



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



## ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	4
ANÁLISIS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K'TUN Y LA CONTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL .....	5
ANÁLISIS DEL APOORTE DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K'TUN 2032.....	7
GUATEMALA URBANA Y RURAL .....	7
BIENESTAR PARA LA GENTE .....	7
RIQUEZA PARA TODOS Y TODAS .....	8
ANÁLISIS DEL APOORTE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE .....	9
EDUCACIÓN DE CALIDAD (ODS4) .....	9
TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO (ODS 8).....	10
Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.....	10
INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA (ODS 9).....	10
ANÁLISIS DEL APOORTE A LAS PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO.....	11
EMPELO E INVERSIÓN .....	11
ANÁLISIS DE APOORTE A LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO .....	11
ECONOMÍA, COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD .....	11
ESTADO RESPONSABLE, TRANSPARENTE Y EFECTIVO .....	12
DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL .....	13
ANALISIS DE MANDATOS .....	13
ANÁLISIS DE POLÍTICAS .....	16
IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	17
PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA .....	19
ANÁLISIS DE DEMANDA .....	21
ANÁLISIS DE OFERTA.....	21
ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN.....	22
EVOLUCIÓN Y TENDENCIA.....	22
ANÁLISIS TERRITORIAL .....	22
MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS .....	22
MODELO CONCEPTUAL.....	22

ARBOL DE PROBLEMAS .....	23
ANÁLISIS DE LA EVIDENCIA .....	25
MODELO EXPLICATIVO .....	27
IDENTIFICACIÓN DE CAMINOS CAUSALES Y CRÍTICOS .....	29
JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES .....	31
MODELO PRESCRIPTIVO .....	32
FORMULACIÓN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS .....	33
CADENA DE RESULTADOS .....	33
INDICADOR DE RESULTADO .....	33
MATRIZ PEI.....	35
MATRIZ PEI.....	37
MODELO LÓGICO DE ESTRATEGIA .....	37
ANÁLISIS DE ACTORES.....	38
MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	38
MISIÓN.....	38
VISIÓN.....	39
PRINCIPIOS.....	39
ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS .....	40
SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO.....	44
ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO .....	44
ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN .....	44
ANÁLISIS FINANCIERO.....	46

## PRESENTACIÓN

La Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, es la institución estatal responsable de prestar todos los servicios de telecomunicaciones (internet, enlace de datos, servicios en la nube, telefonía, entre otros) a nivel nacional e internacional desde 1971. Para este fin, se hace necesaria la implementación de un proceso de planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos institucionales.

La planificación estratégica es una herramienta dentro de la Administración Pública, en la cual convergen los instrumentos normativos del Sistema Nacional de Planificación, esto con el fin, que el instrumento brinde una ruta sobre la cual se oriente el actuar cada institución, y en el presente caso, para la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-.

Para la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, es de suma importancia contar con este instrumento, derivado que analiza diversos factores, actores y elementos internos y externos que pueden propiciar el crecimiento institucional, así también, se analiza a sí misma, identificando las áreas de mejora, en las cuales hay que realizar esfuerzos para poder alcanzar no solo los objetivos institucionales, sino también, el fin supremo del Estado.

En cumplimiento a la normativa jurídica y lineamientos generales de planificación establecidos por las autoridades de gobierno correspondiente, Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, expone el presente Plan Estratégico Institucional 2021-2025 el cual incluye la base estratégica institucional, el aporte a las metas y prioridades establecidas en el Plan Nacional K'atun 2032, Agenda de Objetivos de Desarrollo Sostenibles, Plan Nacional, Prioridades Nacionales y Metas Estratégicas de Desarrollo, y la vinculación a la Política General de Gobierno 2020-2024, con el fin de que su actuar se desarrolle de forma articulada con toda estructura institucional del Estado, para alcanzar el logro de los objetivos planteados.



## **ANÁLISIS DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K´TUN Y LA CONTRIBUCIÓN INSTITUCIONAL**

El Plan Nacional de Desarrollo K´atun inaugura el tránsito de un modelo tradicional de planificación del desarrollo hacia un modelo basado en procesos, que armoniza las dimensiones socioculturales, económicas, territoriales, ambientales y políticas con el objeto de avanzar en la socialización de la gestión pública.

La Política Nacional de Desarrollo es un instrumento que orienta y organiza el quehacer del sector público a todo nivel, con una perspectiva de gradualidad que define prioridades, metas, resultados, y lineamientos. Al mismo tiempo, constituye una oportunidad de armonización de las acciones de desarrollo en las que están involucrados actores de la sociedad civil y la cooperación internacional.

Otra condición importante de este proceso es el fortalecimiento del Estado de derecho como único mecanismo de índole política y social que garantice la gobernabilidad y la democracia, y que permita la consolidación de los principios de complementariedad entre la territorialidad rural y la urbana.

Considerando que el fin supremo del Estado es la realización del bien común, garantizando a los habitantes de la República la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.

Por lo tanto una de las funciones principales del Estado y de sus instituciones, así como el de todos los sectores que configuran la sociedad guatemalteca es atender y dar viabilidad a los lineamientos del Plan K´atun, en función de las prioridades nacionales de desarrollo definidas, la Política General de Gobierno, Objetivos de Desarrollo Sostenible, Políticas y Normativas Vigentes.

La Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL- , se encuentra regulada por el Decreto 14-71 Ley Orgánica de la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones, - GUATEL -, y en su Artículo 3 establece, que “*GUATEL es la*

*institución responsable de prestar todos los servicios de telecomunicaciones, tanto nacionales como internacionales. En consecuencia, le corresponde aplicar la política de desarrollo, tarifas y operación que determine su Junta Directiva, acorde con las disposiciones de esta ley.”*

En ese contexto, y en el entendido que las telecomunicaciones son la trasmisión a distancia de datos de información por medios electrónicos y/o tecnológicos; Se define el aporte de la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL- a:

### **1. Ejes del Plan K´tun**

- a) Guatemala Urbana y Rural

### **2. Bienestar para la Gente**

- a) Riqueza para Todos y Todas

### **3. Objetivos de Desarrollo Sostenible**

- a) Educación de Calidad ODS4
- b) Promover el desarrollo económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos ODS8
- c) Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación ODS9

### **4. Prioridades Nacionales de Desarrollo**

- a) Empleo e Inversión

### **5. Política General de Gobierno**

- a) Economía, Competitividad y Prosperidad, Pilar No.1.
- b) Estado responsable, transparente y efectivo, Pilar No. 4

## ANÁLISIS DEL APOORTE DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO K'TUN 2032

### GUATEMALA URBANA Y RURAL

Establecer un modelo de gestión territorial que articula, en términos socioculturales, económicos, políticos y ambientales, las acciones públicas, la sostenibilidad de las áreas rurales y el sistema urbano nacional. Esto, de manera equilibrada y ordenada, como la base espacial para el desarrollo del conjunto de prioridades nacionales estipuladas en el Plan Nacional de Desarrollo.

GUATEMALA URBANA Y RURAL	
META 3.	La Guatemala rural del año 2032, habrá mejorado su nivel de competitividad.
Resultado 3.1	Los territorios rurales se encuentran conectados con las áreas de producción, mercado y centros poblados.
Lineamiento e	Las comunidades rurales deben tener acceso a la red de servicios de apoyo a la producción. (energía, caminos, telefonía e Internet).

### BIENESTAR PARA LA GENTE

Garantizar a las personas el acceso a la protección social universal, servicios integrales de calidad en salud y educación, servicios básicos, habitabilidad segura, acceso a alimentos y capacidad de resiliencia para asegurar la sostenibilidad de sus medios de vida mediante intervenciones de políticas públicas universales pero no estandarizados, que reconocen las brechas de inequidad y las especificadas étnico culturales .

