



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2021-2025

Actualización 2023 y 2024

Guatemala, septiembre 2023.



**LA INFRASCrita SECRETARIA GENERAL DE LA SECRETARÍA NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE BIENES EN EXTINCIÓN DE DOMINIO:**

C E R T I F I C A

Que tiene a la vista el Libro de Actas del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, debidamente autorizado por la Contraloría General de Cuentas, según autorización con número de Registro L dos sesenta y siete mil quinientos noventa y cuatro (L2 67,594) de fecha dos de junio de dos mil veintitrés, en el cual consta en los folios 001985 al 002013, obra el **Acta Número Nueve Dos Mil Veintitrés (9-2023)** de fecha diecinueve de septiembre de dos mil veintitrés, de la Sesión Ordinaria Nueve dos mil veintitrés (9-2023) de ese Consejo Nacional, en la cual en su **PUNTO SÉPTIMO**, se conoció y resolvió sobre la actualización del Plan Estratégico Institucional, la que textualmente dice: "*ACTUALIZACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI- DOS MIL VEINTIUNO GUIÓN DOS MIL VEINTICINCO (2021-2025). La Secretaria General de SENABED, indica que, el Plan Estratégico Institucional, fue aprobado en el punto noveno del Acta trece guion dos mil veintidós (13-2022), de fecha veinticuatro (24) de noviembre del año do mil veintidós (2022), pero es necesario actualizar el mismo, por los resultados inmediatos e intermedios, así como las metas establecidas, tanto para el presente ejercicio fiscal como para el año dos mil veinticuatro (2024). Esta actualización, se basa en las recomendaciones efectuadas en la evaluación recibida por parte de SEGEPLAN en la ficha de Opinión Técnica de fecha seis (6) de junio del año dos mil veintitrés (2023), y también, por el seguimiento y evaluación cuatrimestral de los informes de gestión presentados por las distintas direcciones y unidades sustantivas de SENABED. La propuesta de actualización fue debidamente revisada en mesa técnica el once (11) de septiembre del año dos mil veintitrés (2023), (...) los miembros del CONSEJO lo*

aprueban por unanimidad, la actualización del Plan Estratégico Institucional -PEI- dos mil veintiuno guion dos mil veinticinco (2021-2025)."

Y, para los usos legales que al Departamento de Planificación y Estadística de la Dirección de Informática y Estadística de la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, le corresponda, extendiendo la presente Certificación en dos hojas de papel bond con membrete de Secretaría General, impresas en su lado anverso, las cuales numero, sello y firmo. En la ciudad de Guatemala, el diez de noviembre de dos mil veintitrés.



Gloria Verónica Guillermo Lomas
Secretaría General

Guatemala, 10 de noviembre de 2023
OFICIO-2219-2023/SNBD/DSG/GVGL-ejma

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



Licenciada Cuellar:

Por este medio me dirijo a usted, en atención a la Sesión Ordina 9-2023 del Consejo Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, celebrada el 19 de septiembre de 2023.

Por lo anterior, se remiten las certificaciones de los Puntos Séptimo y Octavo, del Acta Número 9-2023 de CONABED, que corresponden a la actualización del Plan Estratégico Institucional 2021-2025, Plan Operativo Anual -POA- 2024 y Plan Operativo Multianual -POM- 2024-2028, para los efectos administrativos que correspondan.

Atentamente,


Gloria Verónica Guillermo Lomas
Secretaria General



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

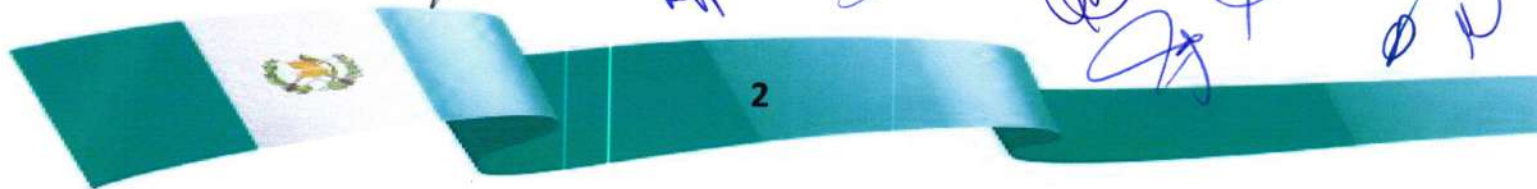
Actualización 2023 y 2024



GOBIERNO de
GUATEMALA
VICEPRESIDENCIA

SECRETARÍA NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE BIENES
EN EXTINCIÓN DE
DOMINIO

Gloria Verna Guillermo Lemus
Secretaria General.



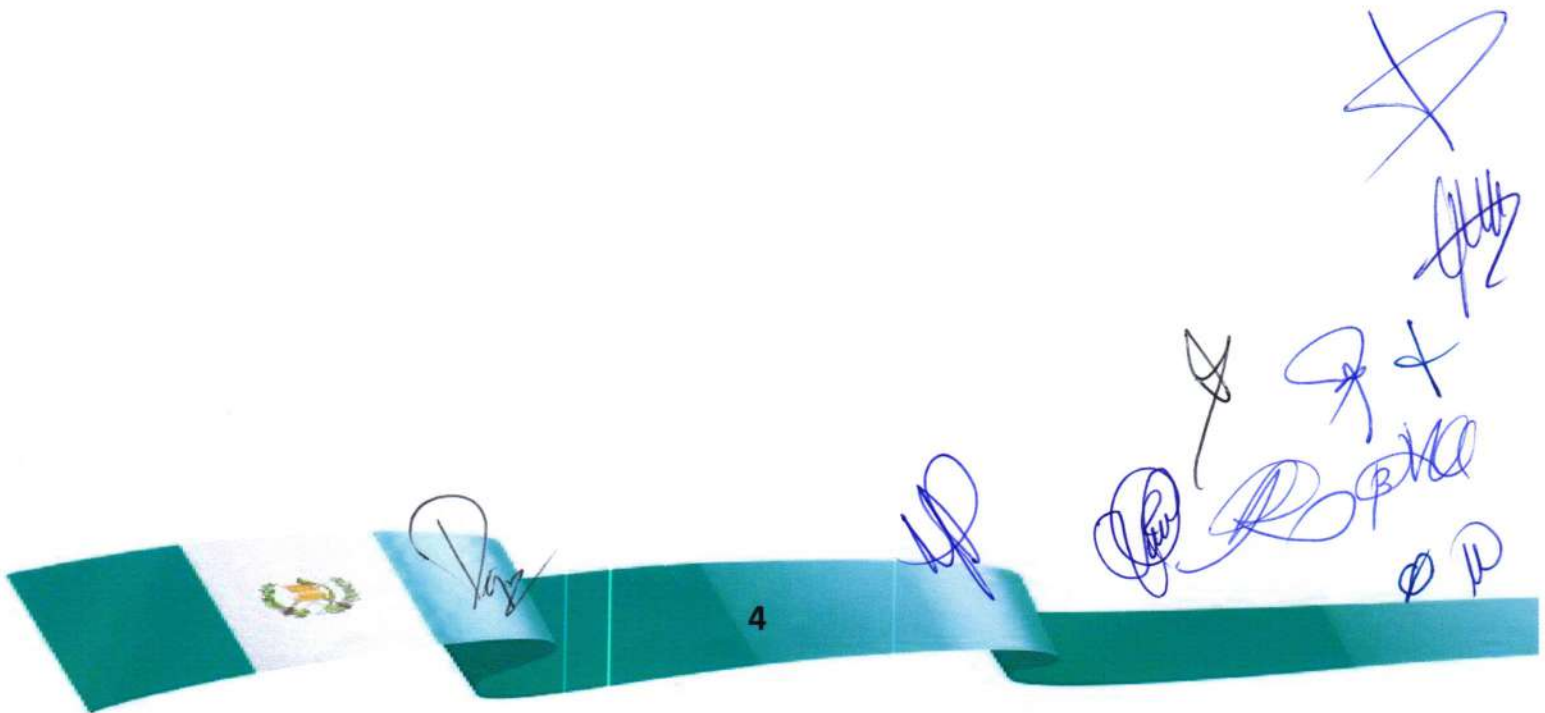
Índice

Contenido	Págs.
Presentación.....	5
1. Marco legal y vinculación estratégica.....	7
1.1. Análisis de mandatos legales.....	7
1.2. Análisis de políticas públicas.....	10
1.3. Análisis de vinculación con el K'atun, los ODS, las MED y los RED, y la PGG.....	12
1.4. Incorporación de los enfoques de equidad, cambio climático y gestión de riesgo.....	15
2. Vinculación institucional con el modelo de GpR, resultados institucionales.....	17
2.1 Identificación, análisis y priorización de problemas.....	17
2.2 Análisis de la población.....	19
2.3 Modelo conceptual.....	21
2.4 Análisis de evidencias.....	24
2.5 Modelo explicativo.....	26
2.6 Identificación de CCC – Jerarquización de factores.....	30
2.7 Modelo prescriptivo.....	31
2.8 Cadena de resultados.....	32
2.9 Resultados, indicadores y metas.....	33
2.10 Modelo lógico de la estrategia.....	35
3. Marco estratégico e institucional.....	36
3.1 Objetivos institucionales.....	37
3.2 Base legal institucional.....	38
3.3 Visión sustantiva.....	39
3.4 Misión y principios.....	39
3.5 Código de Ética:.....	39
3.6 Ejes estratégicos.....	44
3.7 Estructura organizacional y organigrama general SENABED.....	45
3.8 Análisis de capacidades y análisis estratégico FODA.....	46

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 Y 2024



3.9	Análisis de actores.....	51
4.	Seguimiento a nivel estratégico.....	52
5.	Evaluación a nivel estratégico.....	63
	Siglas y acrónimos.....	67
	Hoja de aprobación:.....	68
	Hoja de elaboración:.....	69



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 las actividades sustantivas y de apoyo que establece la Ley de Extinción de Dominio, implementando para el efecto 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.



Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 Y 2024



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.

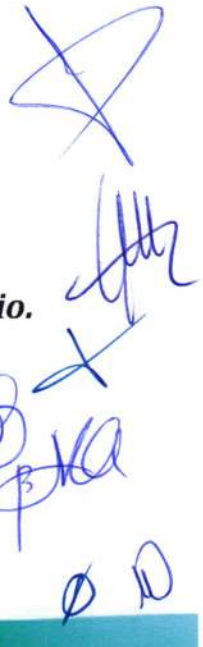
El anterior contenido, tiene como finalidad la vinculación institucional, el planteamiento de objetivos y resultados, así como mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de estos.

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.



Gloria Verna Guillermo Lemus
Secretaria 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"> a) Cumplir las resoluciones que emanen del CONABED. 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. 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. d) Ser la responsable de la recepción, identificación, inventario, supervisión, mantenimiento y preservación razonable de todos los bienes. e) Dar seguimiento a los bienes sometidos a extinción de dominio y que representen un interés económico para el Estado. f) Ser la responsable de enajenar, subastar o donar los bienes declarados en extinción de dominio, previa autorización del CONABED. 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 	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
Actualización 2023 Y 2024

	<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">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.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.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.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.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.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.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.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.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.p) Elaborar las propuestas de instrumentos técnicos y someterlos a la aprobación del CONABED.q) Proponer al CONABED el Plan Anual de Trabajo y el Anteproyecto de Presupuesto Anual de Ingresos y Egresos.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.s) Publicar en forma anual, la Memoria de Labores del CONABED debidamente aprobada por éste.	
--	---	---

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 Y 2024



	<ul style="list-style-type: none">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.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 judicialv) 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.w) Las demás funciones que estipulen la ley y el presente reglamento.	
--	---	--



Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 Y 2024

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 28-2023 Código de Ética de la SENABED, 27 de abril 2023. 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 46-2023 Creación de la normativa interna para la implementación de las normas generales y técnicas de control interno gubernamental de fecha 31 de agosto de 2023.	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 28-2023 Código de Ética de la SENABED, 27 de abril 2023. 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
Actualización 2023 Y 2024

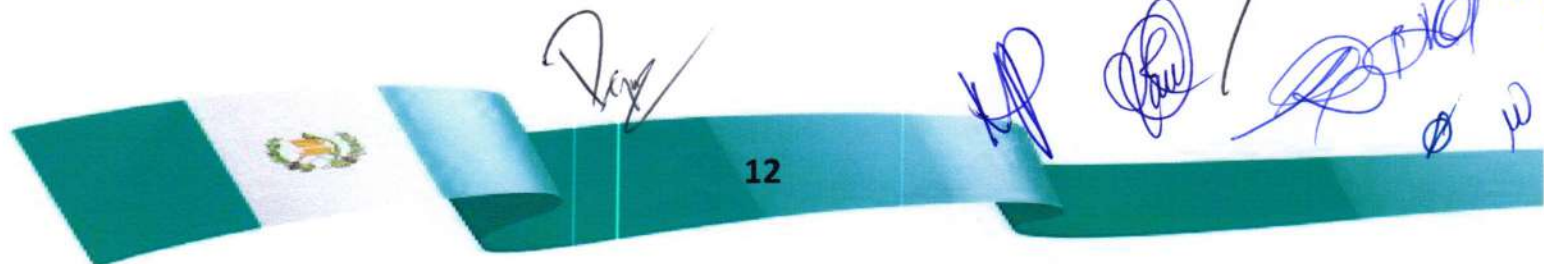
					del sistema institucional de control interno, 30 de diciembre 2020.		
3	Política Nacional de Promoción y Desarrollo Integral de las Mujeres. Vigencia 2008-2023	100% de la población objetivo	Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida 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: SENABED											
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 como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo.	16. Paz, justicia e instituciones sólidas.	7. 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"> - Acuerdo 28-2023 Código de Ética de la SENABED, 27 de abril 2023. - Acuerdo 46-2023 Creación de la normativa interna para la implementación de las normas generales y técnicas de control interno gubernamental de fecha 31 de agosto de 2023. - 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. - 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. 	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.



El Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032, fue elaborado en cumplimiento del mandato constitucional de formular las políticas de desarrollo del país, e instruye al Organismo Ejecutivo para que de forma coordinada inicie el proceso de socialización e implementación. El plan está conformado por cinco ejes los cuales constituyen la política nacional de desarrollo de largo plazo que articule las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones. Se incluyen, igualmente, metas, resultados y lineamientos.

La SENABED, está vinculada al eje **“Estado como garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo”** y al **Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, “Paz, justicia e instituciones sólidas”**, teniendo como prioridad el fortalecimiento de las capacidades de las instituciones del Estado para responder a los desafíos del desarrollo, naciendo de esta vinculación nuestro objetivo general institucional.

Así mismo, se encuentra vinculada al **resultado 3.1, “hacia 2020 el Organismo Ejecutivo, por medio de un proceso participativo integral, ha diseñado e implementado mecanismos y herramientas de ética pública, así como mecanismos de mediación educativa que permitan transformar los imaginarios colectivos relacionados con la transparencia y la probidad”**.

Es importante mencionar que para dar seguimiento a este resultado se han implementado políticas institucionales que promueven la ética, la transparencia y la rendición de cuentas.

Posteriormente se llevó a cabo un ejercicio a nivel nacional de evaluación a las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo K'atun, Nuestra Guatemala 2032 y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con la participación de representantes de la sociedad civil, sector público, sector privado y la cooperación internacional y con la aprobación por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural –CONADUR-, siendo

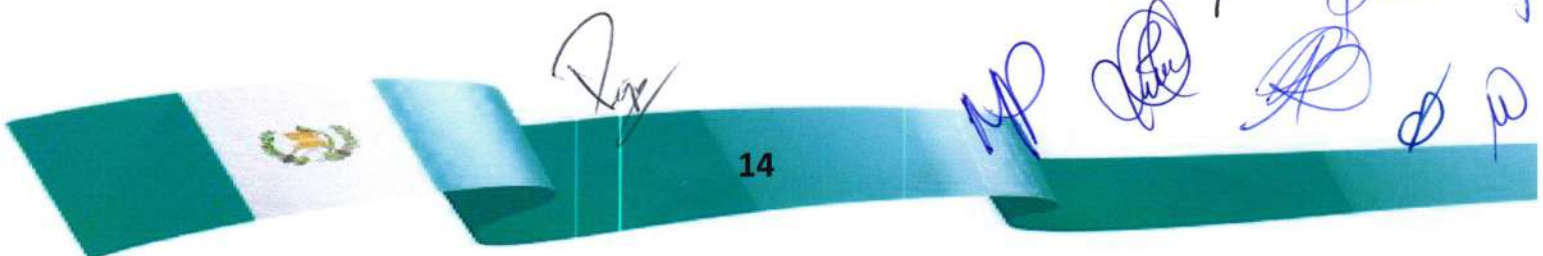


producto de dicho ejercicio el establecimiento específico de diez Prioridades Nacionales de Desarrollo, de ellas se derivan 16 Metas Estratégicas de Desarrollo MED, de las cuales la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio contribuye de manera directa en la **prioridad 7, “Fortalecimiento Institucional Seguridad y Justicia”** y a la **Meta 16.6, “Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.**

En cuanto a la Política General de Gobierno -PGG- 2020-2024, aprobada por Acuerdo Gubernativo No. 32-2020 de fecha 29 de enero de 2020, enmarca Pilares, Objetivos Estratégicos, Objetivos Sectoriales, de los cuales se derivan Acciones Estratégicas que permitirán el logro de las Metas Estratégicas.

La Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio, se encuentra vinculada institucionalmente al **Pilar 4, “Estado responsable transparente y efectivo”**.

Es importante mencionar que desde el Eje K’atun, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las Prioridades de Nación hasta la Política General de Gobierno la SENABED se encuentra vincula al fortalecimiento, la seguridad y la justicia de las instituciones del Estado, así como a fortalecerse como una institución eficaz, responsable y transparente en todos sus niveles, de igual está comprometida reducir sustancialmente la corrupción y el soborno en todas sus formas.



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

Cuadro 4: Vinculación con los enfoques de la planificación.

