



MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL

República de Guatemala, C.A.

# PLAN ESTRATÉGICO DEL MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL 2016



**Dirección General  
de Política de Defensa  
del MDN**

Tel. 2361-2863 y 2361-2864

Avenida Reforma 1-45 Zona 10

[www.mindef.mil.gt](http://www.mindef.mil.gt)

# PLAN ESTRATEGICO DEL MINISTERIO DE LA DEFENSA NACIONAL 2016

Introducción.....	i
<b>1. Diagnóstico.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1) Análisis de mandatos y análisis de políticas</b>	
1.1.1) Análisis de mandatos.....	3
1.1.2) Análisis de políticas.....	6
<b>1.2) Análisis de Población</b>	
1.2.1 Análisis de población.....	7
<b>1.3) Análisis de situación</b>	
1.3.1) Identificación y priorización del problema o condición de interés.....	8
1.3.2) Adopción, adaptación o construcción de un modelo conceptual.....	9
1.3.3) Elaboración del modelo explicativo.....	10
1.3.4) Identificación de caminos causales.....	11
1.3.5) Elaboración del modelo prescriptivo .....	12
<b>1.4) Formulación de Resultados</b>	
1.4.1) Identificación del Resultado Estratégico Nacional.....	13
1.4.2) Identificación del Resultado Estratégico de Gobierno.....	13
1.4.3) Definición del Resultado Estratégico Institucional.....	13
1.4.3.1) Definición del Resultado intermedio.....	13
1.4.3.2) Definición del Resultado inmediato.....	13
1.4.4) Elaboración de la cadena de resultados.....	14
<b>1.5) Análisis de actores</b>	
1.4.1 Caracterización y posicionamiento de actores.....	15
<b>1.6) Análisis FODA</b>	
1.6.1) Identificación de fortalezas (F) y debilidades (D), oportunidades (O) y amenazas (A).....	16
1.6.2) Análisis FODA.....	17

## **2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

2.1) Visión, misión, principios.....	20
2.2) Objetivos Estratégicos.....	20
2.2.1) indicadores de impacto.....	20
2.3) Resultados Estratégicos de Gobierno.....	20
2.3.1) Indicadores de efecto o impacto.....	20
2.4) Resultados estratégicos institucionales.....	21
2.4.1) Indicadores de efecto o producto.....	21
2.5) Cadena de resultados e indicadores.....	22

## **3. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO**

3.1) Fichas de indicadores.....	23
---------------------------------	----

## **4. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA..... 27**

## **INTRODUCCIÓN**

El Ministerio de la Defensa Nacional, siguiendo los lineamientos establecidos en la Ley del Presupuesto, elaboró el Plan Estratégico Institucional, el cual refleja la problemática que actualmente afecta a la defensa, asimismo se definieron los pasos que a futuro se implementarán a efecto de que con los recursos asignados, se logren alcanzar las capacidades que la situación demanda para enfrentar las diferentes amenazas al Estado.

Primeramente, se elaboró un diagnóstico de la defensa, posteriormente se analizaron los mandatos y las políticas como referencias legales para validar el actuar de la institución, el cual derivó en un análisis de situación basado en la identificación y priorización del problema, para concluir en un modelo prescriptivo que proporcionó las intervenciones más eficientes que permita resolver la problemática.

Seguidamente se identificaron resultados estratégicos a nivel nacional y de gobierno para identificar los institucionales, teniendo como referencia una cadena de resultados que pretende identificar los cambios deseables del problema en una magnitud y periodo específico.

Por último se elaboró un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que al combinar sus elementos produjeron formas de potenciar del que hacer institucional para lograr los objetivos, dentro de un contexto estratégico institucional, con los indicadores para la evaluación en el marco de la gestión por resultados.

## 1. DIAGNÓSTICO.

El Ejército de Guatemala en cumplimiento de su misión constitucional, planifica y desarrolla la estrategia militar, con el fin de mantener la integridad del territorio nacional, su soberanía y el honor de la Nación, apoyando cada una de las acciones del Gobierno encaminadas a la desarticulación de las amenazas que afectan o que puedan poner en riesgo la nación, y para atender tal situación, se estableció la Política de Defensa de la Nación, la cual impone la Defensa Cabal, teniendo como objetivos generales estructurar el Sistema Nacional de Defensa y desarrollar el Sistema de Planificación y Gestión de la Defensa.

Tomando en cuenta que Guatemala es un país pequeño, por lo que carece de profundidad estratégica lo cual se convierte en la mayor vulnerabilidad para la seguridad de la nación por lo tanto la participación del Ejército en el desarrollo de la Nación está orientada a brindar el ambiente de seguridad que busca preservar la democracia, apoyar a las Fuerzas del Orden Público, defender los derechos humanos, el Derecho Internacional Humanitario y proteger el medio ambiente, propiciando la convivencia pacífica con pleno respeto por la vida y la dignidad humana.

Guatemala ocupa una posición geográfica, que además de sus potenciales ampliamente conocidas, ante el endurecimiento de la frontera sur de México, constituye una zona de amortiguamiento entre Norte y Sur de América. Situación que ubica al país dentro de la principal ruta del narcotráfico, tráfico de armas, tráfico de personas y otros ilícitos, repercutiendo en el incremento de la problemática de seguridad de nación.

La mencionada problemática se manifiesta en altos índices de hechos delictivos en el territorio nacional, vinculados al narcoterrorismo, evidenciando la limitada capacidad de respuesta del Estado; lo que en el contexto regional y continental atrae la atención, crítica negativa y preocupación de analistas diversos, ante eventuales estados con dificultad para enfrentar las amenazas y riesgos.

Por otra parte, la globalización y el cambio climático entre otros fenómenos, han generado amenazas y desafíos transnacionales que imponen un reto a la seguridad y defensa de los estados, que demanda la cooperación e integración regional, que les permitan cumplir con el principal objetivo de su existencia "La Protección de la Persona Humana".

En el ámbito de la diplomacia militar el Estado Guatemalteco contribuye aportando personal militar en las diferentes operaciones de paz de la Organización de las Naciones Unidas, con el objetivo de contribuir a la paz y la seguridad mundial.

En adición a lo anterior, el delegar responsabilidades del Estado en la integración del presupuesto del Ministerio de la Defensa Nacional y asignar fuentes de

financiamiento no ejecutables, han limitado las asignaciones para la Defensa, a pesar de las múltiples amenazas que provocan inseguridad en diferentes ámbitos nacionales, situación que se agudiza cuando el insuficiente presupuesto para inversión, en los últimos años ha originado una drástica reducción de las capacidades del Ejército.

El ineludible efecto de la inflación y los continuos requerimientos de ajuste del gasto público, repercuten en la Institución obligando a castigar el área de inversión principalmente, dando como resultado que el presupuesto ordinario corresponda para funcionamiento, lo cual impide cualquier proyecto de recuperación de capacidades materiales y enfocándose en el recurso humano, el cual ha demostrado adaptabilidad y buena disposición en sus diferentes participaciones.

Sin embargo, y a pesar de las limitaciones, el Ministerio de la Defensa proyecta los objetivos que lo impulsen al grado de fortaleza necesaria para enfrentar las amenazas tradicionales y no tradicionales que desafían a la seguridad nacional.

Para alcanzar los efectos deseados en cada una de las áreas de misión, el Ejército de Guatemala inició a partir del año 2015, un proceso de reestructuración de su organización, entrenamiento, equipamiento y despliegue, basado en el nuevo modelo de Diseño de Fuerza por Capacidades (DFC), con el propósito de aprovechar los efectos de la acción conjunta y así alcanzar un nivel de sinergia que le permita cumplir con el mandato constitucional.

Para ello se ha considerado una combinación entre los modelos de fuerza de interdicción, reacción e integración; en cumplimiento de lo emanado por la Política Nacional de Defensa; en donde el efecto de interdicción será provisto por las fuerzas de Aire, Mar y Tierra las que ya se encuentran desplegadas en el territorio nacional, el componente de reacción será materializado por las unidades de Fuerzas Especiales de infantería, mientras que el componente de integración por la movilización a cargo del Comando de Reservas Militares de la República.

**1.1) Análisis de mandatos y análisis de políticas.**

**1.1.1) Análisis de mandatos.**

<b>INSTITUCIÓN: Ministerio De La Defensa Nacional</b>				
<b>Mandatos</b>	<b>Fuente (Base legal, reglamentos, etc)</b>	<b>Requerimientos clave</b>	<b>Efectos sobre la organización</b>	<b>Demandas/Expectativas</b>
El Ejército de Guatemala, es una institución destinada a mantener la independencia, la soberanía y el honor de Guatemala, la integridad del territorio, la paz y la seguridad interior y exterior. Es único e indivisible, esencialmente profesional, apolítico, obediente y no deliberante. Está integrado por fuerzas de tierra, aire y mar. Su organización es jerárquica y se basa en los principios de disciplina y obediencia.	Constitución Política de la Republica de Guatemala, Capítulo V Ejercito, Artículo 244 Integración, organización y fines del Ejército.	Mantener la independencia, la soberanía y el honor de Guatemala, la integridad del territorio, la paz y la seguridad interior y exterior		
El ámbito de la seguridad exterior es la defensa de la independencia y de la soberanía de Guatemala, la integridad del territorio, la paz, así como la conservación y fortalecimiento de las relaciones internacionales. Actúa bajo la responsabilidad del Presidente de la República por medio de los ministerios de Relaciones Exteriores y de la Defensa Nacional. En el funcionamiento y coordinación del ámbito de la seguridad exterior se tomará en cuenta el contenido de los tratados y convenios internacionales de los cuales Guatemala forma parte.	Ley Marco del Sistema de Seguridad Nacional, Capítulo IV, Ámbitos de Funcionamiento del Sistema Nacional de Seguridad, Artículo 20, Ámbito de la Seguridad Exterior.	Defensa de la independencia y de la soberanía de Guatemala, la integridad del territorio y la paz	Ejercer control territorial, a través de patrullajes terrestres, aéreos y marítimos, con el objeto de impedir penetraciones a los espacios nacionales y reducir el trasiego de armas, explosivos, municiones, personas y drogas.	Ejercer la defensa del país para mantener la independencia, soberanía y la integridad del territorio nacional.