**2.2.1 Prioridad:** Institucionalizar e internalizar el derecho a la protección social.

BIENESTAR PARA LA GENTE	
META 2.	Consolidar el sistema de asistencia social, con un enfoque de derechos y bajo principios de equidad integralidad y pertinencia de pueblos maya, xinca y garífuna, sexual y de género para reducir a la mitad la pobreza general y extrema.
Resultado 2.1	Mediante programas de mitigación de la pobreza y la exclusión, la población en condiciones de pobreza y pobreza extrema superar las barreras que limitan el ejercicio de sus derechos.
Lineamiento a	Desarrollar, en el corto plazo, mecanismos que permitan superar las barreras que enfrentan los grupos en situación de vulnerabilidad, para que accedan a los servicios públicos y universales de educación y salud, desde un enfoque de derechos.

**2.2.2 Prioridad:** Promover la ciencia y la tecnología con las prioridades nacionales

BIENESTAR PARA LA GENTE	
META 1.	En el año 2032, la ciencia y la tecnología constituyen componentes fundamentales sobre los cuales se promueven nuevas iniciativas para dar sostenibilidad al bienestar social y económico de los y las guatemaltecas, a partir de las potencialidades de los territorios.
Resultado 1.2	El desarrollo regional/territorial se estimula con base en la evidencia científica y tecnológica que se produce de manera sistemática, continua y con participación del Estado, las empresas y las universidades.
Lineamiento j	Cerrar la brecha digital en las entidades del Estado y en las competencias asignadas, para mejorar y agilizar procesos; y, en la sociedad, para generar conocimiento.

**RIQUEZA PARA TODOS Y TODAS**

Establece las condiciones que dinamicen las actividades económicas productivas actuales y potenciales para generar acceso a fuentes de empleo y autoempleo digno e ingresos que permitan la cobertura de las necesidades de la persona y la familia.



Además, generar mecanismos de competitividad que reduzcan la pobreza y la desigualdad, aumenten la capacidad de resiliencia e incorporen a más grupos de la población a la dinámica económica y a los frutos del desarrollo.

### 2.3.1 Prioridad Aceleración del crecimiento económico con transformación productiva:

RIQUEZA PARA TODOS Y TODAS	
META 1	En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4% : a) Rango entre 3.4% y 4.4% en el quinquenio 2015-2020. b) Rango entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025 c) No menor del 5.4% en los siguientes años.
Resultado 1.1	El crecimiento económico se ha acelerado sobre la base de diversificación y la transformación productiva.
Lineamiento b	Elevar la productividad mediante la integración de cadenas de valor, apoyando su conformación, el acceso a financiamiento, tecnologías e infraestructura necesaria. Deberá proporcionar una relación estrecha entre las grandes unidades productivas y las distintas manifestaciones de las unidades productivas de menor tamaño (pequeños productores, cooperativas, asociaciones de productores, micro y pequeñas empresas).

## ANÁLISIS DEL APOORTE A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

### EDUCACIÓN DE CALIDAD (ODS4)

Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

EDUCACIÓN DE CALIDAD	
Meta 4.4	Para 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

Indicador 4.4.1	Proporción de jóvenes y adultos con conocimientos de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), desglosada por tipo de conocimiento técnico.
Meta 4.a	Construir y adecuar instalaciones escolares que respondan a las necesidades de los niños y las personas discapacitadas y tengan en cuenta las cuestiones de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.
Indicador 4.a.1	Proporción de escuelas con acceso a: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Electricidad;</li> <li>b) Internet con fines pedagógicos;</li> <li>c) Computadoras con fines pedagógicos;</li> <li>d) Infraestructura y materiales adaptados a los estudiantes con discapacidad;</li> <li>e) Suministro básico de agua potable;</li> <li>f) Instalaciones de saneamiento básicas segregadas por sexo; y</li> <li>g) Instalaciones básicas para lavarse las manos (según las definiciones de los indicadores de WASH).</li> </ul>

## TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO (ODS 8)

Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	
Meta 8.2	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrandó la atención en sectores de mayor valor añadido y uso intensivo de mano de obra.
Indicador 8.2.1	Tasa de crecimiento anual del PIB real por persona empleada.

## INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA (ODS 9)

Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

<b>INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA</b>	
Meta 9.b	Apoyar el desarrollo de la tecnología nacional, la investigación y la innovación en los países en desarrollo, en particular garantizando un entorno normativo propicio a la diversificación industrial y la adición de valor a los productos básicos, entre otras cosas.
Indicador 9.b.1	Proporción del valor agregado por la industria de tecnología mediana y alta del valor añadido total.

## ANÁLISIS DEL APOORTE A LAS PRIORIDADES NACIONALES DE DESARROLLO

### EMPELO E INVERSIÓN

<b>EMPLEO E INVERSIÓN</b>	
Meta Estratégica de Desarrollo	En 2032, el crecimiento del PIB real ha sido paulatino y sostenido, hasta alcanzar una tasa no menor del 5.4%: a) Ran entre 3.4 y 4.4% en el quinquenio 2015-2020 b) Ran entre 4.4 y 5.4% en el quinquenio 2021-2025. c) No menor del 5.4% en los siguientes años, hasta llegar a 2032.
Metas de Desarrollo	Productividad Económica
Meta Integrada	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrando la atención en sectores de mayor valor añadido y uso intensivo de mano de obra.

## ANÁLISIS DE APOORTE A LA POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO

### ECONOMÍA, COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD

<b>ECONOMÍA, COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD</b>	
Objetivo estratégico	Propiciar el crecimiento económico y el aumento sostenible del empleo.

Objetivos sectoriales	Desarrollar las condiciones para el impulso y fortalecimiento de las mipymes y del sector cooperativista.
Acciones estratégicas	Habilitar programas de capacitación, asesoría y asistencia técnica, y crear una política de acceso a las tecnologías, redes digitales e Internet.
Meta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> Para el año 2023 se ha incrementado en 2.60 puntos porcentuales la tasa de crecimiento del PIB real.</li> <li>• <b>Indicador para medición:</b> Tasa de crecimiento del PIB real</li> <li>• <b>Línea base:</b> 3.40% (2019)</li> <li>• <b>Responsable directo:</b> Gabinete Económico</li> </ul>

## ESTADO RESPONSABLE, TRANSPARENTE Y EFECTIVO

ECONOMÍA, COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD	
Objetivo estratégico	En el plazo de cuatro años, Guatemala debe experimentar una transformación en los mecanismos de respuesta estatales para las necesidades de la población y lograr una mejora sustancial en los indicadores de la gestión pública
Objetivos sectoriales	Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado; incorporar tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos
Acciones estratégicas	Promover la incorporación y participación activa de la sociedad, academia y sector productivo en las actividades de desarrollo de Gobierno Electrónico y Gobierno Abierto (identidad digital).
Meta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meta:</b> Para el año 2023 los 14 ministerios del Estado cuentan con programa de Gobierno Electrónico.</li> <li>• <b>Indicador para medición:</b> Número de ministerios con programa de Gobierno Electrónico</li> <li>• <b>Línea de base:</b> 0 (2019)</li> <li>• <b>Responsable directo:</b> Comisión Presidencial de Gestión Pública Abierta</li> </ul>



## DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

### ANÁLISIS DE MANDATOS

ANÁLISIS DE MANDATOS		DPSE-03
NOMBRE Y DESCRIPCIÓN DEL MANDATO Y NORMATIVA RELACIONADA CON LA INSTITUCIÓN (Base legal, reglamentos, etc.)	FUNCIONES QUE DESARROLLA LA INSTITUCIÓN (Principales funciones según mandato)	BENEFICIO QUE RECIBE LA POBLACIÓN (Al cumplir el mandato la institución)
Constitución Política de La República de Guatemala Artículos: 1, 2, 119 y 134	Realización del bien común, desarrollo integral de la persona, elevar el nivel de vida de todos los habitantes, y de la familia, coordinación de la política institucional con la política general de Estado	Incremento porcentual del acceso a las telecomunicaciones en las entidades del Estado (disminución de la brecha digital)
Ley del Organismo Ejecutivo Decreto 114-97, Artículo: 30 Inciso H	Administrar la contratación, concesión y otras formas descentralizadas de prestación de los servicios públicos a su cargo y supervisar su ejecución.	Incremento porcentual del acceso a las telecomunicaciones en las entidades del Estado (disminución de la brecha digital)
Ley Orgánica de Presupuesto y sus reformas (Dtos. 101-97 y 13-2013) y su Reglamento (Acuerdo 540-2013), Artículos: 1 inciso a	Realizar la planificación, programación, organización, coordinación, ejecución, control de la captación y uso de los recursos públicos bajo los principios de legalidad, economía, eficiencia, eficacia, calidad, transparencia, equidad y publicidad en el cumplimiento de los planes, programas y proyectos de conformidad con las políticas establecidas	Mejorar la calidad de vida de la sociedad y Fortalecimiento de la confianza entre la sociedad y las autoridades por medio de la prestación universo de servicios de conectividad a las instituciones del Estado.
Ley de Consejos de Desarrollo, Decreto 11-2002, Artículo 7	Derecho al desarrollo. Las personas constituyen el objetivo fundamental de las	Incremento en el acceso a los servicios apoyando en el desarrollo de

Blvd. E

	acciones relacionadas con el desarrollo integral y sostenible. El acceso al desarrollo es un derecho inalienable de la persona	plataformas tecnológicas para la prestación de servicios a la población
Ley General de Descentralización, (Decreto 14-2002)	La presente ley tiene por objeto desarrollar el deber constitucional del Estado de promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al municipio y demás instituciones del Estado	Mayor eficiencia administrativa y económica en la asignación de recursos escasos enfocados a mejorar el nivel de vida de la población
Decreto 14-71 Ley Orgánica de la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones Artículo 3	GUATEL es la institución responsable de prestar todos los servicios de telecomunicaciones, tanto nacionales como internacionales. En consecuencia, le corresponde aplicar la Política de desarrollo, tarifas y operación, que determine su Junta directiva, acorde con las disposiciones de esta misma ley.	Incremento en la accesibilidad a las telecomunicaciones en las instituciones del Estado.
LEY DE DESARROLLO SOCIAL DECRETO NO. 42-2014	Las personas constituyen el objetivo fundamental de las acciones relacionadas con el desarrollo integral y sostenible. El acceso al desarrollo es un derecho inalienable de la persona.  Evaluar y adecuar periódicamente los planes, programas y políticas de desarrollo económico y social, con el fin de asegurar que las políticas públicas	Mejorar la calidad de vida de la sociedad y Fortalecimiento de la confianza entre la sociedad y las autoridades por medio de la prestación universo de servicios de conectividad a las instituciones del Estado

Bld. E

	cumplan el mandato Constitucional de promover el desarrollo integral de la población.	
Ley de Atención a las Personas con Discapacidad, Decreto Número 135-96	Que a través de la Superintendencia de Telecomunicaciones de Guatemala, las empresas de telecomunicaciones implementen las adecuaciones y equiparaciones necesarias.	Propiciar acciones relacionadas con el desarrollo integral y sostenible de la persona.



Bld. E

## ANÁLISIS DE POLÍTICAS

ANÁLISIS DE POLÍTICAS						DPSE-04
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones - GUATEL-						
No.	Nombre de la Política	Vigencia de la política	Objetivo de la política	Población que describe la política	Meta de la política	Vinculación institucional con esta Política (describir las intervenciones o acciones que realiza la institución en el cumplimiento de la política)
1	Política económica	2016 - 2021	Crear suficientes y adecuadas oportunidades de desarrollo humano para toda la población por medio de un modelo de crecimiento económico incluyente y sostenible	Sectores productivos Gobiernos locales Población vinculada al turismo, mipymes.	Escenario con productividad mejorada que permite un crecimiento económico de 5.1% , a partir de 2018	GUATEL, es la institución responsable de prestar servicios de telecomunicaciones, está vinculada a los procesos estratégicos de conectividad para la competitividad y el acceso a las personas a los servicios públicos
2	Política nacional para la reducción de riesgos a los desastres naturales en Guatemala	2011 - .....	Aumentar la resiliencia y reducir la vulnerabilidad de las poblaciones y pueblos (culturas), procesos productivos y territorios en riesgo de desastres como fundamento del mejoramiento de la calidad de vida y desarrollo seguro de Guatemala.	Población en general y población afectada por desastres naturales	No se identifican metas en la política	Apoyar la línea de acción "Gestión para la reducción de riesgos a los desastres en la red de teleco municiones" del eje "(mitigación, transferencia y adaptación).
3	Política nacional de desarrollo rural	2009 - .....	Lograr un avance progresivo y permanente en la calidad de vida de los sujetos priorizados en la presente Política Nacional de Desarrollo Rural Integral y, en general, de los habitantes de los territorios rurales, a través del acceso equitativo y uso sostenible de los recursos productivos, medios de producción, bienes naturales y servicios ambientales, para alcanzar el desarrollo humano	Población rural en situación de pobreza y extrema pobreza, con prioridad en los pueblos y comunidades indígenas y campesinas con tierra insuficiente, improductiva o sin tierra; mujeres indígenas y campesinas; asalariados permanentes o temporales; artesanos; pequeños productores rurales; micro y pequeños empresarios rurales	La política no precisa las metas	Línea estratégica: <i>Promover el acceso de la población indígena y campesina a los servicios públicos básicos.</i> Área: <i>Bienestar Social</i> Programa: <i>Monitoreo y promoción de la prestación de servicios públicos en el área rural</i> Componente 1.2: <i>Creación de un sistema de información sobre la situación y las inversiones en</i>

Bld. E



			integral sostenible en el área rural.			<i>servicios públicos básicos en el área rural.</i>
4	Política de desarrollo social y población	2002	Generar empleos en agroindustria, industria y servicios, conforme a esquemas apropiados a la preservación de los recursos naturales, de acuerdo a normas de salud ocupacional y los derechos humanos de los trabajadores	Urbana y Rural	La política no precisa las metas	Facilitar el acceso de la población rural y urbana a los bienes productivos (tierra, capital y tecnología) favoreciendo a los grupos socioeconómicos carentes o de escasos recursos.
5.	Plan Nacional de Acción de Cambio Climático	2016	Proteger adecuadamente las vidas humanas de los efectos hidrometeorológicos extremos relacionados con el cambio climático, tales como sequías, deslaves e inundaciones; y tomar las medidas necesarias para reducir las pérdidas por inversión en la reposición de infraestructura física relacionada a servicios básicos de salud, educación, transporte y telecomunicaciones.	Urbana y Rural	Aumentar en un 5 por ciento la infraestructura estratégica, <sup>128</sup> principalmente la red vial, que incluya estándares de construcción que consideran factores de riesgo, cambio climático y ordenamiento territorial en el ciclo de vida del proyecto (pre-inversión, inversión, postinversión).	Infraestructura socio-vital y estratégica ha sido construida y mejorada considerando estándares de construcción de adaptación al cambio climático

## IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La identificación de la problemática de una institución lleva un profundo y riguroso análisis dirigido a:

1. Segmento de la población que se ve afectado
2. Que le afecta
- 3.Cuál es el parámetro
4. Que hechos o circunstancias rodean los problemas

Estudiar las interrelaciones entre ellos para ayudar en la determinación de las relaciones de causalidad que permiten en esencia explicar el problema. El análisis inicia describiendo los principales problemas que afectan a la población para determinar la importancia relativa de estos problemas se requiere comparaciones entre distintos momentos en el país (por ejemplo la tendencia del problema en los últimos 5 o 10 años) y comparaciones con países de características similares.

Para lograr la identificación y delimitación de la problemática con sus causas y consecuencias, se aplicó el instrumento metodológico participativo que ayudó a desarrollar ideas creativas para identificar uno o más problemas en base a la información recolectada y experiencia de los participantes.