Vinculación con los enfoques de la planificación	SPPD-05
--	---------

Nombre de la institución: SENABED

No.	Enfoques	Modalidades de inclusión	Responsable de incorporarlo	Responsable de verificar
1	Equidad	Acuerdo 28-2023 Código de Ética de la SENABED, 27 de abril 2023. Establecer disposiciones y normas institucionales en materia de conducta ética, moral y de transparencia en la gestión pública en concordancia con los principios fundamentales y derechos de las personas que prestan sus servicios en la SENABED, con la finalidad de fomentar acciones para el fortalecimiento institucional.	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.

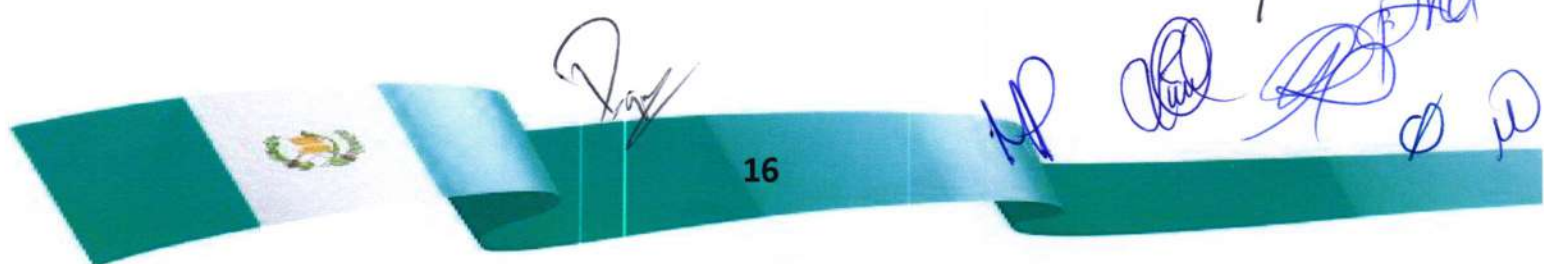
Handwritten signatures in blue ink, including a large 'X' and several initials, located to the right of the table.

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024



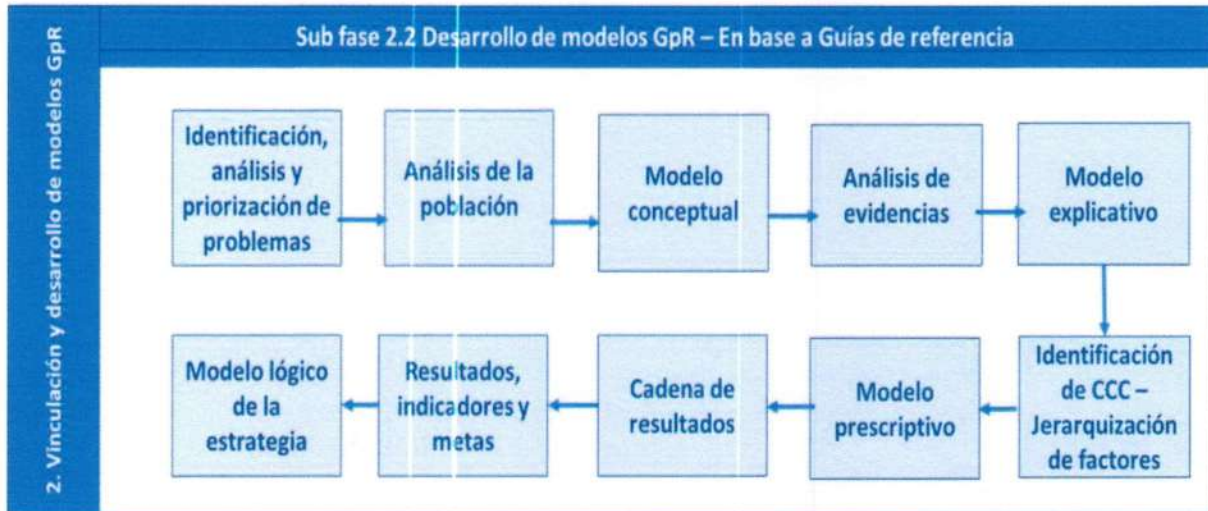
4		Acuerdo 28-2022 del 1 de abril del 2022. Programa Permanente de la capacitación especialización y formación de la SENABED -CEFOS-, el cual tiene por objeto incrementar las capacidades técnicas, profesional, y humanas de los trabajadores, mediante de la realización de actividades formativas y de capacitación que coadyuven al fortalecimiento de las competencias institucionales.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
5	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.
6		Acuerdo 46-2023 Creación de la normativa interna para la implementación de las normas generales y técnicas de control interno gubernamental de fecha 31 de agosto de 2023.	Directores y Jefes de Unidades.	Secretario General y/o Secretario General Adjunto.
7	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 las 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.
8		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.

[Handwritten signatures in blue ink]



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

Imagen 1: Flujo 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.¹ Derivado a esta apreciación es natural asociar estos problemas a factores como el desempleo, la impunidad, la desigualdad social y el crimen organizado, entre otros.

¹Considerando uno del Decreto Número 55-2010.

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024

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.²

² Decreto Número 9-2019, Capítulo V, Artículo 12. Se adiciona la literal h) al artículo 40 del Decreto Número 55-2010 del Congreso de la República, Ley de Extinción de Dominio.



Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024

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		
<p>“Limitada productividad de los bienes administrados.”</p>	<p>Falta de comercialización y mercadeo de los bienes.</p>	<p>Instituciones del Sector Seguridad y Justicia.</p>	<p>Instituciones que integran el CONABED.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Corte Suprema de Justicia. • Ministerio Público. • Procuraduría General de la Nación. • Ministerio de Gobernación (incluida la Policía Nacional Civil). • Ministerio de la Defensa Nacional. • SENABED. 	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Guatemala	Guatemala	N/A	N/A

[Handwritten signatures and scribbles in blue ink, including a large signature on the left and several smaller ones below it.]

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.

- 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.

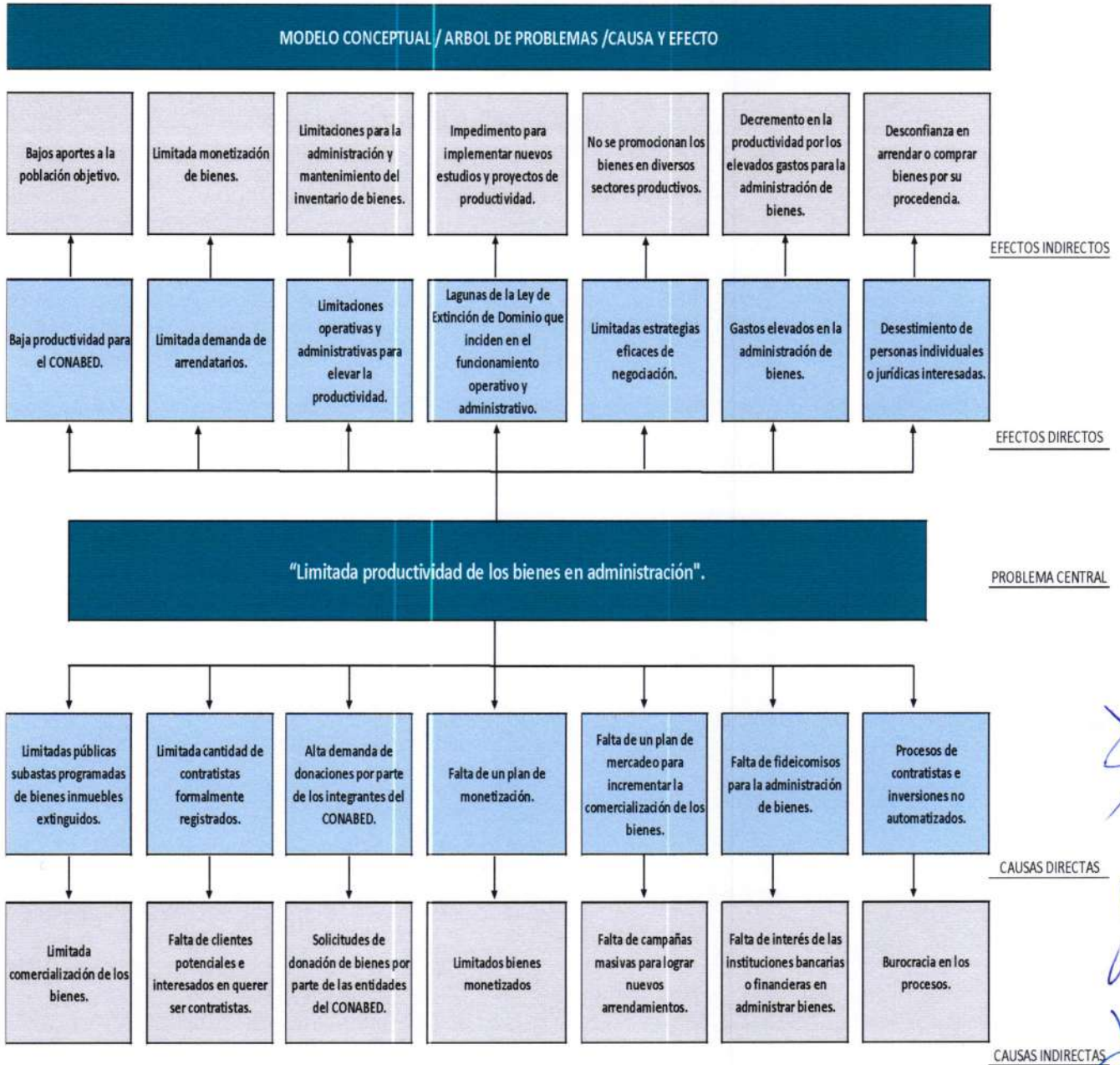
Para analizar la problemática institucional se llevaron a cabo reuniones de trabajo y talleres con todas las unidades organizacionales, para análisis, discusión de la problemática institucional y la identificación de las principales causas y efectos de primer nivel de la SENABED y de segundo nivel de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

Diagrama 1: Modelo conceptual / Árbol de problemas.



