.				
A15	Fuga de información.				
A16	Hallazgos por los entes rectores.			DA4	D.18, O9. Revisión y actualización de los manuales institucionales de procesos y procedimientos y puestos.

Handwritten signatures in blue ink on the left margin of the page.



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**3.4 Análisis de actores.**

Análisis de actores								SPPD-13
Institución: SENABED								
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	Vicepresidente de la República	1	1	1	1	Humanos	Establecer políticas, estrategias y líneas de acción.	Toda la República de Guatemala
2	Corte Suprema de Justicia y Organismo Judicial	1	1	1	1	Humanos	Aplicar justicia en los casos sometidos a su conocimiento.	Toda la República de Guatemala
3	Ministerio Público	1	1	1	1	Humanos	Investigar los delitos de acción pública y promover la persecución penal ante los tribunales.	Toda la República de Guatemala
4	Procuraduría General de la Nación	1	1	1	1	Humanos	Actúa como el Abogado del Estado.	Toda la República de Guatemala
5	Ministerio de Gobernación	1	1	1	1	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 de Guatemala
6	Ministerio de la Defensa Nacional	1	1	1	1	Humanos	Emitir las medidas necesarias para mantener la soberanía e integridad del territorio nacional y resguardar y proteger las fronteras.	Toda la República de Guatemala
7	Ministerio de Finanzas Públicas	1	1	1	1	Humanos	Administrar los ingresos fiscales, la gestión de financiamiento interno y externo, así como la ejecución presupuestaria.	Toda la República de Guatemala
8	Instituto para la Asistencia y Atención a la Víctima del Delito	1	1	0	1	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 de Guatemala

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**4. Seguimiento a nivel estratégico.**

**Ficha 1: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
<b>Nombre de la institución:</b> SENABED		
<b>Nombre del Indicador</b>	Incremento de la productividad en un 20% de los arrendamientos y públicas subastas de los bienes administrados.	
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.	
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.	
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A	

<b>Descripción del Indicador</b>	Mide el porcentaje de productividad de los arrendamientos y públicas subastas de los bienes administrados por la SENABED tomando como referencia la productividad obtenida en el 2020.			
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta incrementar la productividad de la SENABED, tomando como referencia los arrendamientos de bienes y las públicas subastas.			
<b>Fórmula de cálculo</b>	Rendimiento obtenido de arrendamientos y públicas subastas en el 2020/ Rendimiento obtenido de arrendamientos y públicas subastas en el 2025.			

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Años</b>					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	3%	5%	3%	5%	4%

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	Q. 3,728,542.33

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Dirección de Administración de Bienes.
Unidad Responsable	Dirección de Administración de Bienes.
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales.

*(Handwritten signatures and marks in blue ink)*

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 2: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
<b>Nombre de la institución:</b> SENABED		
<b>Nombre del Indicador</b>	Eventos de nuevos arrendamientos de bienes.	
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.	
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.	
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A	

<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de eventos de nuevos arrendamientos de bienes realizados por la SENABED.
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta aumentar el número de eventos de nuevos arrendamiento de bienes para incrementar la productividad de la SENABED.
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de eventos de nuevos arrendamientos programados/Número de eventos de nuevos arrendamientos realizados.

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	5	7	8	10

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	0

Medios de Verificación	
<b>Procedencia de los datos</b>	Dirección de Administración de Bienes.
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Administración de Bienes.
<b>Metodología de Recopilación</b>	Informes Cuatrimestrales.



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 3: Ficha de indicador de seguimiento.**

**Ficha del indicador (seguimiento) SPPD-10**

<b>Nombre de la institución: SENABED</b>	
<b>Nombre del Indicador</b>	Eventos de públicas subastas.
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A

<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de eventos de públicas subastas llevados a cabo anualmente mediante las cuales se subastan los bienes en administración de la SENABED
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta aumentar el número de públicas subastas de bienes para incrementar la productividad de la SENABED.
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de eventos de públicas subastas programados/Número de eventos de públicas subastas realizados.

<b>Ámbito geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

<b>Tendencia del Indicador</b>	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	6	7	8	9

<b>Línea Base</b>	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	0

<b>Medios de Verificación</b>	
Procedencia de los datos	Dirección de Administración de Bienes.
Unidad Responsable	Dirección de Administración de Bienes.
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales.