<p>Las fuerzas de seguridad civil podrán ser apoyadas en sus funciones de prevenir y combatir el crimen organizado y la delincuencia común, por las unidades del Ejército de Guatemala que se estimen necesarias, cuando las circunstancias de seguridad del país demanden la asistencia, o los medios ordinarios de que dispongan las fuerzas de seguridad civil se estimen insuficientes.</p>	<p>Decreto No. 40-2000, Ley de Apoyo a las Fuerzas de Seguridad Civil, Artículo 1</p>	<p>Apoyo a las fuerzas de seguridad civil para prevenir y combatir el crimen organizado y la delincuencia común</p>	<p>Atender los requerimientos de cooperación interinstitucional coordinados con las fuerzas de seguridad civil para brindar seguridad ciudadana; fortalecer las unidades de Policía Militar para el apoyo a las instituciones responsables en los temas de seguridad y justicia, continuar apoyando desde las Fuerzas de Tarea interinstitucionales y continuar con el apoyo del Ejército a la Seguridad Pública</p>	<p>Disminución de los índices de hechos delictivos contra el patrimonio</p>
<p>Para el mantenimiento del orden y la seguridad en los Centros y Cárceles del Sistema Penitenciario del país, el Ministerio de Gobernación contará con la cooperación del Ejército de Guatemala y sus Unidades Militares que corresponda, conforme a los planes de seguridad del Sistema Penitenciario y bajo la coordinación, dirección y supervisión de las autoridades de dicho Ministerio.</p>	<p>Acuerdo Gubernativo No. 87-2000, Artículo 1</p>	<p>Apoyo a las fuerzas de seguridad pública en el mantenimiento del orden y la seguridad en los Centros y Cárceles del Sistema Penitenciario del país</p>	<p>Atender los requerimientos de cooperación interinstitucional coordinados con las fuerzas de seguridad civil para brindar seguridad ciudadana; fortalecer las unidades de Policía Militar para el apoyo a las instituciones responsables en los temas de seguridad y justicia, continuar apoyando desde las Fuerzas de Tarea interinstitucionales y continuar con el apoyo del Ejército a la Seguridad Pública</p>	<p>Disminución de los índices de hechos delictivos contra el patrimonio</p>
<p>El Ejército prestará su cooperación en situaciones de emergencia o calamidad pública.</p>	<p>Constitución Política de la Republica de Guatemala, Capitulo V Ejercito, Artículo 249 Cooperación del Ejército.</p>	<p>Cooperación en situaciones de emergencia o calamidad pública.</p>	<p>Mantener la capacidad de reacción de las Unidades de Reservas Militares, para la defensa del territorio nacional y prepararlas para apoyar acciones en caso de desastres y brindar servicio de ayuda humanitaria en caso de calamidad pública con la UHR.</p>	<p>Gestión de la una organización que a nivel nacional este en la capacidad de ejecutar acciones destinadas a reducir los efectos que causen los desastres naturales o antropogénicos en la población.</p>



<p>El Ejército de Guatemala, estará encargado de velar por el respeto de los Derechos de la República sobre su Mar Territorial y sobre la Zona Económica Exclusiva.</p>	<p>Decreto No. 20-76, Fijación del mar territorial y zona económica exclusiva, Artículo 8</p>	<p>Velar por el respeto de los Derechos de la República sobre su Mar Territorial y sobre la Zona Económica Exclusiva</p>	<p>Materializar las funciones del Estado como rector de puertos y Estado de abanderamiento por medio de las Capitanías de Puerto e Inspeccionar embarcaciones con el objeto de facultarlas a navegar en aguas nacionales o extranjeras.</p>	<p>Establecimiento de la franja del mar adyacente para que cualquier buque goce del derecho de paso inocente a través del mar territorial; construcción de una zona económica exclusiva para la soberanía de la exploración, explotación, conservación y administración de los recursos naturales de dicha zona; derechos exclusivos y jurisdicción para el establecimiento de islas artificiales, instalaciones y estructuras correspondientes a regulaciones aduaneras, fiscales y sanitarias; e integración y jurisdicción exclusiva de la explotación y exploración para producción de energía derivada del agua, las corrientes y los vientos, así como para la investigación científica.</p>
---	---	--	---	--

1.1.2) Análisis de Políticas.

**INSTITUCIÓN: Ministerio De La Defensa Nacional**

Política General		Política multisectorial/transversal		Política institucional/sectorial	
Política de Seguridad de la Nación		Pacto por la Seguridad, la Justicia y la Paz		Política de Defensa de la Nación	
Objetivo General:	Construir las condiciones para que las personas se sientan seguras, libres de violencia y temor, confiadas en alcanzar sus aspiraciones individuales y colectivas.	Objetivo General:	Desarrollar una estrategia cooperativa que incorpore y corresponsabilice a todos los sectores sociales e instituciones del Estado, a fin de legitimar y viabilizar el conjunto de transformaciones y resultados de impacto que permitan alcanzar mejores niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad, la violencia y la impunidad en el país.	Objetivo General:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Estructurar el Sistema Nacional de Defensa.</li> <li>b. Desarrollar el Sistema Integrado de Planificación y Gestión de la Defensa.</li> </ul>
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Desarrollar y fortalecer las instituciones del Sistema Nacional de Defensa</li> <li>b. Garantizar la protección de la vida, el pleno ejercicio de la libertad, la justicia, la seguridad, la paz, los bienes y el desarrollo integral de la persona</li> <li>c. Mantener la soberanía e integridad territorial, contribuir a la promoción, mantenimiento y fortalecimiento de la paz y seguridad internacional</li> <li>d. Regular el uso de recursos críticos nacionales y crear mecanismos efectivos para prevenir, mitigar y dar respuesta a las vulnerabilidades que el país presenta debido a los desastres naturales y los daños causados por el ser humano</li> <li>e. Dotar al Estado de un Sistema Nacional de Inteligencia que a partir del análisis coyuntural y estructural pueda anticipar, prevenir, contener y enfrentar los diferentes riesgos, amenazas y vulnerabilidades que afecten la calidad de vida de las personas y proporcionar los elementos esenciales para la toma de decisiones ejecutivas.</li> </ul>	Objetivo específico:	Recuperar la capacidad de cumplir con la misión constitucional de los organismos responsables de la prevención, persecución y sanción del delito, procurando la reforma y modernización de estos y asumiendo como Estado la responsabilidad de garantizar la vida, la seguridad y el bien común de los guatemaltecos y las guatemaltecas.	Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recuperar las capacidades operacionales del núcleo de la Defensa Nacional</li> <li>b. Desarrollar las Reservas Militares de la Gestión en un modelo de disuasión - integración</li> <li>c. Desarrollar la Defensa Civil</li> <li>d. Establecer los mecanismos para que los componentes del Sistema Nacional de Seguridad actúen en función del Sistema Nacional de Defensa</li> <li>e. Armonizar los esfuerzos diplomáticos de la Defensa con los lineamientos de acción de la Política exterior del Estado de Guatemala</li> <li>f. Implantar el Sistema Integrado de Planificación y Gestión de la Defensa</li> <li>g. Expandir de manera progresiva el Sistema de Integrado de Planificación y Gestión de la Defensa.</li> </ul>

## 1.2) Análisis de Población.

### 1.2.1 Análisis de población.

#### INSTITUCIÓN: Ministerio De La Defensa Nacional

<b>Clasificación Institucional</b>	<b>Descripción</b>	<b>Población total</b>
Población Total	Población Total de la República	<b>15,806,675 habitantes</b>
<b>Población universo</b>		
Población total que por mandato debe atender la institución	Población Total de la República	<b>15,806,675 habitantes</b>
<b>Población Objetivo</b>		
Población total que puede presentar la problemática que se atiende	Población Total de la República	<b>15,806,675 habitantes</b>
<b>Población Elegible</b>		
Población total, beneficiaria directa de las intervenciones de la institución	Población Total de la República	<b>15,806,675 habitantes</b>

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística.