2.4 Análisis de evidencias.

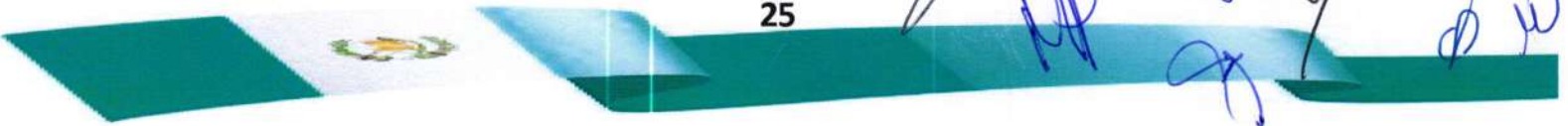
Cuadro 8: Sistematización de evidencias.

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.
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	X				Informe internacional del sexagésimo quinto período ordinario de	Dennis Cheng. Organización de los Estados Americanos. Especialista en decomiso y administración de bienes incautados				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.

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024



	sesiones de la CICAD, Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas. Mayo de 2019 Buenos Aires, Argentina.				sesiones de la CICAD.	exdirector proyecto de bienes decomisados en al (BIDAL/OEA) 2019.					
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.	https://www.contraloria.gov.co/contraloria/sala-de-prensa/boletines-de-prensa/boletines-de-prensa-2019/boletines-de-prensa-segundo-semestre-2019/-/asset_publisher/ZrpG .				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.



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.

Evidencias de los informes de gestión, los informes anuales de labores y la generación y control de estadísticas confirman los problemas identificados de la falta de planes de mercadeo para incrementar la comercialización de los

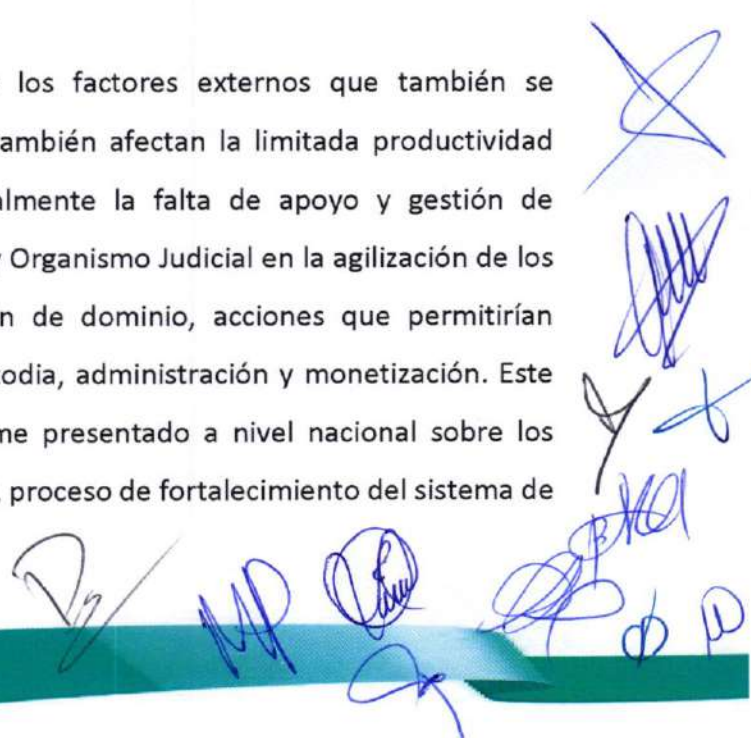


bienes, la falta de planes de monetización que incrementen la productividad de los bienes y la falta de programación para la realización de eventos de publicas subastas para la comercialización de estos.

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

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

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

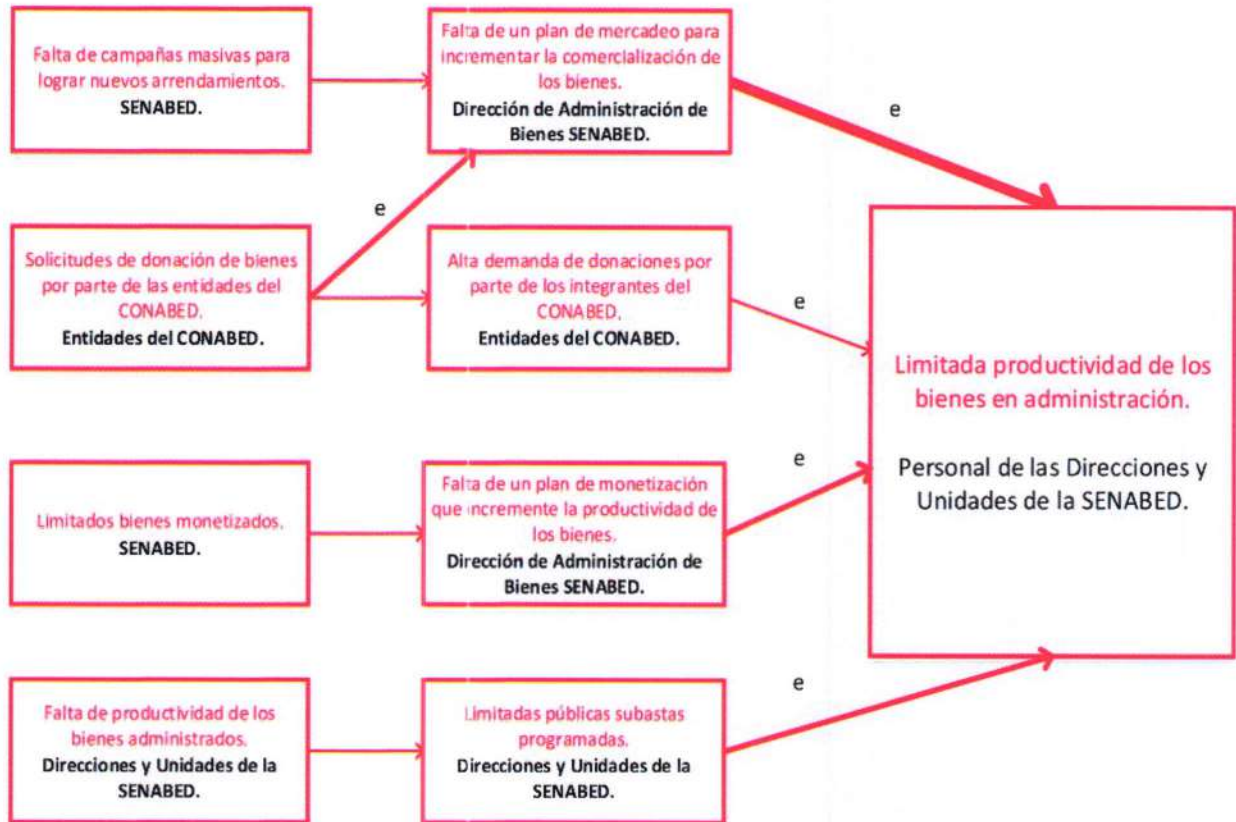


justicia, avances y debilidades de la Asociación de Investigación y Estudios Sociales ASIES del año 2015.