Handwritten signatures and stamps are present at the bottom of the page, including a circular stamp with a logo and several illegible signatures in blue ink.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 4: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)				SPPD-10
-----------------------------------	--	--	--	---------

<b>Nombre de la institución: SENABED</b>				
<b>Nombre del Indicador</b>	Plan Anual de Monetización y Plan Anual de Mercadeo.			
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.			
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A			

<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de planes de monetización y mercadeo elaborados anualmente para la promoción de bienes en administración de la SENABED con la finalidad de incrementar la productividad institucional.			
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta elaborar los planes de monetización y mercadeo de los bienes en administración de la SENABED.			
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de planes programados/Número de planes elaborados.			

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	2	2	2	2

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	0

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Dirección de Administración de Bienes.
Unidad Responsable	Dirección de Administración de Bienes.
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 5: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
<b>Nombre de la institución:</b> SENABED		
<b>Nombre del Indicador</b>	Plan Anual de Supervisión de Fincas, Plan Anual de Supervisión de Bodegas y Plan Anual de Ventas Anticipadas.	
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.	
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.	
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A	

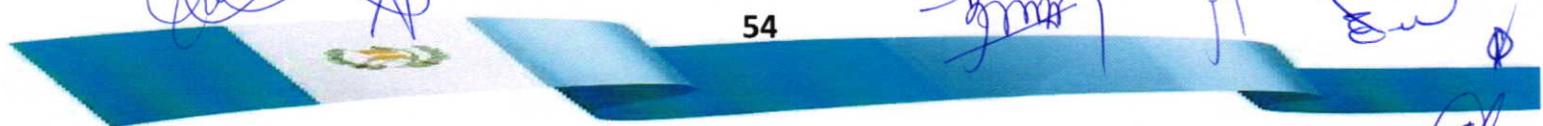
<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de planes elaborados anualmente para la supervisión y venta anticipada de bienes en administración de la SENABED.
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta elaborar los planes de supervisión y venta anticipada de los bienes en administración de la SENABED.
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de planes programados/Número de planes elaborados.

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	3	3	3	3

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	0

Medios de Verificación	
<b>Procedencia de los datos</b>	Dirección de Control y Registro de Bienes.
<b>Unidad Responsable</b>	Dirección de Control y Registro de Bienes.
<b>Metodología de Recopilación</b>	Informes Cuatrimestrales



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

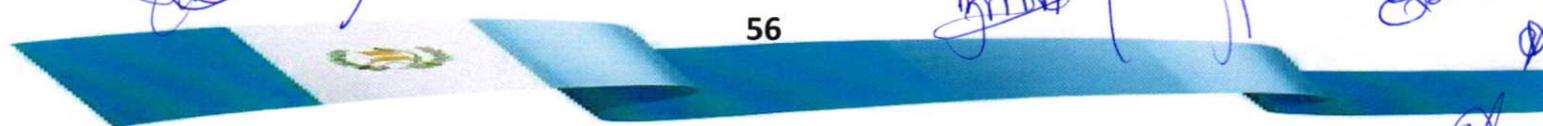
**Ficha 6: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)				SPPD-10
<b>Nombre de la institución: SENABED</b>				
<b>Nombre del Indicador</b>	Plan Anual de Inversiones.			
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.			
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.			
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A			
<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de planes elaborados anualmente para la administración eficiente de las inversiones de la SENABED.			
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta elaborar el plan anual de inversiones de la SENABED.			
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de planes programados/Número de planes elaborados.			
<b>Ámbito geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		
<b>Tendencia del Indicador</b>	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1	1	1	1
<b>Línea Base</b>				
Año	Meta en datos absolutos			
<b>2020</b>	1			
<b>Medios de Verificación</b>				
<b>Procedencia de los datos</b>	Unidad de Inversiones.			
<b>Unidad Responsable</b>	Unidad de Inversiones.			
<b>Metodología de Recopilación</b>	Informes Cuatrimestrales			