### 1.3) Análisis de Situación.

#### 1.3.1) Identificación y Priorización del Problema o Condición de Interés.

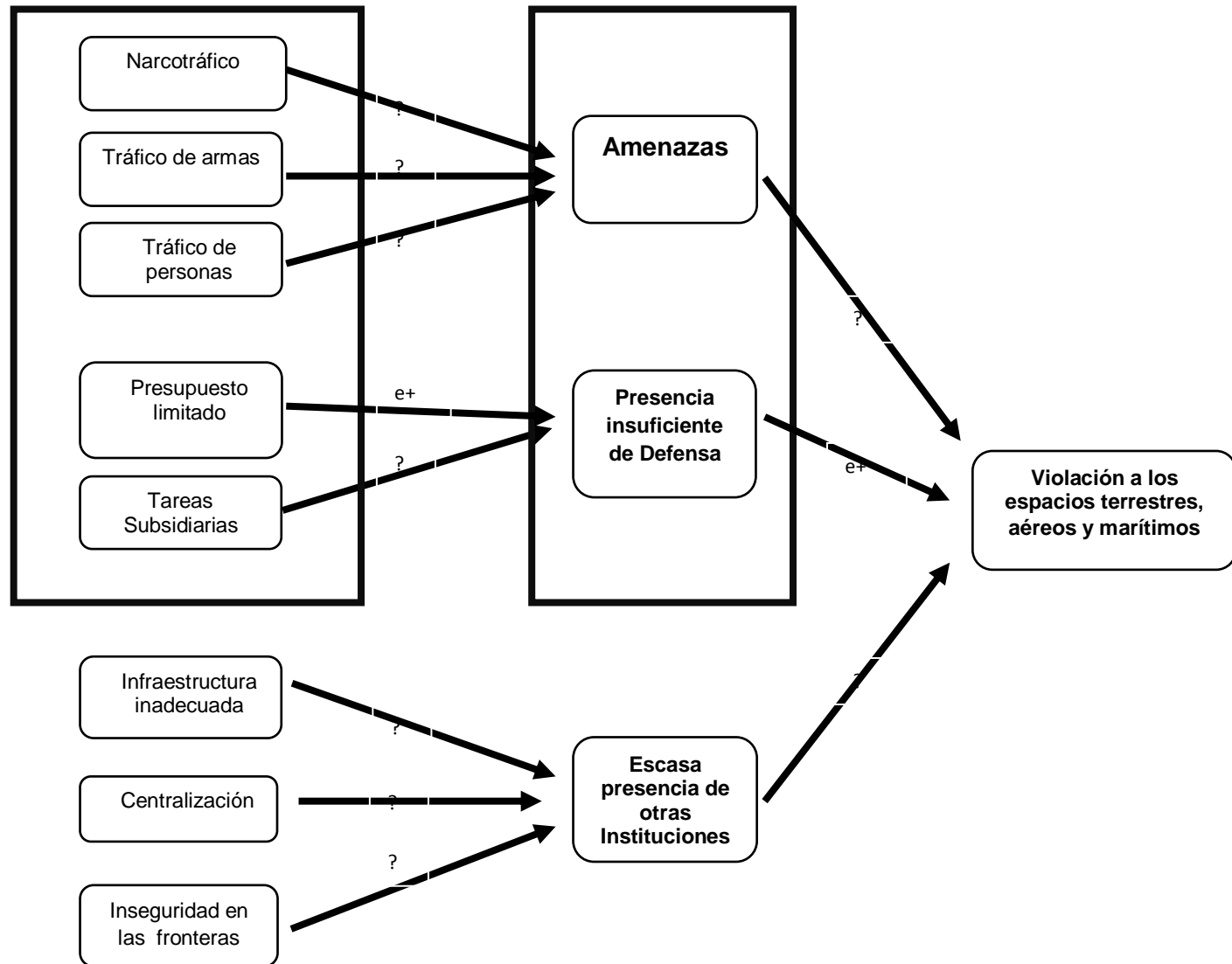
**INSTITUCIÓN: Ministerio de la Defensa Nacional.**

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
QUÉ (problema que se desea abordar)	Violación a la integridad del territorio
QUIÉNES (a qué población afecta)	Población total
MAGNITUD (en qué proporción o número)	100% de la población
TIEMPO (en que año)	2016
TERRITORIALIDAD (territorio o territorios en los que se presenta el problema).	Todo el país
INDICADOR (nombre del indicador)	Pasos ilegales en las fronteras, aeronaves que ingresan al espacio aéreo y embarcaciones que ingresan al mar territorial y zona económica exclusiva.
<b>REDACCIÓN FINAL DEL PROBLEMA:</b>	Violación a los espacios terrestres, aéreos y marítimos.

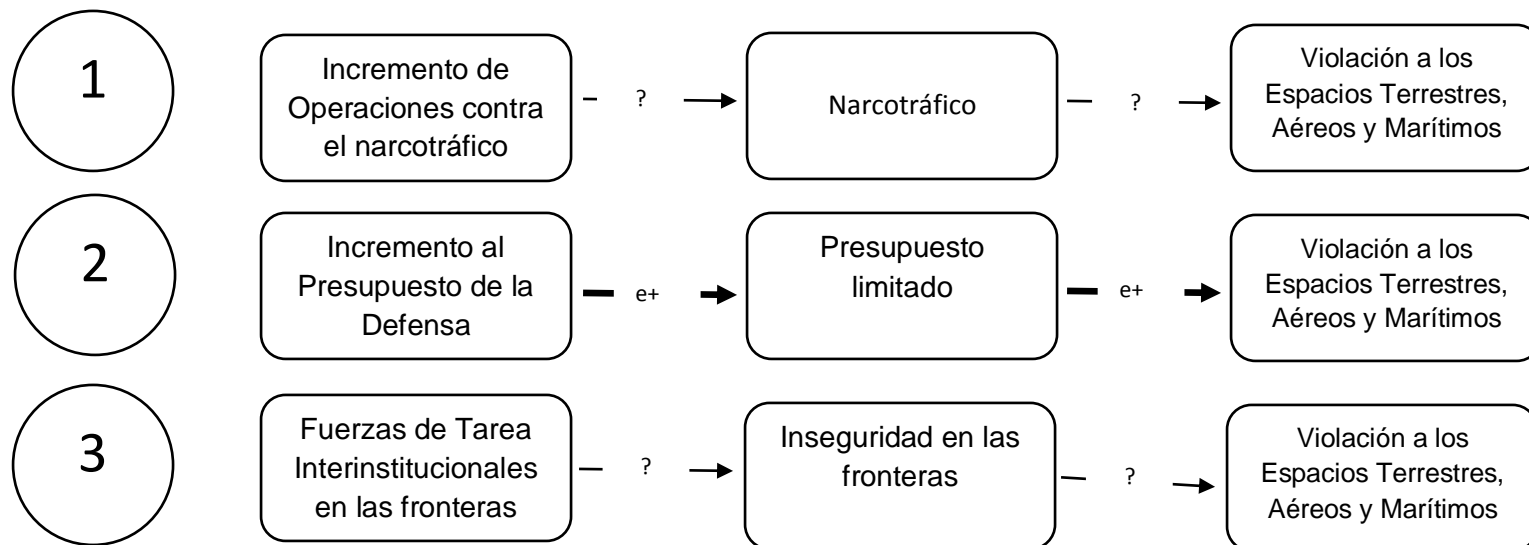
### 1.3.2) Adopción, Adapatación o Construcción de un Modelo Conceptual.



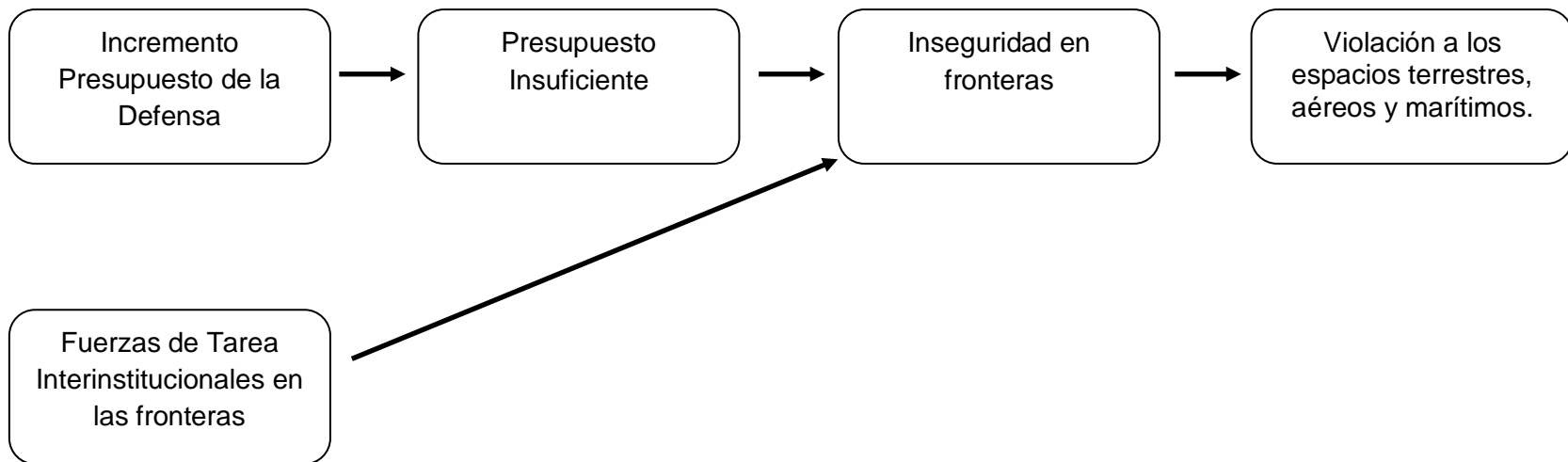
### 1.3.3) Elaboración de un Modelo Explicativo.