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

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

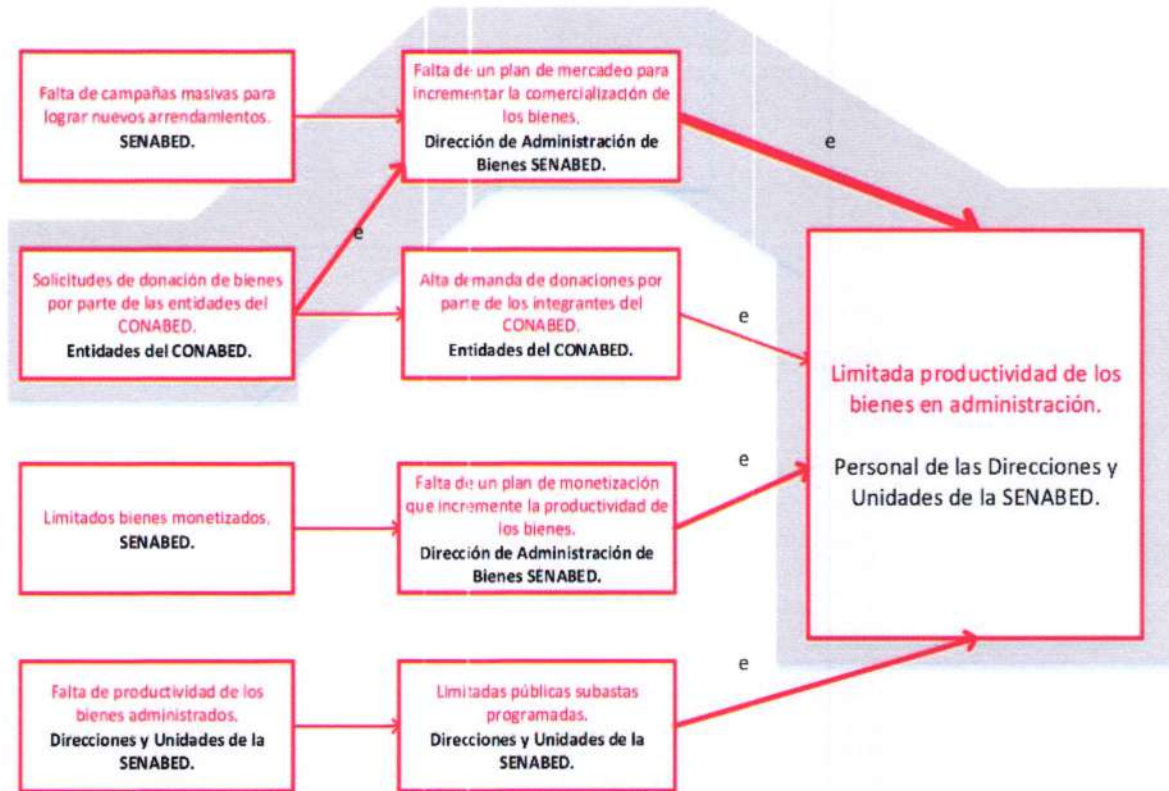
Diagrama 2: Modelo Explicativo.



Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large 'X' and various initials like 'MP', 'Jij', and 'W'.

2.6 Identificación de CCC – Jerarquización de factores.

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



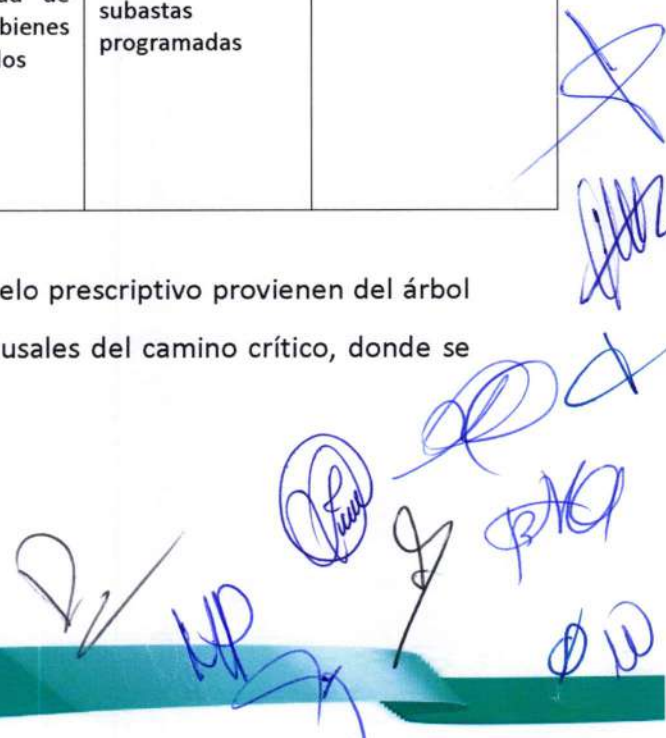
El diagrama no. 3, identifica el camino causal crítico, identificado como la principal causa directa que incide en la determinación del problema central.

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. 2. La SENABED realiza 3 públicas subastas para el 2021, 2022, 2023 y 2024. 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. 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 20% para el 2022 y en un 40% para el 2024 tomando como base los resultados del año 2020 y realiza 2 campañas de promoción para la inscripción de nuevos contratistas para el 2022, 3 para el 2023 y 4 para el 2024. 7. La SENABED dispone anualmente de 12 informes de gestión y registro de contratistas y celebra para el 2024 la firma de 3 convenios interinstitucionales para el fortalecimiento del registro de nuevos contratistas.	Falta de campañas masivas para lograr nuevos arrendamientos Solicitudes de donaciones de bienes por partes de las entidades del CONABED Limitados bienes monetizados Falta de productividad de los bienes administrados	Falta de un plan de mercadeo para incrementar la comercialización de los bienes Alta demanda de donaciones por parte de los integrantes del CONABED Falta de un plan de monetización que incremente la productividad de los bienes Limitadas públicas subastas programadas	“Limitada productividad de los bienes en administración”

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.



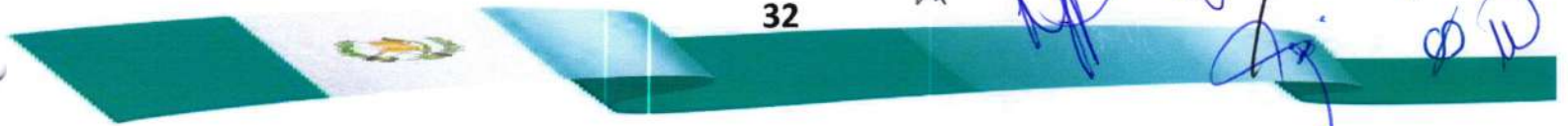
2.8 Cadena de resultados.

Cadena de Resultados		
Inmediatos	Intermedios	FINAL
Para el 2022 la SENABED realiza 7 nuevos arrendamientos y 8 para el 2023 (de 0 en el 2020 a 7 en el 2022 y 8 en el 2023)	Para el 2024 la SENABED realiza 10 nuevos arrendamientos (de 0 en el 2020 a 10 en el 2024)	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).
Para el 2022 y 2023 la SENABED realiza 3 públicas subastas (de 0 en el 2020 a 3 en el 2022 y 2023)	Para el 2024 la SENABED realiza 3 públicas subastas (de 0 en el 2020 a 3 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 2024 la SENABED dispone de un plan de monetización y un plan de mercadeo (de 0 en el 2020 a 2 planes en el 2024)	
Para el 2022 y 2023 la SENABED dispone de 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 2024 la SENABED dispone de 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 2024)	
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 2024 la SENABED dispone del plan anual de inversiones (de 1 en el 2020 a 1 en el 2024)	
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 2024)	
Para el 2022 la SENABED realiza 2 campañas de promoción para la inscripción de nuevos contratistas 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 para la inscripción de nuevos contratistas (de 0 en el 2020 a 4 en el 2024)	
	Para el 2024 la SENABED celebra la firma de 3 convenios interinstitucionales para el fortalecimientos del registro de nuevos contratistas (de 0 en el 2020 a 3 en el 2024)	









Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
 Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
 Actualización 2023 y 2024



2.9 Resultados, indicadores y metas.

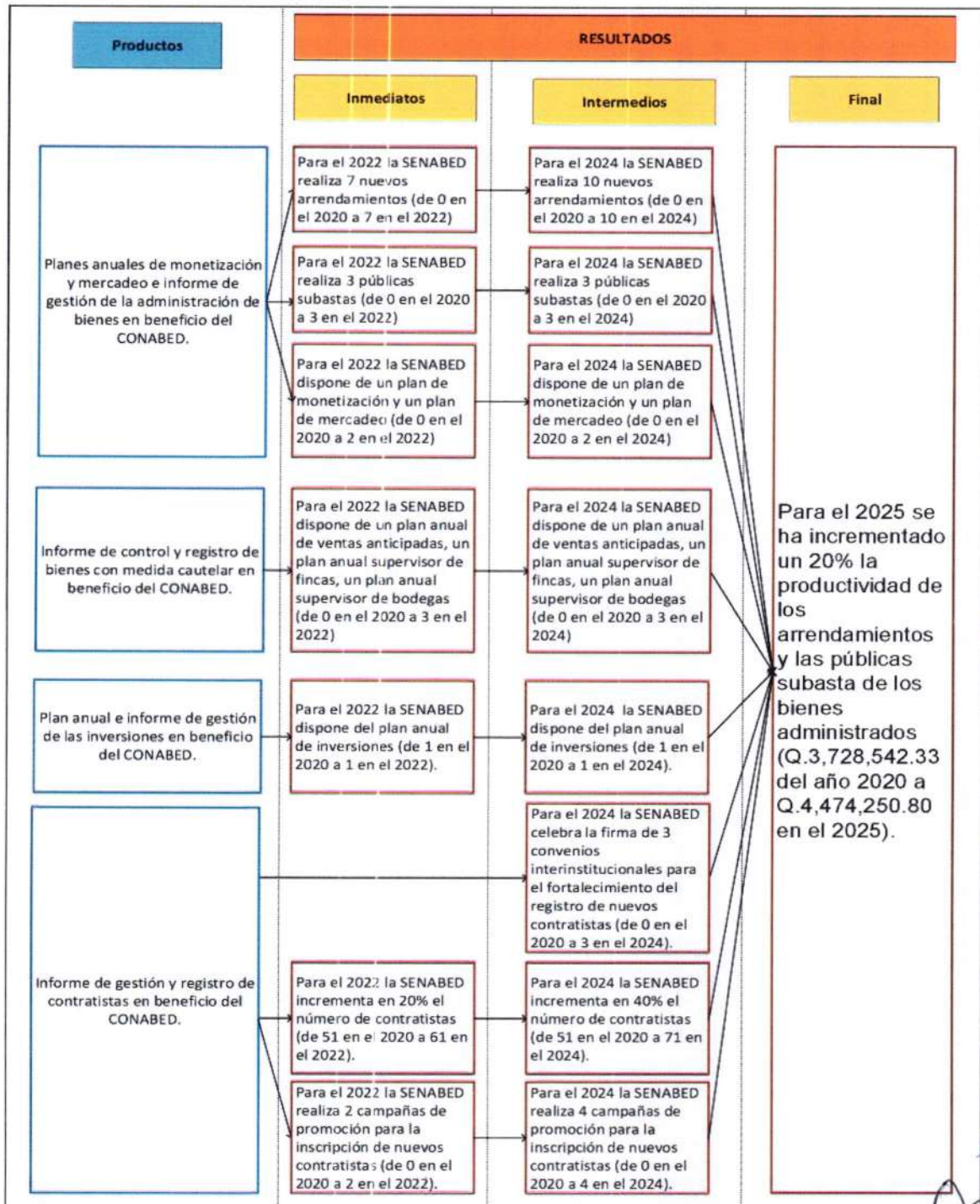
Cuadro 10: Matriz PEI.