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 7: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)				SPPD-10
<b>Nombre de la institución: SENABED</b>				
<b>Nombre del Indicador</b>	Incremento de Contratistas Inscritos en la SENABED.			
Categoría del Indicador	De resultado institucional.			
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.			
Política Pública Asociada	N/A			
<b>Descripción del Indicador</b>	Mide el porcentaje de incremento de los contratistas inscritos formalmente en la SENABED.			
Interpretación	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta incrementar el número de contratistas inscritos formalmente en la SENABED.			
Fórmula de cálculo	Porcentaje de incremento de contratistas programado/ Porcentaje de incremento de contratistas inscritos.			
<b>Ámbito geográfico</b>	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
<b>Frecuencia de la medición</b>	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		
<b>Tendencia del Indicador</b>				
Años	2021	2022	2023	2024
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	15%	20%		40%
<b>Línea Base</b>				
Año	Meta en datos absolutos			
<b>2020</b>	51 contratistas			
<b>Medios de Verificación</b>				
Procedencia de los datos	Unidad de Registro de Contratistas.			
Unidad Responsable	Unidad de Registro de Contratistas.			
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales.			



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 8: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
<b>Nombre de la institución: SENABED</b>		
<b>Nombre del Indicador</b>	Eventos de campañas de promoción de bienes.	
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.	
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.	
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A	

<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de eventos de campañas de promoción de bienes llevados a cabo anualmente por la SENABED.
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta realizar eventos de campañas de promoción de bienes para incrementar la productividad de la SENABED.
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de eventos de campañas de promoción programados/Número de eventos de campañas de promoción realizados.

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>	2021	2022	2023	2024
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos )	2	2	3	4

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	0

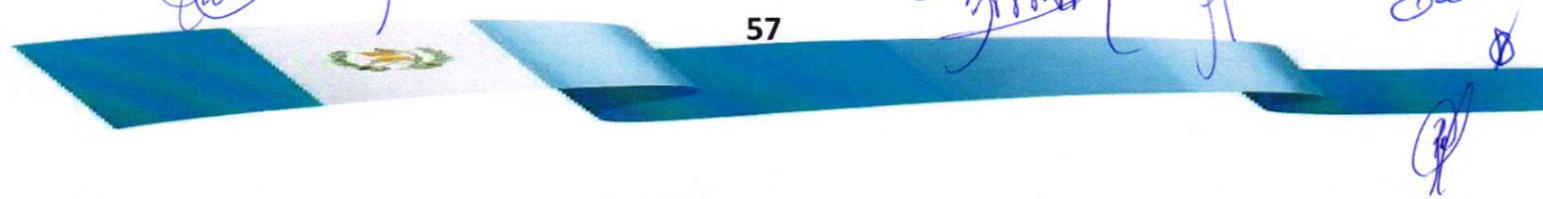
Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Unidad de Registro de Contratistas.
Unidad Responsable	Unidad de Registro de Contratistas.
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales.

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*

*[Handwritten signature]*



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Ficha 9: Ficha de indicador de seguimiento.**

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
<b>Nombre de la institución: SENABED</b>		
<b>Nombre del Indicador</b>	Eventos de Convenios Interinstitucionales.	
<b>Categoría del Indicador</b>	De resultado institucional.	
<b>Meta de la Política General de Gobierno asociada</b>	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.	
<b>Política Pública Asociada</b>	N/A	

<b>Descripción del Indicador</b>	Mide la cantidad de eventos de firmas de convenios interinstitucionales llevados a cabo anualmente por la SENABED.
<b>Interpretación</b>	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta realizar eventos de firmas de convenios interinstitucionales con la finalidad de incrementar el número de contratistas inscritos formalmente en la SENABED.
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de eventos de convenios interinstitucionales programados/Número de eventos de convenios interinstitucionales realizados.

Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio
	X			
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual
		X		

Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024
<b>Años</b>				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)			3	

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
<b>2020</b>	0

Medios de Verificación	
<b>Procedencia de los datos</b>	Unidad de Registro de Contratistas.
<b>Unidad Responsable</b>	Unidad de Registro de Contratistas.
<b>Metodología de Recopilación</b>	Informes Cuatrimestrales.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

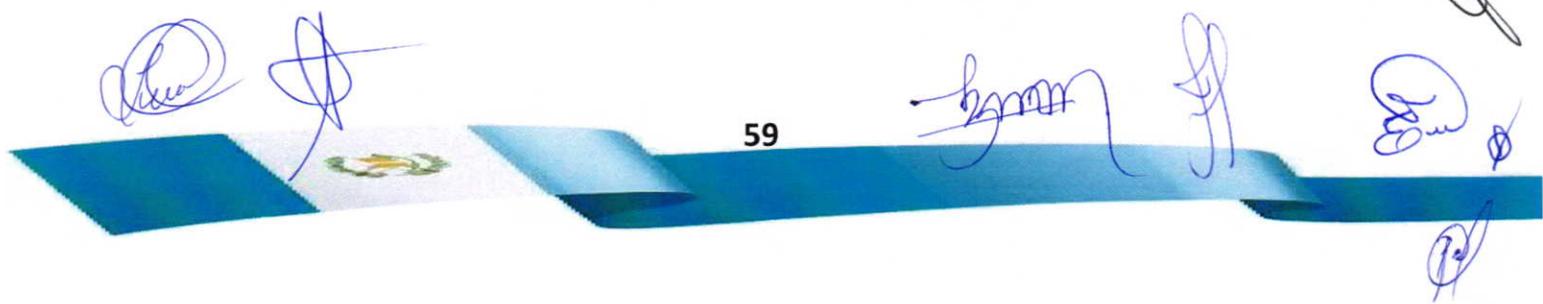
El seguimiento y monitoreo al Plan Estratégico Institucional PEI 2021-2025 de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio SENABED, se sustenta en un sistema de evaluación orientado hacia la calidad y desempeño estratégico institucional el cual queda establecido en las fichas de indicador, mismas que permitirán realizar la respectiva medición y avance de los resultados y objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo sustentados en las acciones diarias del ámbito de la gestión institucional.

La SENABED, a través del Departamento de Planificación y Estadística -DPE- de la Dirección de Informática y Estadística -DIE-, realizará el respectivo seguimiento y evaluación al PEI en cumplimiento a lo que establecen sus funciones institucionales y legales bajo un enfoque participativo y en coordinación con las unidades organizacionales sustantivas y de apoyo, quienes serán las responsables de proveer la información respectiva del avance de los indicadores que a cada uno les vincula a los resultados estratégicos institucionales.

Con base a lo establecido en las fichas de indicadores, la metodología participativa que se implementará a nivel institucional para el seguimiento y evaluación de los objetivos trazados será la siguiente:

**4.1. Actualización anual de las herramientas de planificación y programación.**

Al inicio de cada periodo fiscal, El DPE, coordinará el proceso participativo para evaluar y actualizar las herramientas PEI, POM y POA de la SENABED, para lo cual se deberá recopilar la información necesaria de todas las unidades sustantivas y operativas para medir el desempeño de los resultados estratégicos



institucionales y con ello definirlos o bien cambiar el curso de acción para algunos.

**4.2. Elaboración de informes de gestión:**

Conforme lo establece la Ley Orgánica del Presupuesto y las fichas de indicadores elaboradas para el seguimiento al PEI, el DPE emitirá un memorándum al inicio de cada periodo fiscal dirigido a todas las unidades organizacionales sustantivas y de apoyo, mediante el cual se comunicará el calendario con las fechas establecidas para la entrega de informes de gestión mensuales, cuatrimestrales y el anual, así como los formatos de las matrices de seguimiento y evaluación elaboradas con la finalidad de estandarizar la entrega de información y de dar seguimiento y cumplimiento a los objetivos y metas establecidos para cada área.

Las matrices de informes de gestión que para el efecto se elaboren y se implementen a nivel institucional, deberán incluir los resultados, objetivos y productos que a cada área compete dar seguimiento y sobre los cuales serán respectivamente evaluados tomando siempre la línea base establecida para cada indicador.

Cada área será la responsable de emitir, respaldar y enviar oficialmente la información que sustente sus resultados de forma clara y clara y comprensible, orientada al objetivo al cual debe dar cumplimiento.

La definición de los indicadores de medición de los resultados institucionales forma parte del proceso de planificación y por consiguiente se constituye en una de las funciones principales del DPE como un sistema de seguimiento y evaluación.

institucionales y con ello definirlos o bien cambiar el curso de acción para algunos.