La información se obtuvo del análisis de los registros de estudios realizados por instituciones académicas y especializadas.

Asimismo, de la actividad metodológica desarrollada por el Grupo de Trabajo Técnico Institucional de la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones, en la cual se desprendió el siguiente detalle de identificación de problemas:

IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA				
No	¿A Quiénes?	¿El Qué?	¿Indicador?	¿Problema?
1	Población General en	Brecha Digital	% de Penetración	Bajo nivel de penetración de los servicios de telecomunicaciones y tecnologías de la información a la población
2	Población General en	Nivel de oferta optimo	% de oferentes	Bajo nivel de regulación en la prestación de servicios
3	Población General en	Conectividad	% de personas que están conectadas (acceso a Internet)	Baja conectividad digital
4	Población General en	Nivel de precios	Índice de precios	Baja diversidad de oferta respecto a las telecomunicaciones y tecnologías de la información.
5	Población Rural	Competitividad	% de penetración	Baja cobertura en el servicio de telecomunicaciones en el área rural
6	Población Rural	Conectividad	% de infraestructura	Escasa infraestructura en telecomunicaciones
7	Instituciones del Estado	Obsolescencias de la Tecnología	% de renovación de equipos	Bajo desarrollo de las TICs

8	Centros Educativos del Sector Publico	Conectividad	% de instituciones atendidas	Bajo nivel de conectividad en el sector educación (escuelas e institutos públicos )
9	Sector Gobierno	Conectividad	% de instituciones de gobierno que están conectadas	Baja conectividad en instituciones del Estado
10	Sector Seguridad , Comisarias	Conectividad	% de Comisarias atendidas	Bajo nivel de conectividad en el sector seguridad ( comisarías )
11	Sector Salud	Conectividad	% de hospitales atendidos	Bajo nivel de conectividad en el sector salud (hospitales, dispensarios)
12	Sector Justicia	Conectividad	% de fiscalías atendidas	Bajo nivel de conectividad en el sector justicia (fiscalías, juzgados)
13	Sector Defensa	conectividad	% de bases militares atendidas	Bajo nivel de conectividad en el sector defensa ( zonas militares, comandos)

### PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Esta fase consiste en la identificación de una situación o circunstancia (problema) que limita, directa o indirectamente las oportunidades de la población para el desarrollo de sus capacidades.

Luego de haber agotado el proceso de análisis de la problemática, se procede de acuerdo con la magnitud de los problemas identificados, a determinar la importancia relativa de estos problemas, priorizando el de mayor impacto.



IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

DPSE-05

Contenidos

Institución :Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-		CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS					CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS				CRITERIOS PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS				Problemas priorizados	Posición	
No	Problemas identificados	Relevancia					Apoyo				Capacidad						
NOTA: VER CRITERIOS DE PONDERACIÓN AL PIE DE PÁGINA																	
		El problema se vincula con su mandato institucional.	El problema se contempla dentro de las prioridades nacionales. Plan Nacional de Desarrollo, ODS u otro instrumento estratégico equivalente de largo plazo o compromisos nacionales e internacionales suscritos por el Estado, en materia de derechos humanos.	La magnitud e incidencia del problema es tal que requiere la intervención urgente e inmediata de la institución.	La solución del problema contribuye significativamente a la transformación de la situación que afecta a la población atendida por la institución.	TOTAL RELEVANCIA	La atención del problema tendrá el apoyo de las autoridades y personal de la institución.	La atención del problema contará con el apoyo de otros actores involucrados.	Se cuenta con evidencia académica, registros estadísticos.	TOTAL APOYO	La institución cuenta con los recursos financieros para atender la solución del problema.	La institución cuenta con personal calificado, sistemas y herramientas para atender la solución del problema.	La institución tiene capacidad para articular el esfuerzo de otros actores involucrados en la solución de la problemática.	TOTAL CAPACIDAD	CALIFICACIÓN		
1	Bajo nivel de penetración de los servicios de telecomunicaciones y tecnologías de la información a la población	7.5	7.5	5.0	7.5	6.9	5.0	2.5	2.5	3.3	1.0	2.5	7.5	3.67	5.53	Mediana Prioridad	6
2	Bajo nivel de regulación en la prestación de servicios	7.5	2.5	5.0	7.5	5.6	2.5	2.5	5.0	3.3	1.0	2.5	2.5	2.00	4.44	Mediana Prioridad	7
3	Baja conectividad digital	10.0	10.0	7.5	10.0	9.4	10.0	2.5	7.5	6.7	7.5	5.0	7.5	6.67	8.29	Alta Prioridad	1
4	Baja diversidad de oferta respecto a las telecomunicaciones y tecnologías de la información	1.0	1.0	1.0	5.0	2.0	1.0	1.0	5.0	2.3	1.0	1.0	2.5	1.50	1.97	Baja Prioridad	8
5	Baja cobertura en el servicio de telecomunicaciones en el área rural	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	5.0	6.7	1.0	2.5	5.0	2.83	6.40	Mediana Prioridad	3
6	Escasa infraestructura en Telecomunicaciones	7.5	7.5	5.0	7.5	6.9	5.0	5.0	5.0	5.0	1.0	2.5	5.0	2.83	5.69	Mediana Prioridad	4
7	Bajo desarrollo de las TICs	5.0	7.5	5.0	10.0	6.9	5.0	2.5	5.0	4.2	1.0	2.5	5.0	2.83	5.53	Mediana Prioridad	5
8	Baja conectividad en instituciones del Estado	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	5.0	2.5	5.0	4.2	1.0	25.0	5.0	10.33	7.40	Alta Prioridad	2

RESUMEN		RESUMEN																																
No	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación	No.	Problema priorizado por orden de importancia	Calificación																													
1	Baja conectividad digital	8.29	6	Bajo nivel de penetración de los servicios de telecomunicaciones y tecnologías de la información a la población	5.53																													
2	Baja conectividad en instituciones del Estado	7.40	7	Bajo nivel de regulación en la prestación de servicios	4.44																													
3	Baja cobertura en el servicio de telecomunicaciones en el área rural	6.40	8	Baja diversidad de oferta respecto a las telecomunicaciones y tecnologías de la información	1.97																													
4	Escasa infraestructura en Telecomunicaciones	5.69	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Características de la importancia del problema</th> <th colspan="5">Ponderación de Acuerdo a la Característica</th> </tr> <tr> <th>1.0</th> <th>2.5</th> <th>5.0</th> <th>7.5</th> <th>10.0</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Relevancia</td> <td>Irrelevante</td> <td>Poco relevante</td> <td>Medianamente relevante</td> <td>Relevante</td> <td>Muy relevante</td> </tr> <tr> <td>Apoyo</td> <td>Inexistente</td> <td>Parcial</td> <td>Existente</td> <td>Importante</td> <td>Significativo</td> </tr> <tr> <td>Capacidad</td> <td>Deficiente</td> <td>Regular</td> <td>Bueno</td> <td>Muy Bueno</td> <td>Excelente</td> </tr> </tbody> </table>			Características de la importancia del problema	Ponderación de Acuerdo a la Característica					1.0	2.5	5.0	7.5	10.0	Relevancia	Irrelevante	Poco relevante	Medianamente relevante	Relevante	Muy relevante	Apoyo	Inexistente	Parcial	Existente	Importante	Significativo	Capacidad	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Características de la importancia del problema	Ponderación de Acuerdo a la Característica																																	
	1.0	2.5	5.0	7.5	10.0																													
Relevancia	Irrelevante	Poco relevante	Medianamente relevante	Relevante	Muy relevante																													
Apoyo	Inexistente	Parcial	Existente	Importante	Significativo																													
Capacidad	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente																													
5	Bajo desarrollo de las TICs	5.53																																

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



## ANÁLISIS DE DEMANDA

La Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, de acuerdo a su mandato, es la entidad del Estado responsable de prestar servicios de telecomunicaciones tanto nacionales como internacionales.