Resumen de resultados, metas e indicadores										SPPD-09				
Prioridad Nacional de Desarrollo	Meta Estratégica de Desarrollo	99 metas (16 + 83)	Vinculación Institucional	Resultado Institucional				Linea base *			Magnitud del Indicador (meta a alcanzar)			
				Descripción de resultado	Final	Nivel de resultado		Nombre del indicador	Año	Dato absoluto	Dato relativo %	Fórmula de cálculo	Dato absoluto	Dato relativo %
						Intermedio	Inmediato							
Fortalecimiento Institucional, seguridad y justicia	Meta 16.6: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles		Estado Responsable, Transparente y Efectivo	Incremento de la productividad Institucional, considerando los arrendamientos y las públicas subastas que lleva a cabo la Dirección de Administración de Bienes.	Para el 2025 se ha incrementado un 20.0% la productividad de los arrendamientos y las públicas subastas de los bienes administrados en 2020 a Q.4,474,250.80 en (Q. 3,728,542.33 en 2025)	Para el 2024 la SENABED realiza 10 nuevos arrendamientos	Para el 2022 la SENABED realiza 7 nuevos arrendamientos	Eventos de nuevos arrendamientos de bienes.	2020	0	0%	Eventos programados/ Eventos realizados	17	100%
	Meta 16.5: Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles					Para el 2024 la SENABED realiza 3 públicas subastas	Para el 2022 la SENABED realiza 3 públicas subastas	Eventos de públicas subastas.	2020	0	0%	Eventos programados/ Eventos realizados	6	100%
							Para el 2022, 2023 la SENABED dispone de un plan de monetización y un plan de mercadeo.	Plan Anual de Monetización y Plan Anual de Mercadeo.	2020	0	0%	Planes programados / Planes elaborados	4	100%

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature on the right side.

2.10 Modelo lógico de la estrategia.

Diagrama 4: Intervenciones y resultados.



R

S

H

D

J

K

L

M

N

O

P

Q

R

S

T

U

V

W

X

Y

Z

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



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.

3.1 Objetivos institucionales.

Objetivo general:

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

Objetivos Estratégicos:

1. Recepción eficiente de los bienes en proceso o declarados en extinción de dominio.
2. Gestión eficiente de los recursos con los que se dispone, para el mantenimiento y cuidado de los bienes que se tengan bajo la administración de la SENABED.
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 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.

3.2 Base legal institucional.

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

1. Norma Suprema Constitucional, Constitución Política de la República de Guatemala, decretada por la Asamblea Nacional Constituyente 1985.
2. Decreto Número 2-89 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Organismo Judicial.
3. Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.
4. Decreto Número 101-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Presupuesto.
5. Decreto Número 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Acceso a la Información Pública.
6. Decreto Número 55-2010 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Extinción de Dominio.
7. Acuerdo Gubernativo Número 514-2011, Reglamento de la Ley de Extinción de Dominio.
8. Acuerdo Gubernativo Número A-039-2023 de la Contraloría General de Cuentas, Normas Generales y Técnicas de Control Interno Gubernamental.
9. Acuerdo de Secretaría General de la SENABED Número 28-2023, Código de Ética.
10. Demás leyes, documentos y doctrina en materia de extinción de dominio que para el efecto sean aplicables a un caso concreto y determinado.

3.3 Visión sustantiva.

Para el 2025 ser una institución pública moderna, que cumple sus atribuciones con estándares de eficiencia, eficacia y transparencia, para alcanzar su autonomía financiera con los fondos provenientes de los recursos derivados de la Ley de Extinción de Dominio, coadyuvando al fortalecimiento de los sistemas de seguridad y justicia.

3.4 Misión y principios.

Somos una institución pública que vela por la correcta administración de todos los bienes que se tienen bajo su responsabilidad que se encuentran con medida cautelar o precautoria y los declarados en extinción de dominio en aplicación de la Ley, que representen un interés económico para el Estado.

3.5 Código de Ética:

El Código de Ética, tiene por objeto establecer disposiciones y normas institucionales en materia de conducta ética, moral y de transparencia en la gestión pública, en concordancia con los principios fundamentales y derechos de las personas que prestan sus servicios en la Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio –SENABED-, con la finalidad de fomentar acciones para el fortalecimiento institucional y el fomento de los siguientes principios y valores:

Principios.

a. 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 coadyuvemos al logro de los objetivos de nuestra institución.

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

b. 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.

c. Disciplina.

Velamos porque nuestros colaboradores realicen sus actividades, funciones y acciones de acuerdo a la normativa de la institución

d. Eficacia.

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 para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

e. 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.

f. 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.

g. Imparcialidad.

Promovemos en todos los niveles organizacionales el actuar de manera objetiva y ecuánime, sin influencias, perjuicios ni intereses personales y colectivos que comprometan el desarrollo de sus funciones.

h. No discriminación.

Es 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 desarrollar su empleo libremente, desarrollar su potencial al máximo y ser remunerados en base al mérito sin ningún tipo de exclusión.

i. Legalidad.

Hacemos valer el principio de legalidad, asegurando el orden prelativo de las normas subordinados a la ley, realizando todos los actos apegados a la normativa aplicable.

j. Lealtad institucional.

Guardar fidelidad a la institución, identificándose con ella, actuando con dedicación y transparencia en la gestión para cumplir con la filosofía institucional.

k. 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.

I. 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, atendiendo de forma proba la rendición de cuentas.

Valores.

a. 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.

b. Solidaridad.

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

c. 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 y mecanismos alternativos de solución de conflictos.

d. 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.

e. 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.

f. Eficiencia.

Se promueve la eficiencia institucional a través de la utilización responsable, oportuna y diligente de los recursos con los que dispone la Secretaría.

g. 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.

h. Responsabilidad.

Dar la milla extra en el cumplimiento de las obligaciones, ejecutándolas con eficiencia, eficacia, dedicación y excelencia comprometidos con la visión y la misión institucional.

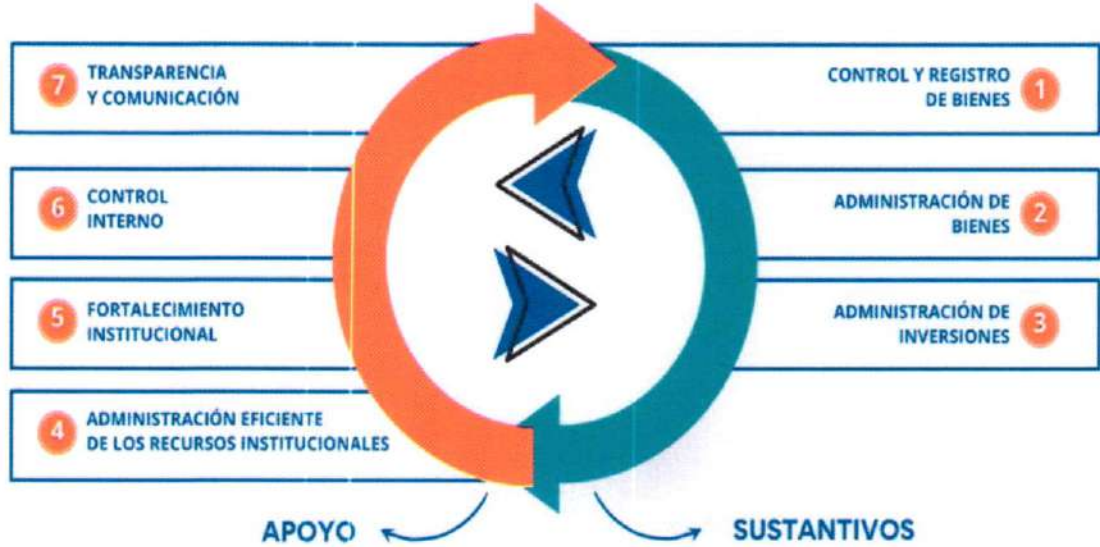
i. Confidencialidad.