**4.2. Elaboración de informes de gestión:**

Conforme lo establece la Ley Orgánica del Presupuesto y las fichas de indicadores elaboradas para el seguimiento al PEI, el DPE emitirá un memorándum al inicio de cada periodo fiscal dirigido a todas las unidades organizacionales sustantivas y de apoyo, mediante el cual se comunicará el calendario con las fechas establecidas para la entrega de informes de gestión mensuales, cuatrimestrales y el anual, así como los formatos de las matrices de seguimiento y evaluación elaboradas con la finalidad de estandarizar la entrega de información y de dar seguimiento y cumplimiento a los objetivos y metas establecidos para cada área.

Las matrices de informes de gestión que para el efecto se elaboren y se implementen a nivel institucional, deberán incluir los resultados, objetivos y productos que a cada área compete dar seguimiento y sobre los cuales serán respectivamente evaluados tomando siempre la línea base establecida para cada indicador.

Cada área será la responsable de emitir, respaldar y enviar oficialmente la información que sustente sus resultados de forma clara y clara y comprensible, orientada al objetivo al cual debe dar cumplimiento.

La definición de los indicadores de medición de los resultados institucionales forma parte del proceso de planificación y por consiguiente se constituye en una de las funciones principales del DPE como un sistema de seguimiento y evaluación.

## **5. Evaluación a nivel estratégico.**

### **5.1. Evaluación de los indicadores:**

Considerando que la evaluación complementa el seguimiento que se ha realizado en diferentes periodos, el DPE tomará como base los informes mensuales, cuatrimestrales y anuales recopilados de cada área sustantiva, para lo cual procederá a revisarlos y analizarlos con la finalidad de evaluar el avance y cumplimiento de los resultados y los productos establecidos.

Habiendo integrado y revisado el informe del segundo cuatrimestre de cada periodo fiscal, el DPE procederá a emitir un informe circunstancial de avances de cumplimiento de metas, el cual remitirá a cada área para que contemplen la redefinición de las estrategias que se están llevando a cabo o bien estimen la implementación de nuevos cursos de acción con la finalidad de alcanzar las metas, los resultados y los productos trazados para cada año.

Cuando el seguimiento llevado a cabo es eficiente, éste emitirá señales e identificará si los cursos o las rutas de acción se trazaron de la mejor forma, es decir cada informe nos dará porcentajes, estadísticas y resultados que serán representativos conforme al resultado final esperado.

### **5.2. Mecanismos de evaluación de los indicadores:**

Los principales informes que tomará en cuenta el DPE para evaluar el impacto de los indicadores institucionales serán los siguientes:

- Informes de gestión y estadísticos mensuales.
- Informes de gestión y estadísticos cuatrimestrales entregados externamente a entes fiscalizadores.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

- Informes anuales de impacto del PEI establecidos en la LOP.
- Informes generados a la Unidad de Control Interno.
- Informes generados a la Unidad de Auditoría Interna.

El mecanismo de evaluación que se implementará en la SENABED será interno, considerando que son menos costosos y que se dispone del personal idóneo dentro de la estructura organizacional para llevarlo a cabo, así mismo debemos tomar en cuenta que este tipo de evaluación debe ser objetivo, claro, sin juicios de valor, sin generar conflicto de intereses y establecer claramente la emisión de opiniones basado en recomendaciones para no caer en la teoría de ser juez y parte.

**5.3. Alcance de la evaluación:**

Habiendo definido claramente nuestros indicadores de los resultados que esperamos alcanzar, los mecanismos de seguimiento de estos y que el mecanismo de evaluación será interno, el alcance se establece de la siguiente forma:

- Evaluación cuatrimestral y anual de resultados inmediatos.
- Evaluación cuatrimestral y anual de productos y subproductos.
- Evaluación anual de la cadena de valor.

**5.4. Evaluación de medio término:**

Realizar la evaluación de medio término es de suma importancia para la SENABED, ya que nos permitirá evaluar los resultados que se han alcanzado en un periodo determinado.