### 1.3.4) Identificación de Caminos Causales.



### 1.3.5) Elaboración del Modelo Prescriptivo.





#### **1.4) Formulación de Resultados.**

##### **1.4.1) Identificación del Resultado Estratégico Nacional.**

Mantener la independencia, la soberanía y la integridad del territorio, la paz interior y exterior.

##### **1.4.2) Identificación del Resultado Estratégico de Gobierno.**

Mejorar niveles de gobernabilidad, seguridad y protección frente a la criminalidad y la violencia en el país.

##### **1.4.3) Identificación del Resultado Estratégico Institucional.**

Construcción de las condiciones que Guatemala necesita y demanda para la defensa de su soberanía, la integridad de sus fronteras, la protección de su territorio, y la paz firme y duradera dentro de un contexto de cooperación regional, por medio del control de los espacios acuáticos, terrestres y aéreos.

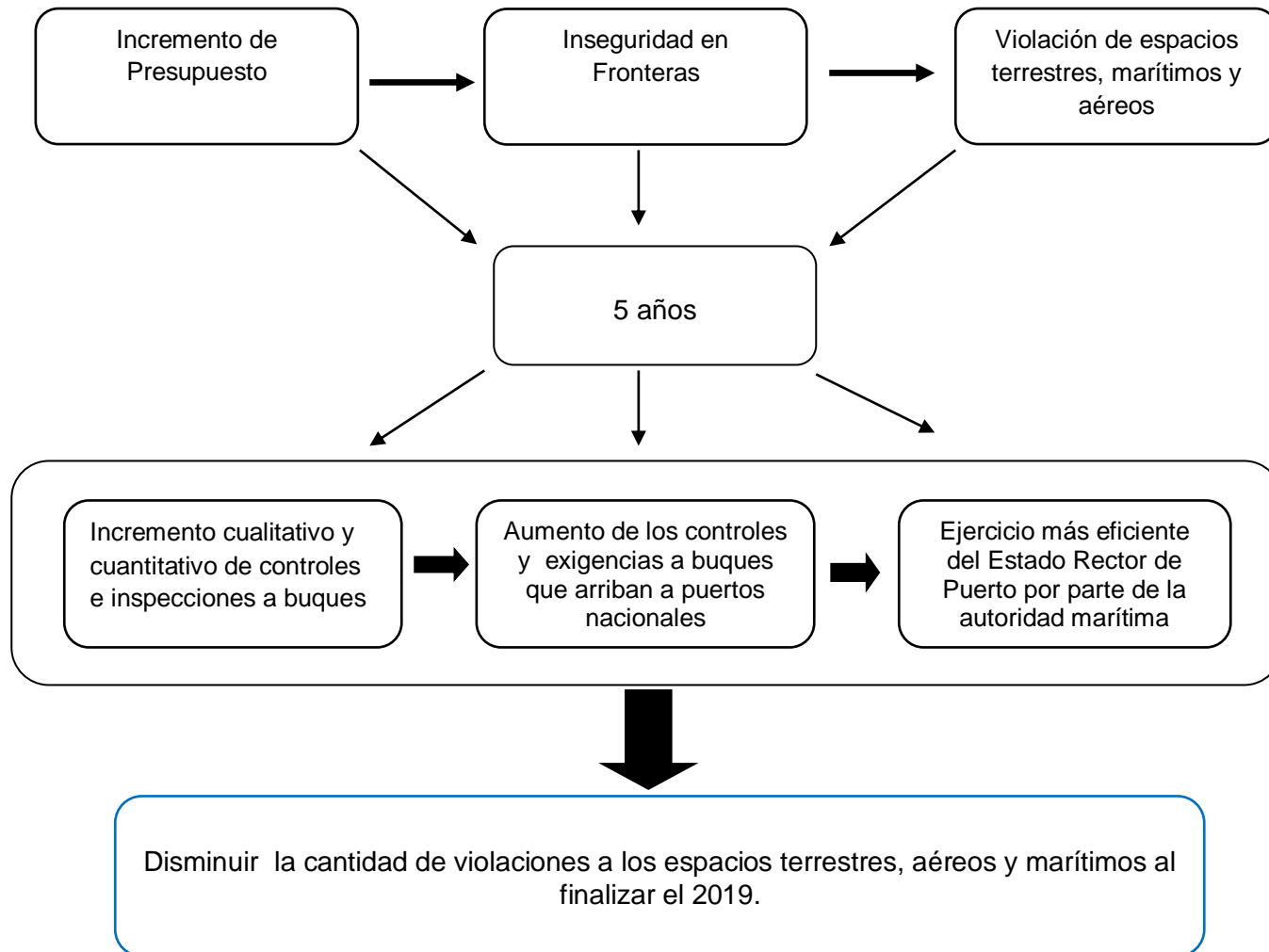
###### **1.4.3.1) Resultado Intermedio.**

Mejor capacidad cualitativa y cuantitativa.

###### **1.4.3.2) Resultado Inmediato.**

Equipamiento y entrenamiento de las unidades militares.

#### 1.4.4) Elaboración de la Cadena De Resultados.



## 1.5) Analisis de Actores.

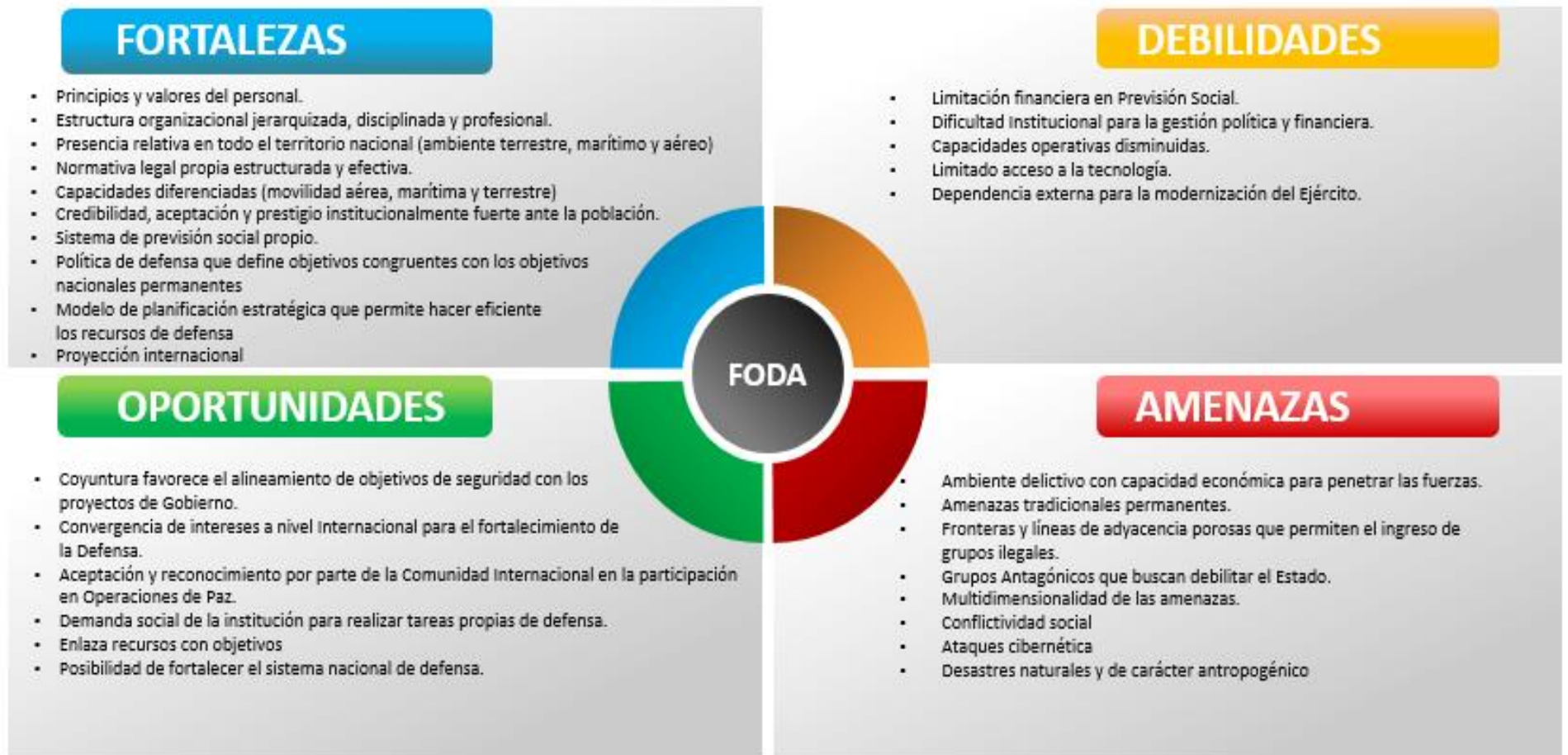
### 1.5.1 Caracterización y Posicionamiento de Actores.