Valor que hace referencia a la discrecionalidad o reserva para mantener la información a la cual se tiene acceso, teniendo relación con la prudencia, tanto para establecer un juicio como para hablar u obrar.

j. Tolerancia cero contra la corrupción.

Nula flexibilidad ante cualquier acto deshonesto o delictivo que afecte los intereses de la institución.

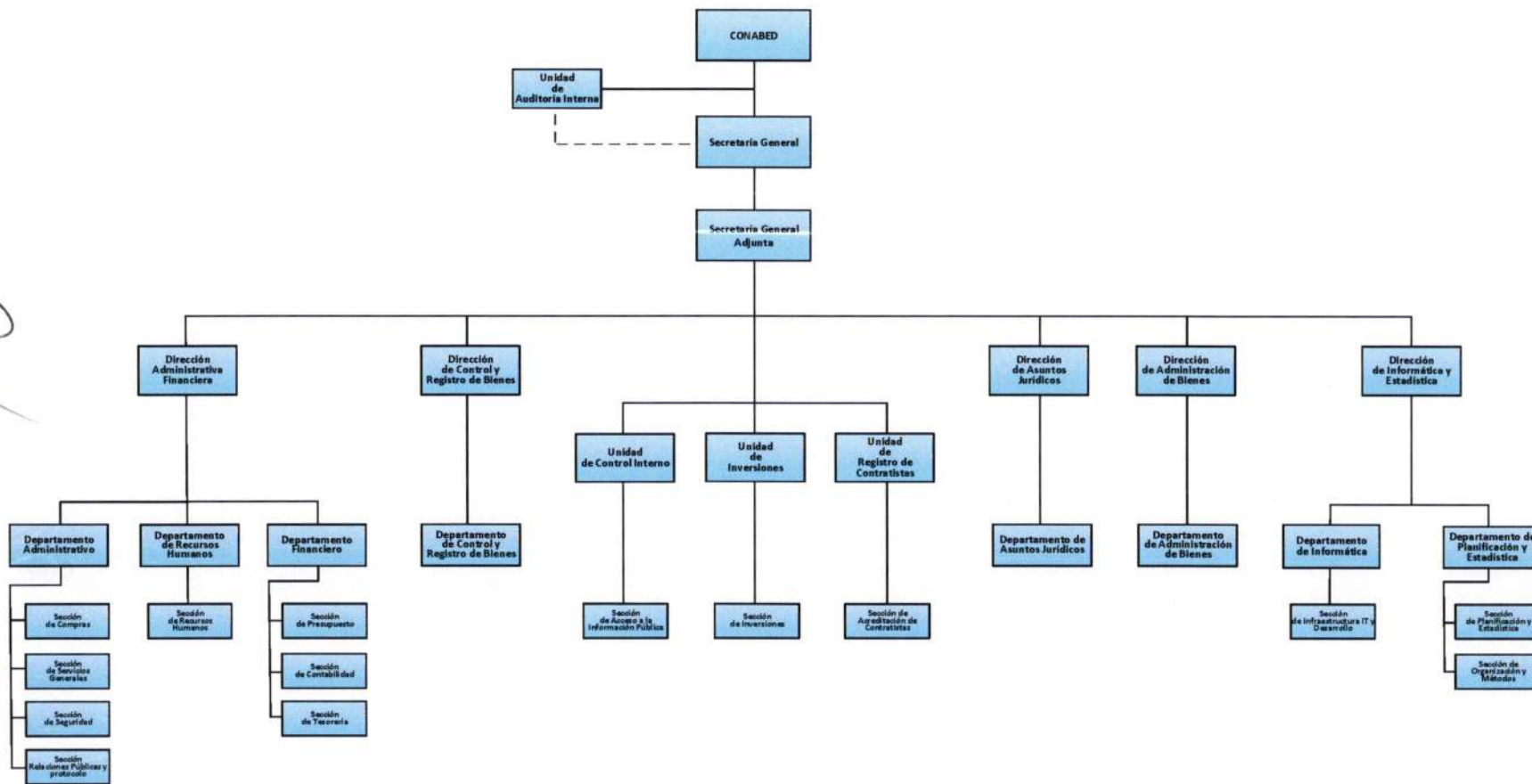
3.6 Ejes estratégicos.



[Handwritten signatures and initials in blue ink]

3.7 Estructura organizacional y organigrama general SENABED.³

Organigrama General
 SENABED



³ Libro de Actas del CONABED, Acta No. 05-2023 de fecha 16 de mayo de 2023. 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.

3.8 Análisis de capacidades y análisis estratégico FODA.

Actividades de Apoyo



Cadena de Valor

Eficiencia

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

Cadena de Valor

Eficacia

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

Cadena de Valor

(Handwritten signatures and initials in blue ink)

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024



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.


47



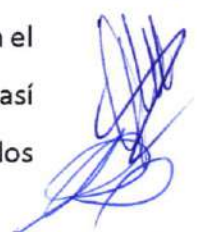


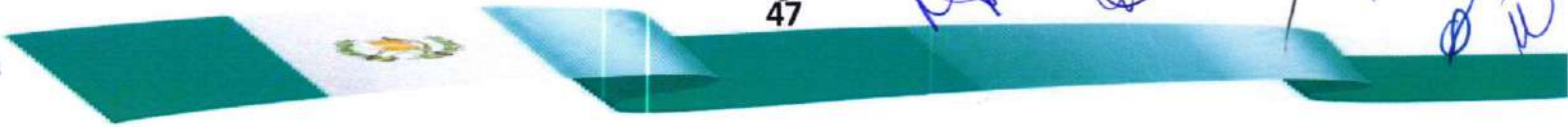












Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024

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.

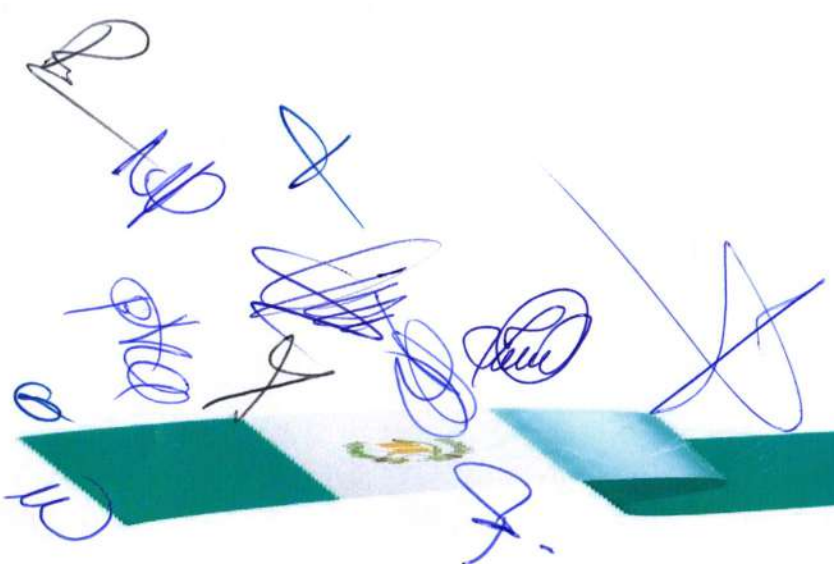
Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024



			D17	Debilidad en las políticas de seguridad informática.	
			D18	Instrumentos de planificación estratégica desalineados.	
			D19	Áreas de trabajo saturadas.	
			D20	Resistencia al cambio.	
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
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	F4, F5, O3. Proponer cambio a la Ley de Extinción de dominio.	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	F10, O4, O6, O7. Realizar convenios de cooperación interinstitucional, para incrementar el número de contratistas.	DO3	D8, O2. Readequación 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	F14, F16, O2. Aprovechamientos de enlace de telecomunicaciones para ofrecer servicios a los sitios remotos.	DO4	D18, O9. Actualización del PEI, POA, POM conforme a lineamientos de SEGEPLAN.
O8	Participar en capacitaciones técnicas a nivel nacional e internacional.	FO5	F15, F16, O10. Implementar una herramienta informática que ayude a la toma de decisiones.	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.				
AMENZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A1	Que no haya incautaciones.	FA1	F7, A10, A12. Implementar una campaña de promoción a través de medios de comunicación para así, incentivar el interés en la población para la inscripción de nuevos contratistas.	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.				

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024

A5	Fluctuación en las tasas de interés bancario.					
A6	Pandemia (fenómenos naturales).			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.	
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.					
A10	Procedencia de los bienes.	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.	
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.				DA4	D.18, O9. Revisión y actualización de los manuales institucionales de procesos y procedimientos y puestos.
A15	Fuga de información.					
A16	Hallazgos por los entes rectores.					