Es importante considerar que la telecomunicación es “Toda transmisión, emisión o recepción a distancia de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos”. Este conjunto de servicios es demandado de la población en general, principalmente de entidades del Estado quienes son los principales clientes reales y potenciales del GUATEL.

## ANÁLISIS DE OFERTA

Actualmente, la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, brinda a la población en general y especialmente a instituciones del Estado, los siguientes servicios:

- a. **Servicio de acceso a internet:** A través de éste servicio se brindan Megabit por segundo por medio de enlaces de fibra óptica y Megabit por segundo de acceso a internet por medio de micro onda.
- b. **Servicio de enlace de datos:** Consiste en la conexión física entre dos puntos distintos a través de un medio como lo puede ser la fibra óptica, cable eléctrico o un medio inalámbrico, para transmitir datos e información digital. Este producto incluye tres subproductos que se describen a continuación.
  - **Megabit por segundo por medio de fibra óptica:** Consiste en los enlaces de datos como se describió inicialmente, en las modalidades fibra óptica activa (incluyendo los emisores ópticos y equipo de gestión).
  - **Kilómetro lineal de enlace de datos por medio de fibras oscuras:** consiste en brindar solamente el hilo de fibra óptica oscura.
  - **Arrendamiento de infraestructura y/o equipo de telecomunicaciones:** Consiste en arrendamiento o venta de equipos para telecomunicaciones en general.

**c. Servicios en la nube:** este servicio se encuentra dividido en dos subproductos: almacenamiento en la nube y servicios virtuales. El Servicio de almacenamiento en la nube ofrece servicios de computación a través de la red, que usualmente es por internet; otorgando almacenamiento de datos y la capacidad de computo. Asimismo la entrega de servicios virtuales bajo demanda (hiperconvergencia), logrando agilidad, independencia entre dispositivos, alta disponibilidad, rendimiento y seguridad.

## ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN

A continuación se describe la población universo, población objetivo y población elegible de los servicios que ofrece -GUATEL- de acuerdo a su ley orgánica.

PROBLEMÁTICA CENTRAL	*CAUSA	**POBLACIÓN UNIVERSO	**POBLACIÓN OBJETIVO	**POBLACIÓN ELEGIBLE
Baja conectividad digital	Bajo desarrollo humano	Instituciones del sector público, personas individuales y jurídicas nacionales e internacionales	Instituciones del sector público, personas individuales y jurídicas de Guatemala	Instituciones del sector público de Guatemala.

## EVOLUCIÓN Y TENDENCIA

- Comportamiento durante los últimos 5 años
- Análisis de tendencia
- Escenarios futuros (próximos 5 años)

## ANÁLISIS TERRITORIAL

La Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, brinda servicios de telecomunicaciones que son entregados a entidades del Estado a nivel nacional.

## MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS

### MODELO CONCEPTUAL

Luego de haber agotado la fase de la identificación y priorización de la problemática, se tomó como punto de partida un modelo conceptual que permite delimitar el dominio del

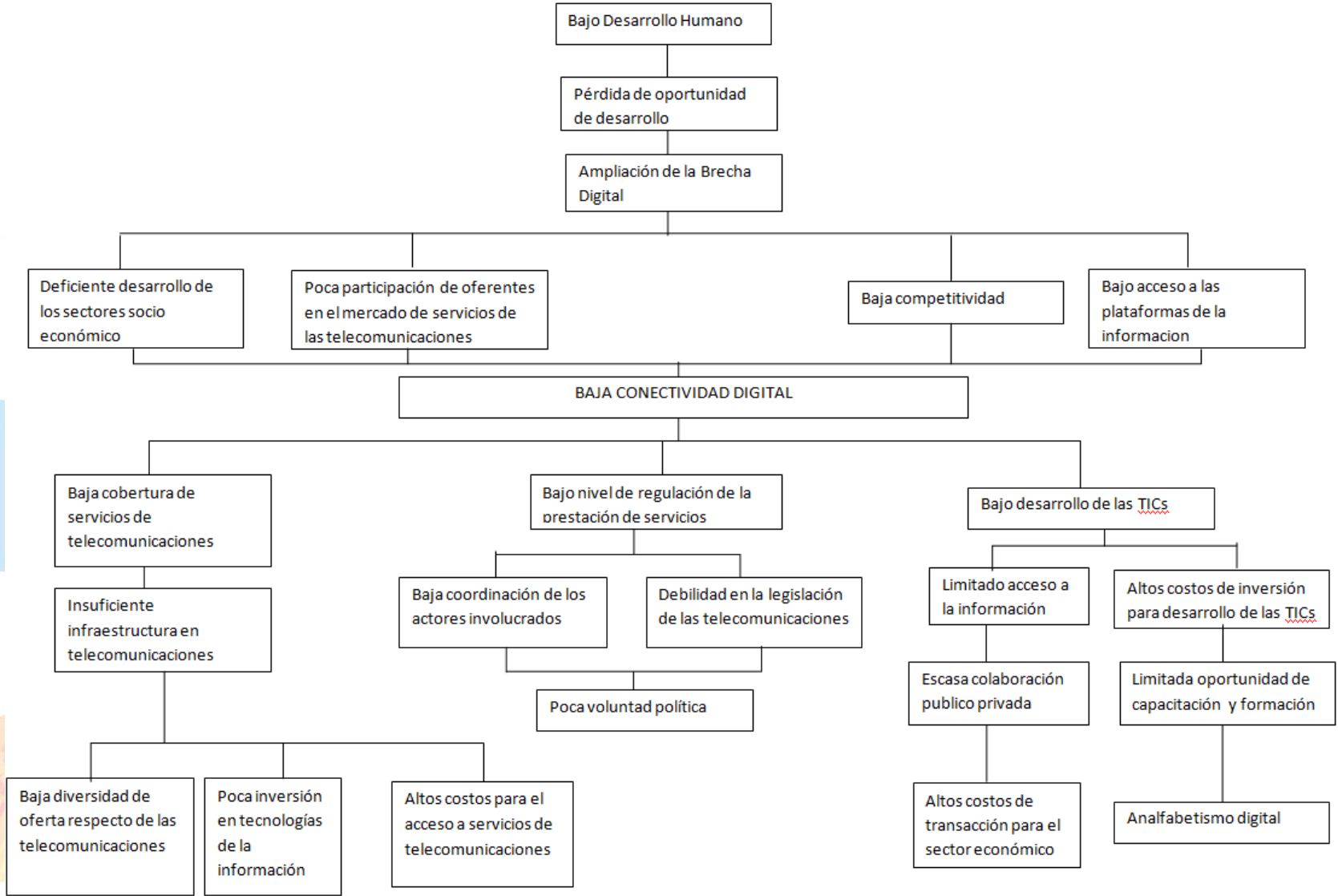
problema priorizado o la condición de interés. Asimismo, el uso de modelos conceptuales evita que la Gestión por Resultados se diseñe a partir de percepciones e instrumentos que no estén sustentados en evidencias.

Los problemas priorizados o condiciones de interés priorizados, servirán de base para la planificación y asignación presupuestaria por resultados. El modelo conceptual, es un diagrama estructurado que representa un conjunto de relaciones entre conceptos fundamentales preexistentes al problema o condición de interés.