**INSTITUCIÓN: Ministerio de la Defensa Nacional.**

	ACTORES MUNDIALES	ACTORES CONTINENTALES
	1.- Organización de las Naciones Unidas	1.- Organización de Estados Americanos
	2.- Organización Marítima Internacional	2.- Junta Interamericana de Defensa
3.- El terrorismo	3.- Conferencia de Ejércitos Americanos	
	4.- Comando Sur de los Estados Unidos de América	
	5.- Narcotráfico	
	6.- Trafico de armas, municiones y explosivos	
	ACTORES REGIONALES	ACTORES NACIONALES
	1.- Conferencia de Fuerzas Armadas Centroamericanas	1.- Presidencia de la Republica
	2.- Trata de Personas	2.- Ministerio de Relaciones Exteriores
	3.- Crimen Organizado	3.- Ministerio de Gobernación
		4.- Procuraduría General de la Nación
		5.- CONRED
		6.- SIE
		7.- SAAS
		8.- Amenazas Tradicionales

## 1.6) Analisis Foda.

### 1.6.1) Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.



**1.6.2) Analisis Foda.**

**Potencialidades**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ACCIONES ASOCIADAS</b>
Posibilidad de fortalecer al sistema Nacional de Defensa	Convergencia de intereses a nivel internacional para el fortalecimiento de Defensa	Aprovechar apoyo internacional para alcanzar objetivos de Defensa
Modelo de planificación estratégica que permite eficientar los recursos de la Defensa.	Aprovechar la demanda social de la institución para realizar tareas propias de Defensa	Incremento de capacidades por medio de un modelo de gestión moderno que permite eficientar los recursos para atender a la población en las áreas donde la Defensa sea necesaria
Credibilidad, aceptación y prestigio institucionalmente fuerte ante la población.	Coyuntura favorece la coincidencia de objetivos de seguridad con los proyectos de gobierno.	Gestionar ante el ejecutivo, con el propósito de incrementar las capacidades.
Política de Defensa que define objetivos claros.	Aceptación y reconocimiento por parte de la comunidad internacional en la participación en operaciones de paz.	Direccionar el apoyo obtenido en la participación en las operaciones de paz para cumplir con los objetivos establecidos en la política de Defensa.

## Restricciones

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>ACCIONES ASOCIADAS</b>
Ambiente delictivo con capacidad económica para penetra las fuerzas.	Involucramiento considerable en tareas subsidiarias.	Reforzar los programas de fortalecimiento de sectores  Incrementar los niveles de supervisión y rotación del personal expuesto.
Fronteras y línea de adyacencia porosas que permiten el ingreso de grupos ilegales.	Limitado acceso a la tecnología.	Diseñar y ejecutar planes de seguridad y defensa que permitan controlar áreas y puntos vulnerables.
Multidimensionalidad de las amenazas.	Capacidades operativas disminuidas.	Establecer un sistema de interoperabilidad con las instituciones del sistema de seguridad nacional para mantener controles.
Desnaturalizar las funciones del Ejército en atención a la demanda de seguridad pública y ciudadana.	Involucramiento en tareas subsidiarias.	Separar las misiones que cumplen las unidades regulares de las tareas que cumplen las unidades de seguridad ciudadana

### Desafíos

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ACCIONES ASOCIADAS
Dependencia externa para la modernización del Ejército.	Aceptación y reconocimiento por parte de la comunidad internacional en la participación en operaciones de paz	Aplicar útilmente el reconocimiento que tiene el país por su participación en operaciones de paz, con el propósito de obtener apoyo externo que permita la modernización.
Involucramiento en tareas subsidiarias	Aprovechar la demanda social de la institución para realizar tareas propias de la defensa.	Entrenar al personal y reforzar constantemente los valores, con el objeto que el cumplimiento de las tareas subsidiarias, mantengan y refuercen la aceptación de la institución.
Capacidades operativas disminuidas.	Convergencia de intereses a nivel internacional para fortalecimiento de la defensa.	Explotar la necesidad surgida a nivel internacional de contar con capacidad de brindar seguridad y proteger los espacios nacionales para gestionar la recuperación de capacidades.

## **2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.**

### **2.1 Visión, Misión.**

#### **2.1.1. Vision.**

Un Ejército profesional, moderno, disuasivo y sólido en valores; equipado y altamente móvil, orientado a coadyuvar al cumplimiento de los objetivos Nacionales, con capacidad para enfrentar amenazas tradicionales y emergentes.

#### **2.1.2. Misión.**

El Ejército de Guatemala es una institución destinada a mantener la independencia, la soberanía, el honor de Guatemala, la integridad del territorio, la paz y la seguridad interior y exterior.

#### **2.1.3. Objetivos Estratégicos: Plan Nacional de Desarrollo “K’ATUN 2032”**

Para el año 2016 se reafirma la Estrategia de Seguridad Nacional, la Política de Defensa de la Nación, el Pacto Seguridad, Justicia y Paz, Contribución Institucional al Plan Nacional de Desarrollo “K’ATUN 2032” y los cinco Ejes trazados por el Gobierno Central, de los cuales, “el eje de Seguridad, Paz y Justicia”, tiene especial relevancia para el Ejército de Guatemala.

### **2.2 Objetivos Estratégicos.**

#### **2.2.1 Objetivos estratégicos en tiempo de paz.**

El modelo de conducción estratégica se basa en la identificación de cinco áreas de misión, las cuales están caracterizadas en el memorándum de capacidades y de las cuales se desprenden los siguientes objetivos estratégicos.

##### **Área de Misión No. 1. *Fronteras Nacionales y Areas de Valor Estratégico.***

Garantizar los intereses nacionales, dentro de la estrategia de seguridad regional de Centroamérica, medidas de fomento de la confianza y demás acuerdos bilaterales o multilaterales; mediante la cooperación, asistencia recíproca y la disposición de capacidades militares que materialicen el compromiso de Guatemala, mismas que deberán ser capaces de desalentar cualquier intención, que de forma unilateral pudiera concebir cualquier oponente.



**Área de Misión No. 2.** *Protección de Infraestructura Crítica relacionada con la Defensa Nacional.*

Preservar el funcionamiento del Sistema de Gestión de Teatro del Ejército de Guatemala SIGET-EG con el propósito de reducir el tiempo de respuesta y aumentar la capacidad de reacción de los paquetes de fuerza, a fin de alcanzar mayor coordinación e integración dentro del Sistema Nacional de Seguridad y de Defensa, asegurando su funcionamiento aun en condiciones de desastre natural, y así constituirse en una herramienta a disposición del Comité Nacional para la Reducción de Desastres CONRED.

**Área de Misión No. 3,** *Apoyo Institucional, en el ámbito de la Seguridad Interior.*

Contribuir a la construcción de condiciones de gobernabilidad, principalmente en las áreas de frontera, por medio de las capacidades diferenciadas del Ejército de Guatemala, además de cumplir con las funciones y responsabilidades que como autoridad marítima nacional competen al Ministerio de la Defensa Nacional.

**Área de Misión No. 4.** *Cooperación, dentro del Sistema Nacional de Atención a los Desastres Naturales.*

Poner a disposición del Sistema Nacional de Atención a Desastres, la capacidad de Comando y Control del Sistema de Gestión de Teatro del Ejército de Guatemala SIGET-EG así como el Sistema Logístico Integrado (SILOIN), con el fin de brindarle mayor capacidad de reacción y atención a los desastres por parte de la Coordinadora Nacional de Atención a Desastres.

**Área de Misión No. 5.** *Acciones Proactivas, en apoyo a la Política Exterior del Estado de Guatemala.*

Consolidar una posición de liderazgo dentro del entorno de la CFAC, en los temas de Derechos Humanos, Operaciones de Paz y Ayuda y Rescate Humanitario; además de permitir la práctica de los procesos de despliegue de tropas a teatros de operaciones distantes, para ejercitar a los oficiales, especialistas y tropa en funciones propias de una unidad militar, dentro de un ámbito operativo al definido.

**2.2.2. Objetivos estratégicos de guerra.**

El modelo estratégico prevé cuatro comandos regionales que se constituirán de ser necesario, en comandos de teatro de operaciones, a partir de los cuales la nación materializará su defensa militar.

### **2.2.2.1 Objetivo estratégico principal.**

Mantener la integridad del territorio nacional, su soberanía y el honor de la Nación.

### **2.2.2.2 Objetivos estratégicos secundarios.**

A partir de los teatros de operaciones, desarticular cualquier intención de agresión en contra de los intereses de la Nación, conquistar una posición de carácter estratégico y desde ella resistir, mientras la diplomacia guatemalteca traslada las tensiones al plano político internacional.

Paralelamente organizar a la nación por medio de la movilización, para resistir y defender haciendo uso de medios regulares e irregulares de conducción militar.

### **2.2.3 Indicadores de impacto.**

Mantener la soberanía e integridad territorial.

## **2.3) Resultados Estratégicos de Gobierno.**

### **2.3.1) Indicadores de efecto o impacto.**

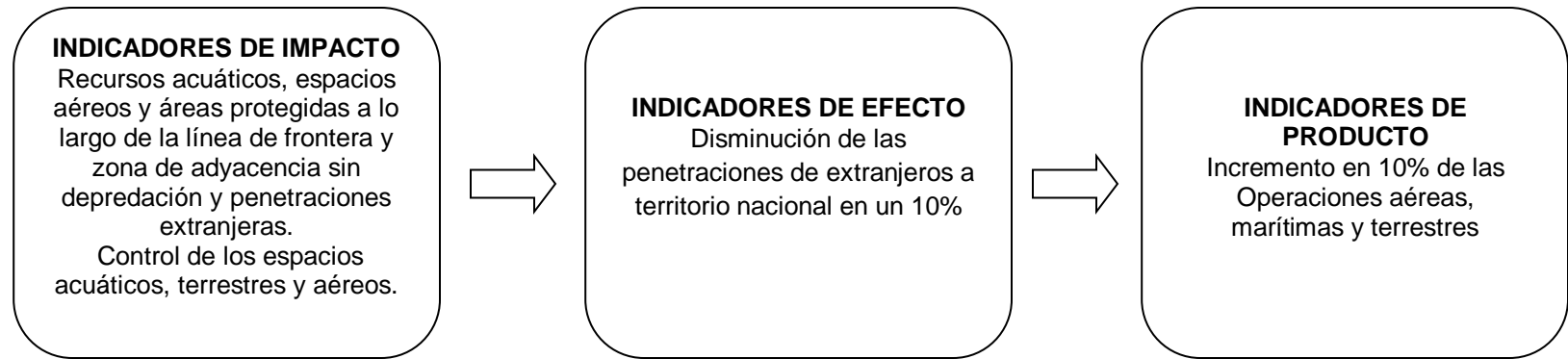
Disminución de las penetraciones ilegales a territorio nacional en un 10%.