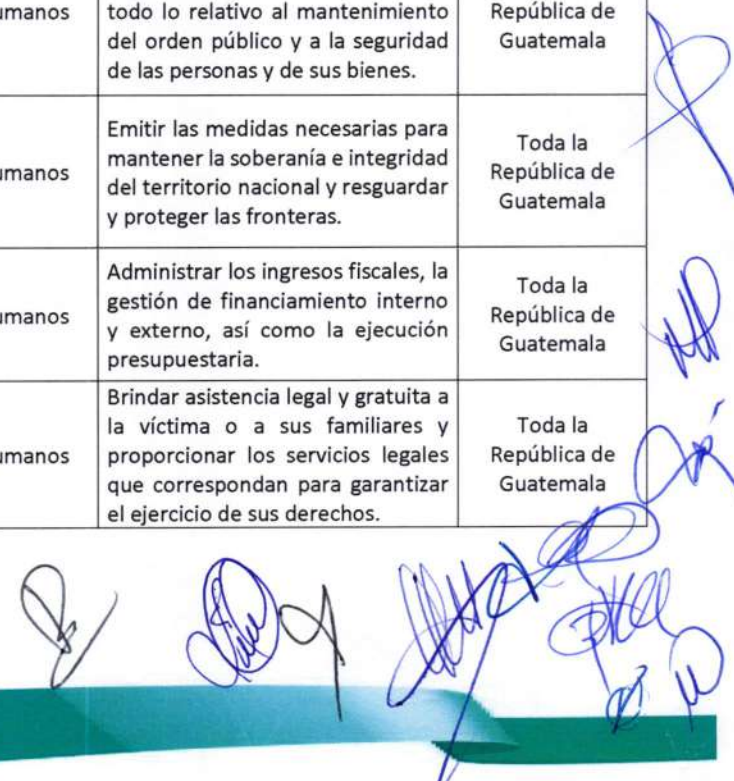


3.9 Análisis de actores.

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



4. Seguimiento a nivel estratégico.

Ficha 1: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Incremento de la productividad en un 20% de los arrendamientos y públicas subastas de los bienes administrados.				
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				
Descripción del Indicador	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.				
Interpretación	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.				
Fórmula de cálculo	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	Cuatrimstral	Semestral	Anual	
		X			
Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024	2025
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	3%	5%	3%	5%	4%
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	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 Cuatrimstrales.				



Ficha 2: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)		SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED		
Nombre del Indicador	Eventos de nuevos arrendamientos de bienes.	
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	

Descripción del Indicador	Mide la cantidad de eventos de nuevos arrendamientos de bienes realizados por la SENABED.
Interpretación	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.
Fórmula de cálculo	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
Años				
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	5	7	8	10

Línea Base	
Año	Meta en datos absolutos
2020	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.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature at the top right and several initials below it.

Ficha 3: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Eventos de públicas subastas.				
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				
Descripción del Indicador	Mide la cantidad de eventos de públicas subastas llevados a cabo anualmente mediante las cuales se subastan los bienes en administración de la SENABED				
Interpretación	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.				
Fórmula de cálculo	Número de eventos de públicas subastas programados/Número de eventos de públicas subastas realizados.				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	3	3	3	3	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	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.				








Ficha 4: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Plan Anual de Monetización y Plan Anual de Mercadeo.				
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				
Descripción del Indicador	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.				
Interpretación	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.				
Fórmula de cálculo	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	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	2	2	2	2	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	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.				








Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024

Ficha 5: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Plan Anual de Supervisión de Fincas, Plan Anual de Supervisión de Bodegas y Plan Anual de Ventas Anticipadas.				
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				
Descripción del Indicador	Mide la cantidad de planes elaborados anualmente para la supervisión y venta anticipada de bienes en administración de la SENABED.				
Interpretación	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.				
Fórmula de cálculo	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	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	3	3	3	3	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	0				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Dirección de Control y Registro de Bienes.				
Unidad Responsable	Dirección de Control y Registro de Bienes.				
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales				

(Handwritten signatures and initials in blue ink)

Ficha 6: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Plan Anual de Inversiones.				
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				
Descripción del Indicador	Mide la cantidad de planes elaborados anualmente para la administración eficiente de las inversiones de la SENABED.				
Interpretación	En cumplimiento del mandato legal de la SENABED se proyecta elaborar el plan anual de inversiones de la SENABED.				
Fórmula de cálculo	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	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	1	1	1	1	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	1				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Unidad de Inversiones.				
Unidad Responsable	Unidad de Inversiones.				
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales				



Ficha 7: Ficha de indicador de seguimiento.

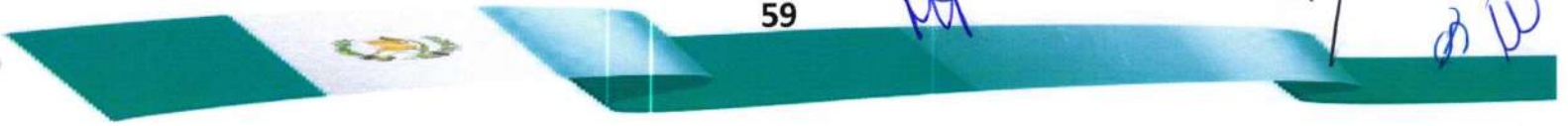
Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Incremento de Contratistas Inscritos en la SENABED.				
Categoría del Indicador	De resultado institucional.				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.				
Política Pública Asociada	N/A				
Descripción del Indicador	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.				
Ámbito geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
		X			
Tendencia del Indicador	2021	2022	2023	2024	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	15%	20%		40%	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	51 contratistas				
Medios de Verificación					
Procedencia de los datos	Unidad de Registro de Contratistas.				
Unidad Responsable	Unidad de Registro de Contratistas.				
Metodología de Recopilación	Informes Cuatrimestrales.				



Ficha 8: Ficha de indicador de seguimiento.

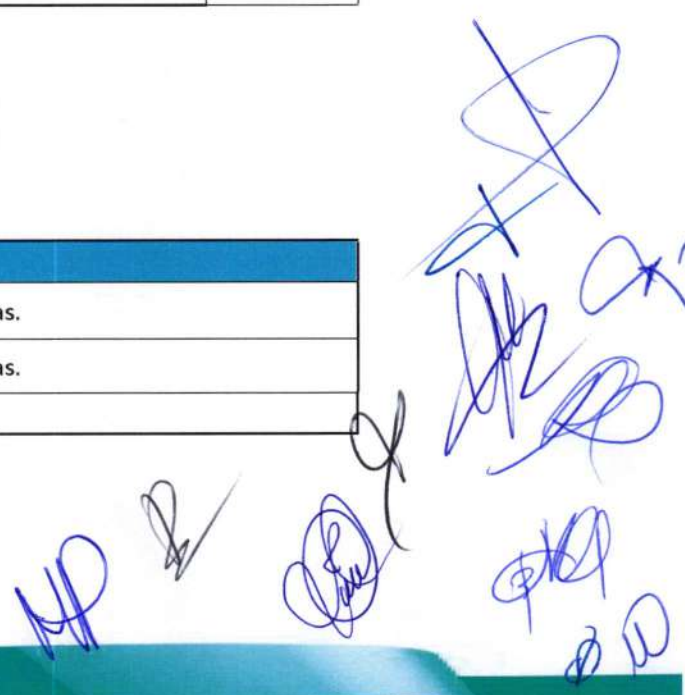
Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Eventos de campañas de promoción para la inscripción de nuevos contratistas.				
Categoría del Indicador	De resultado institucional.				
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Pilar 4: Estado responsable transparente y efectivo.				
Política Pública Asociada	N/A				
Descripción del Indicador	Mide la cantidad de eventos de campañas de promoción de bienes llevados a cabo anualmente por la SENABED.				
Interpretación	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.				
Fórmula de cálculo	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	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)	2	2	3	4	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	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 signatures and initials in blue ink, including a large signature at the top and several smaller ones below.



Ficha 9: Ficha de indicador de seguimiento.

Ficha del indicador (seguimiento)					SPPD-10
Nombre de la institución: SENABED					
Nombre del Indicador	Eventos de Convenios Interinstitucionales para el fortalecimiento del registro de nuevos contratistas.				
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				
Descripción del Indicador	Mide la cantidad de eventos de firmas de convenios interinstitucionales llevados a cabo anualmente por la SENABED.				
Interpretación	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.				
Fórmula de cálculo	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	
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)				3	
Línea Base					
Año	Meta en datos absolutos				
2020	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.				



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.

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.
- 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:

- 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.

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.

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.

Secretaría Nacional de Administración de Bienes en Extinción de Dominio
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024



Hoja de aprobación:

Nombre del documento		Año	2021-2025 Actualización 2023 y 2024
Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025.		Número de folios	69
	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Septiembre 2023	Septiembre 2023	Septiembre 2023
Unidad organizacional:	Departamento de Planificación y Estadística.	Secretaría General Adjunta.	Secretaría General.
Nombre y puesto:	Mimia De Yamira Cuellar Estrada. Jefe del Departamento de Planificación y Estadísticas	Angela Marina Figueroa Molina Secretaria General Adjunta	Gloria Verna Guillermo Lemus Secretaria General
Firma y sello:			

(Handwritten signatures and initials in blue ink)

Hoja de elaboración:

Plan Estratégico Institucional -PEI- 2021-2025
Actualización 2023 y 2024.

Metodología e integración de información:

Secretaría General.

Secretaría General Adjunta.

Dirección de Informática y Estadística.

Departamento de Planificación y Estadística.

Direcciones y Unidades de la SENABED.

Gloria Verna Guillermo Lemus.

Secretaria General.

Diagonal 6, 10-26 Zona 10

Tel: (502) 2495-0600

www.senabed.gob.gt

Guatemala, septiembre 2023.