En el contexto de la gestión por resultados, las relaciones entre el problema o la condición de interés y los conceptos (o factores) establecida en el modelo conceptual, deben cumplir con al menos una de las siguientes características para que puedan considerarse como generalizables:

- a. **Asociatividad:** Se refiere a dos o más conceptos vinculados de modo que la existencia de uno se halle asociado al otro, aun cuando no presenten un nexo de causa-efecto.
- b. **Causalidad:** Implica una relación causa-efecto entre dos o más factores. La generación de uno contribuye a la generación del otro

## ARBOL DE PROBLEMAS





## ANÁLISIS DE LA EVIDENCIA

BUSQUEDA Y SISTEMATIZACION DE EVIDENCIAS (MODELO EXPLICATIVO)							DPSE08				
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	Otros. Especifique		Municipal	Departamental	Nacional	Internacional	
1	Estado de la banda ancha en América Latina y el Caribe 2016			X		CEPAL, Mayo 2017				X	Baja cobertura de servicios de telecomunicaciones Bajo desarrollo de las TICs Insuficiente cobertura en telecomunicaciones y Baja conectividad DIGITAL.
2	Costos de servicios de Internet por medio de fibra óptica aplicable a una empresa privada			X		José Luis Yos García, Marzo 2010				X	Precios de acceso a Internet, Desarrollo de sistemas de costos de internet Costos de servicio de distribución de internet por medio de fibra óptica
3	Modelos de colaboración Pública Privada en el despliegue de nuevas redes de Acceso			X		Jesús Izal, 4 de Julio de 2017				X	"Modelos de colaboración pública privada" y aporte a la reducción de la brecha digital.
4	Diagnóstico y propuesta en infraestructura de Telecomunicaciones			X		Centro de Estudios Económicos Nacionales (CIEN). 2015			X		Baja cobertura en telecomunicaciones y Bajo desarrollo de las TICs.
5	Asociación público-privada como instrumento para fortalecer los objetivos del			X		Jenifer Alvarado (CEPAL) 28Y29 de Marzo de 2017				X	Asociaciones Publico Privadas para la provisión de infraestructura y sus bienes y servicios asociados



**GUATEL**

Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones



	proyecto Mesoamérica										a países de Mesoamérica
6	El papel de las multinacionales en Guatemala a raíz de los acuerdos de paz			X		Beatriz Plaza Escriba (Observatorio de multinacionales en América Latina, OMAL) 28 de Julio de 2014				X	Evidencia del Bajo Nivel en la Prestación de Servicio, específicamente en lo relacionado a la regulación que beneficia a empresas transnacionales
7	Reducción de la Brecha Digital en Guatemala	X			Publicación	2018				X	Bajo Desarrollo de las TICS y baja cobertura de servicio en las telecomunicaciones
8	Índice de Desarrollo Humano	X			Publicación					X	El Índice de Desarrollo Humano (IDH) Entre 2000 y 2006, mejoró a una tasa anual promedio de 2.3%. Posteriormente, el crecimiento se hizo más lento y se avanzó únicamente a un poco menos de 0.3% anual, entre 2006 y 2014.
9	Diagnóstico y propuesta en infraestructura de Telecomunicaciones				Documento para discusión	Guillermo Diaz-Beneke, Año 2015					Aspectos como: Acceso a Internet, cobertura de telefonía fija y precios. Regulación y la Legislación deben ser mejoradas para garantizar la Competitividad.
10	Los Medios Digitales: Guatemala			X	Documento informe	OPEN SOCIETY FOUNDATION S, 2013				X	Baja cobertura en telecomunicaciones y Bajo desarrollo de las TICS.
11	Competencia y regulación en las telecomunicaciones : el caso de Guatemala			X	Documento Estudio	CEPAL. 2007				X	Bajo nivel de regulación de servicios.

## MODELO EXPLICATIVO

El modelo explicativo se derivó del proceso de la construcción de un modelo conceptual y consiste en una caracterización específica para nuestro país, esto implicó la identificación de las causas del problema priorizado o condición de interés en función de las características propias de Guatemala.

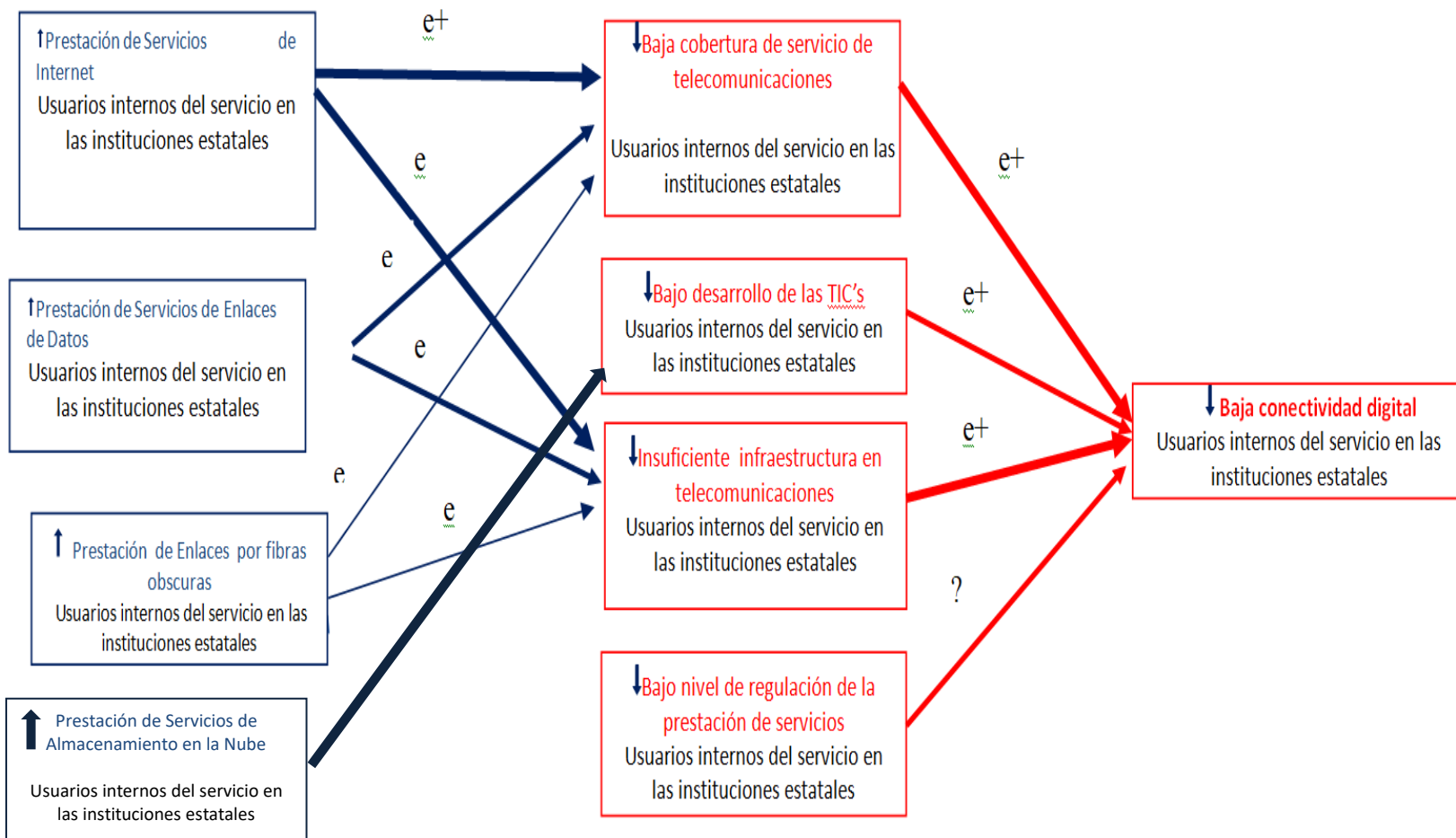
El modelo explicativo busca desagregar cada uno de los elementos del modelo conceptual con el mayor detalle posible, para valorar la fuerza de las relaciones causales, por medio de la revisión sistemática (resumen de la información) de las evidencias

Los pasos para desarrollar el modelo explicativo:

- a. Se procedió a desagregar los factores causales (causas) directos que componen cada uno de los conceptos que explican el problema priorizado o condición de interés
- b. Se realizó un ordenamiento de los factores causales, de mayor a menor jerarquía, en función a las magnitudes de la ocurrencia del factor en la población o grupo de interés
- c. Se especificó el “QUÉ” y el “QUIÉNES” por cada factor identificado. El “QUÉ” se refiere al problema o condición explícita del factor causal y el “QUIÉNES” al grupo poblacional específico que se ve afectada por dicho problema o condición.
- d. Construir los indicadores de referencia para el problema priorizado o la condición de interés, así como para cada uno de los factores causales; su valor denota la magnitud del factor o problema
- e. Se dimensionó el problema priorizado y a quienes afecta por medio del registro histórico y expertos de la institución.