## **2.4) Resultados estratégicos institucionales.**

### **2.4.1) Indicadores de efecto o producto.**

Incremento en 10% de las Operaciones aéreas, marítimas y terrestres.

## 2.5) Cadena De Resultados e Indicadores.



### 3. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO.

#### 3.1) Fichas de Indicadores.

	<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional</b>							
	<b>Nombre del Indicador</b>	Operaciones terrestres para mantener la soberanía e integridad del territorio.							
	Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO		X	
	Objetivo Asociado al Indicador	1.1 Recuperar el 25% (anual) de las capacidades operacionales en las tres fuerzas: aire, mar y tierra.							
	Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO							
	<b>Descripción del Indicador</b>	Indica las operaciones terrestres realizadas en el territorio nacional que se logran cubrir por medio de los eventos a través de las brigadas y comandos militares que integran el Ejército de Guatemala.							
	Pertinencia	Los eventos a través de las brigadas y comandos militares que integran el Ejército de Guatemala. Pertinencia Mantener la independencia, la soberanía, el honor de Guatemala y la integridad del territorio.							
	Interpretación	Lo que mide el indicador es el alcance de las operaciones terrestres en el territorio nacional.							
	Fórmula de Cálculo	11-0-0-1-0-2 - Patrullajes Terrestres y/o Puestos De Control. *Factor Porcentual/Número De Operaciones Militares (Terrestres) Realizadas							
	<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio	
	Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimestral		Semestral		Anual	
	<b>Tendencia del Indicador</b>								
	Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X
	Valor (del indicador)	100		100		100		100	
	Línea Base	Año		2013		Valor		99.9	

<b>Medios de Verificación</b>			
Procedencia de los datos	Brigadas y Comandos Militares de la República		
Unidad Responsable	Inspectoría General del Ejército de recopilar y consolidar datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora es responsable del ingreso de datos en SICOIN-WEB.		
Metodología de Recopilación	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos por las brigadas involucradas validadas por el comandante y jefe de operaciones de las mismas, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestrales y ejecución mensual en fechas establecidas.		
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta</b>			
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>
Personas beneficiadas con Operaciones Terrestres	número de operaciones militares (terrestres, aéreas y marítimas) realizados/número de operaciones programados *100= % operaciones realizadas para mantener la soberanía e integridad del territorio	Personas beneficiadas con patrullajes terrestres y puestos de registro.	número de operaciones patrullajes (terrestres, aéreas y marítimas) realizados/número de patrullajes programados *100= % operaciones realizadas para mantener la soberanía e integridad del territorio.
Personas beneficiadas con Operaciones Aéreas		Personas beneficiadas con patrullajes aéreos	
Personas beneficiadas con operaciones marítimas		Personas beneficiadas con patrullajes marítimos	
<b>Notas Técnicas</b>			
Este indicador se mide de acuerdo a las operaciones realizadas de cada una de las brigadas militares, con respecto al del territorio nacional.			

<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional.</b>								
<b>Nombre del Indicador</b>	Operaciones aéreas para mantener la soberanía e integridad del territorio.								
Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO			X	
Objetivo Asociado al Indicador	1.1 Recuperar el 25% (anual) de las capacidades operacionales en las tres fuerzas: aire, mar y tierra.								
Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO								
<b>Descripción del Indicador</b>	Indica las operaciones realizadas en el espacio aéreo del territorio nacional que se logra cubrir por medio de los eventos a través de las brigadas y comandos militares que integran el Ejército de Guatemala.								
Pertinencia	Mantener la independencia, la soberanía, el honor de Guatemala y la integridad del territorio.								
Interpretación	Lo que mide el indicador es el alcance de las operaciones aéreas con relación al espacio aéreo nacional.								
Fórmula de Cálculo	11-0-0-2-0-1 - Operaciones Aéreas *Factor Porcentual/Número De Operaciones Militares (Aéreas) Realizadas								
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio		
Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimestral		Semestral		Anual		
<b>Tendencia del Indicador</b>									
Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X	
Valor (del indicador)	100		100		100		100		
Línea Base	Año		2013		Valor		100		
<b>Medios de Verificación</b>									
Procedencia de los datos	El indicador muestra a partir de las variables utilizadas para su medición un mismo nivel para los años 2009 al 2012, en virtud de ser mínimas las variantes que se reflejan en el presupuesto y con los mismos comandos aéreos. La estrategia del Ministerio de la Defensa Nacional para el año 2016, consiste en mantener la presencia militar en puntos territoriales estratégicos por medio de un cambio en la unidad de medida a Evento.								

Unidad Responsable	Inspectoría General del Ejército de recopilar y consolidar datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora es responsable del ingreso de datos en SICOIN-WEB.
Metodología de Recopilación	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos por los comandos aéreos involucrados validados por el comandante y jefe de operaciones de las mismas, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestrales y ejecución mensual en fechas establecidas.

--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Producción asociada al cumplimiento de la meta.**

PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES
Personas beneficiadas con Operaciones Terrestres	número de operaciones militares (terrestres, aéreas y marítimas)	Personas beneficiadas con patrullajes terrestres y puestos de registro	Número de operaciones patrullajes (terrestres, aéreas y marítimas) realizados/número de patrullajes programados *100= % operaciones realizadas para mantener la soberanía e integridad del territorio.
Personas beneficiadas con Operaciones Aéreas	realizados/número de operaciones programados *100= %	Personas beneficiadas con patrullajes aéreos	
Personas beneficiadas con operaciones marítimas	operaciones realizadas para mantener la soberanía e integridad del territorio	Personas beneficiadas con patrullajes marítimos	

**Notas Técnicas**

Este indicador se mide a través de la capacidad de vuelo que pueden realizar los comandos aéreos.

<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional.</b>							
<b>Nombre del Indicador</b>	<b>Operaciones marítimas para mantener la soberanía e integridad del territorio.</b>							
Categoría del Indicador	DE RESULTADO			DE PRODUCTO				X
Objetivo Asociado al Indicador	1.1 Recuperar el 25% (anual) de las capacidades operacionales en las tres fuerzas: aire, mar y tierra.							
Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO							
<b>Descripción del Indicador</b>	Indica cual es el espacio marítimo del territorio nacional que se logra cubrir por medio de los patrullajes marítimos realizados por los Comandos Navales que integran el Ejército de Guatemala.							
Pertinencia	Mantener la independencia, la soberanía, el honor de Guatemala y la integridad del territorio.							
Interpretación	Lo que mide el indicador es el alcance de las operaciones marítimas con relación a las aguas jurisdiccionales con que cuenta el territorio nacional.							
Fórmula de Cálculo	11-0-0-3-0-1 - Operaciones Marítimas *Factor Porcentual/Número De Operaciones Militares (Marítimas) Realizados							
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimestral		Semestral		Anual	
<b>Tendencia del Indicador</b>								
Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X
Valor (del indicador)	100		100		100		100	
Línea Base	Año		2013		Valor		100	
<b>Medios de Verificación</b>								
Procedencia de los datos	Comandos Navales de la República							
Unidad Responsable	Inspectoría General del Ejército de recopilar y consolidar datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora es responsable del ingreso de datos en SICOIN.							



Metodología de Recopilación	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos por los Comandos Navales involucrados validados por el comandante y jefe de operaciones de las mismas, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestrales y ejecución mensual en fechas establecidas.						
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta.</b>							
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>			<b>INDICADORES</b>		
Personas beneficiadas con Operaciones Terrestres	número de operaciones militares (terrestres, aéreas y marítimas)	Personas beneficiadas con patrullajes terrestres y puestos de registro			número de operaciones patrullajes (terrestres, aéreas y marítimas) realizados/número de patrullajes programados *100= % operaciones realizadas para mantener la soberanía e integridad del territorio		
Personas beneficiadas con Operaciones Aéreas	realizados/número de operaciones programados *100= %	Personas beneficiadas con patrullajes aéreos					
Personas beneficiadas con operaciones marítimas	operaciones realizadas para mantener la soberanía e integridad del territorio	Personas beneficiadas con patrullajes marítimos					
<b>Notas Técnicas</b>							
Este indicador se mide a través de las operaciones realizadas en cada una de las embarcaciones al año y tomando en cuenta la capacidad que posee cada uno de los comandos navales.							