El PEI de la SENABED tiene vigencia del año 2021 al 2025, por lo cual el medio término de este documento se establece para el año 2023 por lo que la evaluación se llevará a cabo internamente por el DPE de la DIE de la siguiente forma:



**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

- Evaluación anual 2023 de los resultados intermedios.
- Evaluación anual 2022 y 2023 del avance del resultado final.
- Evaluación anual del impacto PEI de los años 2022 y 2023.
- Evaluación de los informes emitidos por la Unidad de Control Interno del avance de los objetivos estratégicos y operativos institucionales.
- Evaluación anual de los resultados obtenidos a nivel gubernamental de los productos y subproductos, así como el alcance de metas físicas y financieras de los años 2022 y 2023.

El mecanismo de evaluación de medio término establecido para el año 2023 se complementará elaborando e integrando las siguientes herramientas:

- Matriz de resultados y productos esperados versus los alcanzados.
- Cuestionario con criterios y preguntas para la evaluación de cada indicador.
- Listado de los indicadores claves a evaluar.
- Ficha de evaluación de medio término, que evaluará el impacto de la estrategia.
- Listado detallado de herramientas e informes consultados para la rendición del informe.
- Detalle de los informes a integrar y entregar a la Secretaría General de la SENABED como parte de la evaluación.
- Detalle de acciones, estrategias y recomendaciones a implementar para los años 2024 y 2025 como parte del informe de evaluación.
- Cronograma con el periodo y actividades a realizar tanto de la evaluación como del seguimiento.
- Entrega y visto bueno de la Secretaría General de la evaluación realizada.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**5.5. Evaluación final del PEI:**

La evaluación final del PEI de la SENABED, corresponderá al cierre del año 2025, tomando en cuenta que es el año que tiene como vencimiento dicha herramienta, también se hará internamente y estará a cargo del DPE de la DIE.

Esta evaluación se sustentará en la evaluación de medio término llevada a cabo al cierre del año 2023 y en el seguimiento y recomendaciones que se estipularon posterior a dicha evaluación.

El mecanismo de evaluación final del PEI de la SENABED establecido al cierre del año 2025 se complementará elaborando e integrando las siguientes herramientas:

- Matriz de resultados y productos esperados versus los alcanzados.
- Cuestionario con criterios y preguntas para la evaluación de cada indicador.
- Listado de los indicadores y resultados claves a evaluar.
- Ficha de evaluación final del PEI, que evaluará el impacto de la estrategia.
- Listado detallado de herramientas e informes consultados para la rendición del informe.
- Detalle de los informes a integrar y entregar a la Secretaría General de la SENABED como parte de la evaluación.
- Detalle de acciones, estrategias y recomendaciones a implementar para el siguiente PEI de la SENABED como parte del informe de evaluación final.
- Cronograma con el periodo y actividades a realizar tanto de la evaluación como del seguimiento.
- Entrega y visto bueno de la Secretaría General de la evaluación realizada.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Siglas y acrónimos.**

- **CONABED** Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio.
- **CGC** Contraloría General de Cuentas.
- **DIE** Dirección de Informática y Estadística.
- **DPE** Departamento de Planificación y Estadística.
- **DTP** Dirección Técnica del Presupuesto.
- **FODA** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- **LED** Ley de Extinción de Dominio.
- **LOP** Ley Orgánica del Presupuesto.
- **MINFIN** Ministerio de Finanzas Públicas.
- **MINGOB** Ministerio de Gobernación.
- **MP** Ministerio Público.
- **ODS** Objetivo de Desarrollo Sostenible.
- **OJ** Organismo Judicial.
- **PEI** Plan Estratégico Institucional.
- **PGG** Política General de Gobierno.
- **POA** Plan Operativo Anual.
- **POM** Plan Operativo Multianual.
- **SEGEPLAN** Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia.
- **SENABED** Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio.
- **SIAF** Sistema Integrado de Administración Financiera.
- **SIAF-SAG** Sistema Integrado de Administración Financiera y Control.
- **SICOIN** Sistema de Contabilidad Integrada.

**Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025**  
**Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio**  
**SENABED**

**Hoja de aprobación:**

Nombre del documento		Version	2021-2025 Actualización 2023
<b>Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025.</b>		Número de folios	67
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Abril 2022	Abril 2022	Abril 2022
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:	 	 	 

*(Handwritten signatures and marks at the bottom of the page)*

*Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025*  
*Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio*  
**SENABED**

**Hoja de elaboración:**

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

***Actualización 2023.***

***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, Abril 2022.***