Se reflejó el grado de incidencia de un factor respecto a otro y respecto al problema priorizado o condición de interés.

## MODELO EXPLICATIVO





## IDENTIFICACIÓN DE CAMINOS CAUSALES Y CRÍTICOS

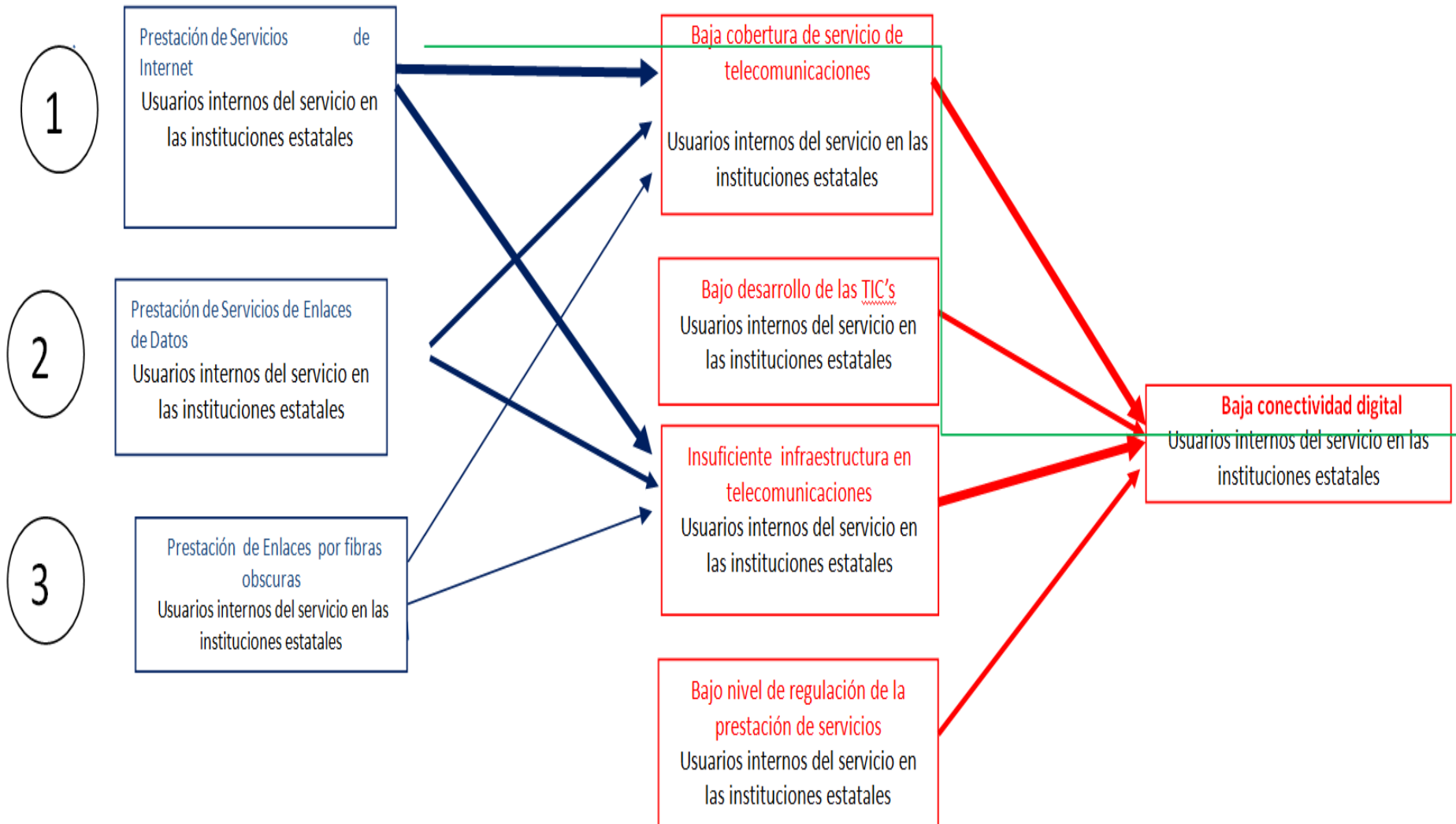
El Grupo de Trabajo Técnico Institucional desarrolló diferentes reuniones para establecer la jerarquía de todos los caminos de causalidad (secuencia de factores causales), que fueron identificables en el modelo explicativo, y determinar que caminos son los de mayor impacto para abordar el problema priorizado o la condición de interés, permitiendo establecer la guía para la toma de decisiones

El modelo de caminos causales críticos se construye en función de: el tamaño de la “caja” (valor del indicador) y el “grosor de la flecha”, que son los criterios técnicos para identificar los caminos causales críticos.

Las cajas rojas representan los factores causales y las flechas representan la relación de causa-efecto y su dirección correspondiente.

El grosor de las flechas denota la mayor o menor fuerza explicativa. De esa cuenta es que se definen tres caminos casuales críticos.