	<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional.</b>							
	<b>Nombre del Indicador</b>	Operativos en Apoyo a la Seguridad Ciudadana.							
	Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO		X	
	Objetivo Asociado al Indicador	1.1 Atender los requerimientos de cooperación interinstitucional en seguridad ciudadana							
	Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO							
	<b>Descripción del Indicador</b>	Indica el apoyo que se logra en operativos de seguridad ciudadana por las unidades y escuadrones que integran el Ejército de Guatemala.							
	Pertinencia	Reducir la ocurrencia de hechos delictivos contra el patrimonio nacional.							
	Interpretación	Identificar los eventos en apoyo a la seguridad realizados con la PNC.							
	Fórmula de Cálculo	12-0-0-1-0-2 - Operativos de Seguridad Ciudadana *Factor Porcentual/Número Operativos Realizados							
	<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio	
	Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimestral		Semestral		Anual	
	<b>Tendencia del Indicador</b>								
	Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X
	Valor (del indicador)	100		100		100		100	
	Línea Base	Año		2013		Valor		100	
	<b>Medios de Verificación</b>								
	Procedencia de los datos	Escuadrones de Seguridad Ciudadana de la República							

Unidad Responsable	Brigada de Policía Militar "Guardia de Honor" de recopilar y consolidar datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora y Dirección General de Finanzas del MDN, con unidad financiera son responsables de ingreso de datos en SICOIN-WEB.							
Metodología de Recopilación	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos por los escuadrones involucrados validados por el comandante y jefe de operaciones de las mismas, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestrales y ejecución mensual en fechas establecidas.							
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta.</b>								
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>				<b>INDICADORES</b>		
Personas beneficiadas con Operaciones de Seguridad Ciudadana	número de operativos realizados/número de operativos programados*100=	Personas beneficiadas con patrullajes y operaciones del CERSC en apoyo a otras instituciones				número de patrullajes realizados/número de patrullajes programados*100= %		
Personas beneficiadas con Operaciones de Policía Militar	% operativos realizados para apoyo a la seguridad civil	Personas beneficiadas con patrullajes y Operativos de Policía Militar en apoyo a otras instituciones				patrullajes realizados para apoyo a la seguridad civil		
<b>Notas Técnicas</b>								
Este indicador se mide de acuerdo a las operaciones realizadas de cada una de las brigadas militares, con respecto al del territorio nacional a través del apoyo que pueden realizar las unidades y escuadrones de Seguridad Ciudadana a la PNC.								

	<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional.</b>							
	<b>Nombre del Indicador</b>	Operaciones para la defensa y/o mitigación en caso de calamidad pública.							
	Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO		X	
	Objetivo Asociado al Indicador	Mantener la capacidad de reacción para la defensa del territorio nacional y apoyar acciones en caso de calamidad pública.							
	Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO.							
	<b>Descripción del Indicador</b>	Indica cual es el apresto que se tiene para la movilización y mitigación de desastres en el territorio nacional que se logra cubrir a través de la Unidad Humanitaria y de Rescate UHR.							
	Pertinencia	Estar en apresto en caso de calamidad pública o desastres antropogénicos.							
	Interpretación	Lo que mide el indicador es el porcentaje de la ayuda humanitaria y de rescate que se presta en el territorio nacional.							
	Fórmula de Cálculo	13-0-0-1-0-1 - Servicio De Operaciones Militares Para La Defensa Y Calamidad Pública. *Factor Porcentual/Número De Operaciones Para La Defensa O Mitigación En Caso De Calamidad Pública							
	<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio	
	Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimestral		Semestral		Anual	
	<b>Tendencia del Indicador</b>								
	Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X
	Valor (del indicador)	100		100		100		100	
	Línea Base	Año		2013		Valor		100	

<b>Medios de Verificación.</b>			
Procedencia de los datos	Reservas Militares del Ejército y la Unidad Humanitaria y de Rescate UHR.		
Unidad Responsable	Reservas Militares del Ejército y la Unidad Humanitaria y de Rescate UHR recopilan y consolidan datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora es responsable de ingreso de datos en SICOIN-WEB		
Metodología de Recopilación	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos por Reservas Militares del Ejército y la Unidad Humanitaria de Rescate UHR validados por el comandante y jefe de operaciones de las mismas, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestral y ejecución mensual en fechas establecidas		
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta.</b>			
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>
Personas beneficiadas con Operaciones para respuesta y/o preparación para mitigar y atender en caso de desastres por parte de las Unidades de Reservas Militares	Número programado de RRMM defensa/ayuda humanitaria / Números realizados de RRMM	Personas beneficiadas con Servicios para organización, entrenamiento y/o respuesta para la Defensa y Calamidad Pública ante desastres por parte de Reservas Militares.	Número programado de UHR ayuda humanitaria y rescate / Números realizados de UHR ayuda humanitaria y rescate *
Personas beneficiadas con Operaciones de respuesta y/o preparación ante desastres por parte de unidades especializadas.	defensa/ayuda humanitaria * 100 = % de eventos de RRMM y ayuda humanitaria realizadas.	Personas beneficiadas con Servicios de respuesta y/o entrenamiento para ayuda humanitaria, búsqueda y rescate ante desastres, por parte de Unidades Especializadas.	100 = % de eventos de UHR en ayuda humanitaria y rescate realizadas
<b>Notas Técnicas</b>			
Este indicador se mide a través de eventos realizados en apoyo en caso de calamidad pública y capacitación constante para mantenerse en apresto.			

<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional.</b>								
<b>Nombre del Indicador</b>	Inspecciones para la regulación marítima								
Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO			X	
Objetivo Asociado al Indicador	1.1 Velar por el cumplimiento de la regulación marítima para garantizar la seguridad de la vida humana en la mar y prevención de la contaminación marítima.								
Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO.								
<b>Descripción del Indicador</b>	Indicar cuál es el espacio marítimo del territorio nacional que se logra cubrir por medio de inspecciones de barcos en los diferentes comandos navales del Ejército de Guatemala.								
Pertinencia	Mantener la independencia, la soberanía, el honor de Guatemala y la integridad del territorio.								
Interpretación	Lo que mide el indicador es el alcance de las operaciones en zonas marítimas fronterizas de Guatemala.								
Fórmula de Cálculo	14-0-0-2-0-2 - Servicio De Inspección De Embarcaciones Y Buques. *Factor Porcentual/Número De Inspección Realizada								
<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio		
Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimestral		Semestral		Anual		
<b>Tendencia del Indicador</b>									
Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X	
Valor (del indicador)	100		100		100		100		
Línea Base	Año		2013		Valor		100		
<b>Medios de Verificación</b>									

Procedencia de los datos	Comandos navales de la República involucrados.						
Unidad Responsable	Dirección General de Asuntos Marítimos, recopilar y consolidar datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora es responsable del ingreso de datos en SICOIN-WEB.						
Metodología de Recopilación	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos por los comandos involucrados validados por el comandante y jefe de operaciones de las mismas, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestrales y ejecución mensual en fechas establecidas.						
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta.</b>							
<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>				<b>INDICADORES</b>	
Personas beneficiadas con Servicios de Regulación de Legislación Marítima.	Número de licencias extendidas proyectadas /	Personas beneficiadas con Licencias, Certificaciones y Matriculas extendidas.				Número de inspecciones proyectadas / Número de inspecciones realizadas * 100 = % anual alcanzado	
Personas beneficiadas con Servicios de Inspección y Visitas Oficiales a embarcaciones y buques.	Número de licencias extendidas * 100 = % anual alcanzado.	Personas beneficiadas con Inspecciones y Visitas Oficiales a Buques y Embarcaciones.					
<b>Notas Técnicas</b>							
Este indicador se mide a través de eventos realizados en inspecciones a embarcaciones y gente de mar en las diferentes capitanías de puerto.							

	<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Ministerio de la Defensa Nacional.</b>							
	<b>Nombre del Indicador</b>	Proyección Diplomática.							
	Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO		X	
	Objetivo Asociado al Indicador	1.1 Fortalecer la diplomacia militar en apoyo de los intereses nacionales.							
	Política Pública Asociada	SEGURIDAD Y ESTADO DE DERECHO.							
	<b>Descripción del Indicador</b>	El indicador refleja la participación del Ejército de Guatemala en el escenario internacional, a través de las Agregadurías Militares diplomáticas guatemaltecas acreditadas en varios países.							
	Pertinencia	Participación de Guatemala en Agregadurías Militares en varios países.							
	Interpretación	Lo que mide el indicador es el porcentaje de la participación de Agregadurías Militares en diferentes países.							
	Fórmula de Cálculo	15-0-0-1-0-2 - Representación Diplomática. *Factor Porcentual/Número De Oficiales En Agregadurías Militares							
	<b>Ámbito Geográfico</b>	Nacional	X	Regional		Departamento		Municipio	
	Frecuencia de la medición	Mensual	X	Cuatrimstral		Semestral		Anual	
	<b>Tendencia del Indicador</b>								
	Años	2014		2015	X	2016	X	2017	X
	Valor (del indicador)	100		100		100		100	
	Línea Base	Año		2013		Valor		100	
	<b>Medios de Verificación</b>								
	Procedencia de los datos	Estado Mayor de la Defensa Nacional.							



	<b>Unidad Responsable</b>	Estado Mayor de la Defensa Nacional consolida datos. Dirección General de Política de Defensa del MDN, como unidad planificadora es responsable del ingreso de datos en SICOIN-WEB.						
	<b>Metodología de Recopilación</b>	La recopilación de los datos se obtiene por medio de oficios y mensajes remitidos, validados por el Estado Mayor de la Defensa Nacional, quienes remiten programaciones anuales, cuatrimestrales y ejecución mensual en fechas establecidas.						
<b>Producción asociada al cumplimiento de la meta.</b>								
	<b>PRODUCTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>SUBPRODUCTOS</b>			<b>INDICADORES</b>		
	Personas beneficiadas en Misiones Diplomáticas y de Cooperación Bilateral.	Número de representantes en agregadurías militares proyectados / Número de representantes en agregadurías desplegados	Personas beneficiadas con Agregados Militares en Representaciones Diplomáticas de interés.			Número de personas desplegadas proyectadas en misiones de paz / Número de personas desplegadas en misiones de paz *100 = % de personas desplegadas en contingentes		
	Personas beneficiadas con la participación en Misiones de Paz.	*100 = % de representantes militares.	Personas beneficiadas con Personal capacitado y desplegado en Operaciones de Paz.					
<b>Notas Técnicas</b>								
	Este indicador se mide a través de las personas representantes en Agregadurías Militares.							

#### 4) MATRIZ DE PLANIFICACION ESTRATÉGICA.

##### Directrices Estratégicas.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	DIRECTRICES ESTRATÉGICAS	RESPONSABLE DE EJECUCION
Operativizar la Política de Defensa	Socializar la Política Nacional de Defensa	DIGEPOL
	Desarrollar el proceso de elaboración del POA, mediante el Planeamiento por Capacidades.	DIGEPOL
	Consolidar la Gestión por Resultados, evaluando a todo nivel mediante el Plan de Métricas.	IGE
	Consolidar el Sistema Integrado de Planificación y Gestión de la Defensa con el propósito de eficientar el presupuesto.	MDN, EMDN, IGE, CAL, COSEDE, DIGEPOL, COMTES, JEFES Y DIRECTORES
Consolidar la transparencia en la gestión militar.	Evaluar y fortalecer la certeza jurídica en la aplicación de las leyes y reglamentos vigentes.	DGAJMDN Dirección de Personal EMDN
Asegurar el alineamiento de los	Activar la Dirección de Planificación Estratégica en el EMDN.	Dirección de Operaciones EMDN.

Objetivos Operativos con los lineamientos políticos	Identificar, priorizar y publicar las necesidades del Ejército por medio del Plan Director	Dirección de Operaciones/Dirección de Relaciones Civiles y Militares EMDN CAL.
	Revisar semestralmente, por intermedio del Grupo Técnico de Trabajo Interno, la vigencia, pertinencia, y cumplimiento de los objetivos estratégicos del Ejército, para priorizar la asignación de recursos.	GTTI
Fortalecer la comunidad de defensa para incrementar su incidencia en los intereses de Defensa Nacional.	Incorporar audiencias estratégicas en la Comunidad de Defensa.	DIGEPOL
	Promover propuestas en seguridad y defensa para mediano plazo.	
	Incrementar conciencia nacional en los asuntos de la defensa nacional.	
	Elaborar Políticas institucionales sectoriales	
Gestionar ayuda y asistencia militar internacional para la lucha contra las amenazas compartidas.	Identificar los programas de ayuda y asistencia militar de los países amigos.	DIGEPOL
	Fortalecer la Subdirección de Cooperación Internacional.	
	Gestionar las solicitudes de ayuda y asistencia militar para el Ejército de Guatemala.	
Preparar y fortalecer a las unidades e instalaciones militares, para enfrentar los	Evaluar el estado físico de las instalaciones y su mantenimiento.	CIEG
	Dotar de medios y equipo especial para labores de rescate y ayuda humanitaria a las unidades.	CAL/DGF COMTES JEFES DIRECTORES
	Realizar mantenimiento, reparaciones y/o adecuaciones en las instalaciones militares para enfrentar los desastres naturales.	CIEG

desastres naturales.	Establecer alianzas estratégicas, para desarrollar el intercambio de experiencias en ciencia y tecnología.	DIGEPOL COMTES JEFES DIRECTORES
Finalizar el proceso de la reforma educativa.	Implementar el contenido de la Reforma Educativa.	COSEDE
	Evaluar la Reforma Educativa.	IGE
Fortalecer y desarrollar unidades especializadas para atender las amenazas emergentes.	Mejorar el equipamiento incluyendo tecnología especializada.	CAL DGF
	Elaborar contenidos de entrenamiento y estándares de evaluación que correspondan al nivel I.	Dirección De Operaciones EMDN
	Asignar presupuesto para unidades especializadas y descongelar plazas en unidades regulares.	Dirección De Operaciones/ DGFMDN
Centrar la modernización de las capacidades en los frentes aéreo y marítimo	Diseñar el sistema de detección e identificación aérea y naval para fortalecer el control del espacio aéreo y naval.	COFAG COMADENA
	Gestionar la adquisición del equipo especial y medios para la implementación del sistema de detección e identificación aéreo y naval.	DIGEPOL
	Determinar las necesidades para la interceptación, pertinentes al control de los espacios aéreo y marítimo.	COFAG COMADENA
	Gestionar la adquisición de los medios para la interceptación.	COFAG, COMADENA
Recuperar las capacidades operativas militares.	Completar los batallones de Infantería, incluyendo unidades de apoyo, armamento, equipo y movilidad para recuperar la potencia de fuego.	Dirección de Operaciones EMDN Dirección de Personal EMDN Dirección de Logística EMDN
	Reparar y repotenciar aeronaves existentes.	COFAG

	Repotenciar unidades navales existentes para asegurar la mayor presencia, permanencia y velocidad en los espacios acuáticos de acuerdo con las características de diseño.	COMADENA
	Equipar y preparar a las unidades militares para participar en tareas de protección civil.	Dirección De Operaciones Dirección De Relaciones Civiles y Militares EMDN COMTES JEFES DIRECTORES
Preparar la defensa civil según lo establecido en el Artículo 20 Decreto 18- 2008 “Ley Marco del Sistema Nacional de Seguridad”	Diseñar los planes pertinentes para garantizar la convocatoria y movilización de la defensa civil.	Dirección de Relaciones Civiles y Militares EMDN
	Fortalecer las Capacidades Operativas de la Unidad Humanitaria de Rescate y de las Reservas Militares para atender a la población en caso de desastres.	UHR Y Reservas Militares.
	Desarrollar la Defensa Civil, según lo establecido en la Política de Defensa de la Nación.	DIGEPOL
Contribuir a la política exterior del Estado y a la paz internacional-	Desarrollar y actualizar planes destinados a la Defensa militar del Estado.	Dirección de Operaciones EMDN
	Mantener presencia y participación en organismos internacionales relativos a la Seguridad y Defensa.	DIGEPOL
	Fortalecer las capacidades de los Contingentes Militares en operaciones de paz.	Dirección de Operaciones De Paz EMDN
	Ampliar el número de Agregados Militares considerando el Continente Europeo.	DIGEPOL Dirección de Inteligencia EMDN
Desarrollar la cultura	Dar a conocer la Política de Defensa, para promover la cultura de defensa.	DIGEPOL

de defensa	Elaborar material informativo adecuado para su distribución.	DIGEPOL
Desarrollar la cultura de defensa.	Elaborar e implementar un programa promocional de cultura de defensa que incluya: su difusión a través de medios de comunicación y promotores de cultura de defensa nacional	DIGEPOL
	Promover el incremento en el tiempo de servicio y las edades correspondientes para sustentar el sistema de previsión militar.	EMDN
	Gestionar continuamente los aportes del Estado.	DGFMDN DIGEPOL
	Desarrollar las unidades de Reservas Militares en un modelo de disuasión-integración, según lo establecido en la Política de Defensa de la Nación.	COMTE. DE RRMM. DE LA REPUBLICA
Desarrollar las unidades de Reservas Militares en un modelo de disuasión-integración, según lo establecido en la Política de Defensa de la Nación.	Diseñar el empleo de las unidades de reservas militares orientado a la protección civil.	COMTE. DE RRMM. DE LA REPUBLICA
	Privilegiar en el entrenamiento las destrezas militares necesarias para la protección civil.	COMTE. DE RRMM. DE LA REPUBLICA
	Equipar las unidades para realizar tareas de protección civil.	DIGEPOL COMTE. DE RRMM. DE LA REPUBLICA
	Consolidar el proceso de organización y entrenamiento de la Reserva Disponible (dar seguimiento al personal que cumple tiempo de servicio en su incorporación a la reserva disponible)	COMTE. DE RRMM. DE LA REPUBLICA
	Elaborar y promover el proyecto de Ley de Movilización Nacional.	COMTE. RRMM. DE LA REPUBLICA/DIGEPOL
Desarrollar las unidades de Reservas Militares en un modelo de disuasión-integración, según lo establecido en la Política de Defensa	Diseñar el empleo de las unidades de reservas militares orientado a la protección civil.	COMTE. DE RRMM. DE LA REPUBLICA

de la Nación.		
Fortalecer el ejercicio de regulación de espacios acuáticos nacionales y la autoridad en el mar	Fortalecer las capacidades de equipo especial para el Ejercicio de estado de Bandera y Estado Riverense para contribuir a la Seguridad Marítima.	DGAM
	Restablecer las capacidades de control, por medio de las Capitanías de Puerto.	DGAM
Apoyar las Fuerzas de Seguridad Pública en la prevención de hechos delictivos	Contribuir en las tareas de seguridad y control territorial del Estado.	RESPONSABLE PROGRAMA 12
	Reducción gradual de la participación del ejército en operaciones de apoyo a las fuerzas de seguridad pública.	RESPONSABLE PROGRAMA 12