## IDENTIFICACION DE CAMINOS CAUSALES CRITICOS



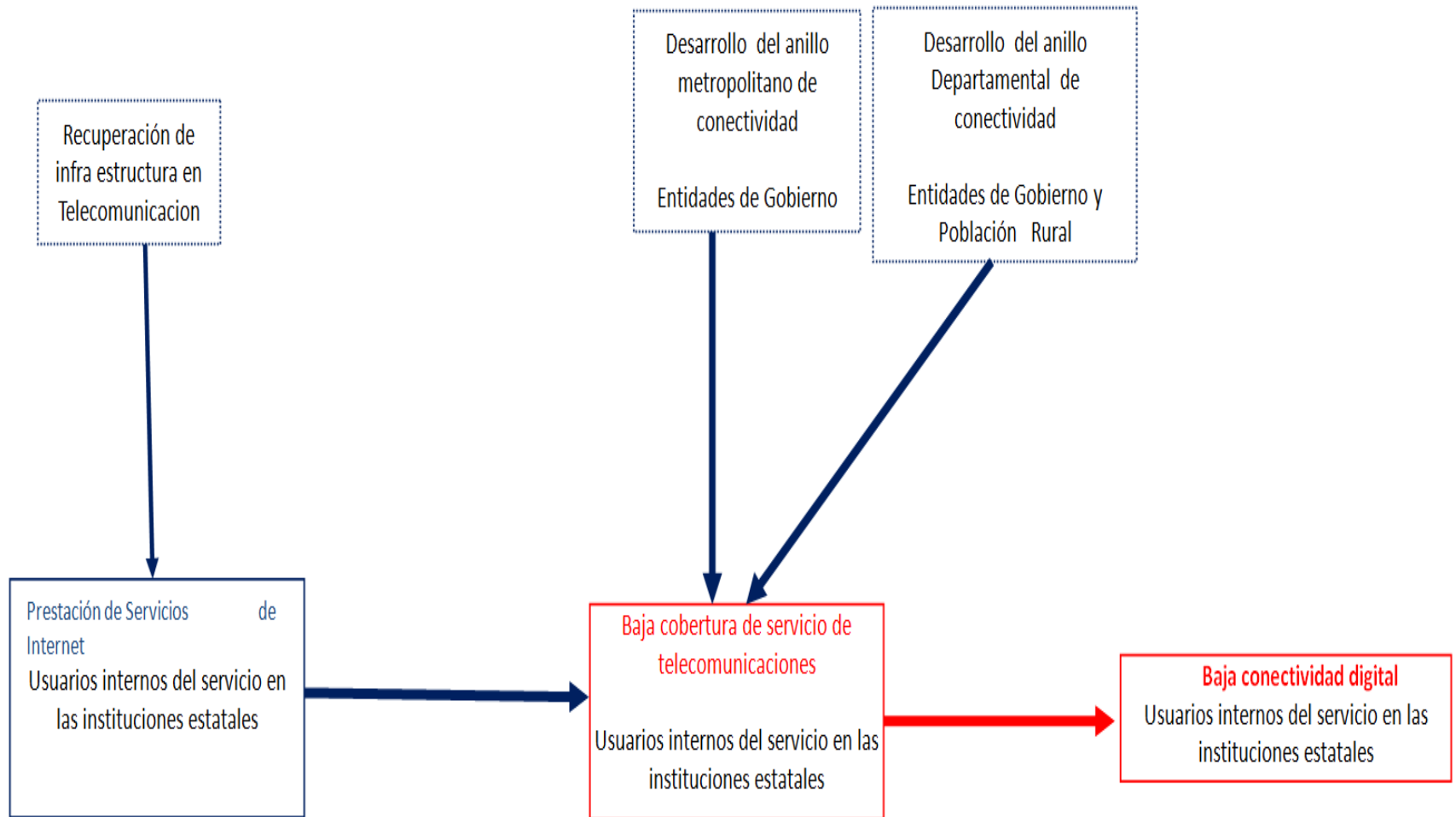
## JERARQUIZACIÓN DE FACTORES CAUSALES

Se procedió a identificar las intervenciones más eficientes por medio de las cuales la Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL- puede desarrollar para atacar la problemática o condición de interés, por medio de los caminos causales críticos.

La intervención es el conjunto de bienes y servicios, que permitan ampliar la capacidad de prestación de servicios de las instituciones. Se especificó claramente el “Qué” y el “Quiénes” de cada intervención.

MAGNITUD	EVIDENCIA	FUERZA EXPLICATIVA
Baja cobertura de servicios de Telecomunicaciones. Usuarios internos del servicio en las instituciones estatales.	Baja conectividad digital Bajo desarrollo de la Tic's Insuficiente infraestructura en telecomunicaciones Bajo nivel de regulación de la prestación de servicios	Prestación de servicios de internet Prestación de servicios de enlaces de datos Prestación de enlaces por fibras oscuras Prestación de servicios en la nube

## MODELO PRESCRIPTIVO

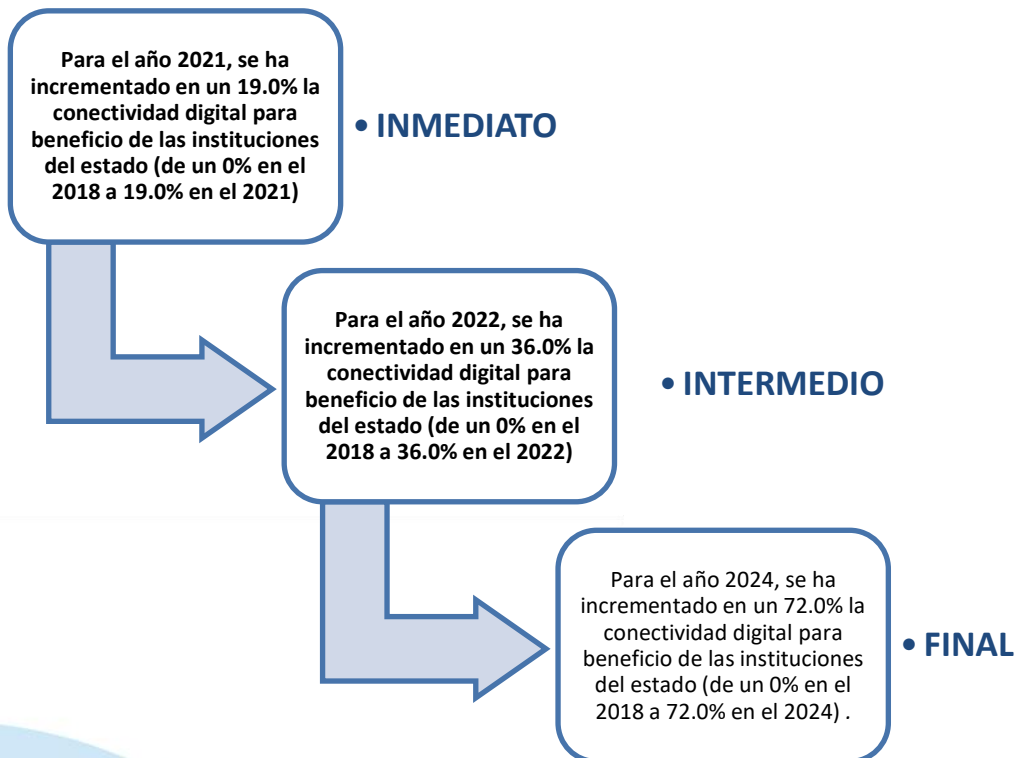




## FORMULACIÓN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS

### CADENA DE RESULTADOS

La cadena de resultados inmediato, intermedio y final establecido por la institución es el siguiente:



### INDICADOR DE RESULTADO

FORMULACIÓN DE RESULTADO	
¿QUE?	
Naturaleza del cambio: Situación que se desea cambiar en el Estado actual del problema.	BAJA CONECTIVIDAD DIGITAL EN INSTITUCIONES DEL ESTADO
¿QUIÉNES?	
Población específica afectada por la situación que se desea transformar, incluyendo lugar de ubicación geográfica. De acuerdo a la población objetivo.	INSTITUCIONES DEL ESTADO
¿CUÁL ES EL CAMBIO?	

Transición de un Estado a otro en el Estado actual del problema. (Incrementar, disminuir, mantener)			INCREMENTO DE LA CONECTIVIDAD DIGITAL EN INSTITUCIONES DEL ESTADO	
¿EN QUE MAGNITUD Y TIEMPO?				
Magnitud del cambio y período de tiempo en el que se espera alcanzarlo (Con datos absolutos y relativos, medida en tiempo; Años, Meses)			INCREMENTO DE PENETRACION DE 72% RESPECTO A LA COBERTRUA ACTUAL PARA EL PERIODO 2021-2024	
<b>TEMPORALIDAD</b>	<b>QUE</b>	<b>EN QUIENES</b>	<b>CUAL ES EL CAMBIO QUE SE ESPERA EN LA POBLACIÓN ELEGIBLE</b>	<b>MAGNITUD</b>
<u>2024</u>	<u>Servicios de telecomunicaciones</u>	<u>Instituciones del Estado</u>	<u>Incrementar la conectividad digital</u>	<u>72%</u>
Formulación del Resultado:	Para el año 2024, se ha incrementado en un 72.0% la conectividad digital para beneficio de las instituciones del Estado (de un 0% en el 2018 a 72.0% en el 2024)			
<b>Formulación línea de base</b>				
Año	Meta Física (datos absolutos)	Unidad de medida	Indicador (datos absolutos o relativos)	
2020	28,992	Megabits/segundo	33% de crecimiento respecto de penetración	
2019	21,770	Megabits/segundo	84% de crecimiento respecto de penetración	
2018	11,804	Megabits/segundo	26.5% de penetración	

El indicador principal que utilizará GUATEL para medir el grado de avance en cuanto a la consecución de las metas, es a través del Porcentaje de penetración de conectividad (PPC), el cual matemáticamente lo definimos de la siguiente manera:

Cantidad de Megabit por segundo instalado (CMbpsI) / Cantidad de Megabit por segundo considerado como meta (CMbpsM) \* 100, en el momento de evaluación, o abreviado en siglas:

$$PPC = (CMbpsI / CMbpsM) * 100$$

FICHA DEL INDICADOR (SEGUIMIENTO)					SPPD-08
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:					
Nombre del Indicador	Porcentaje de incremento de Penetración de Conectividad				
Categoría del Indicador	DE RESULTADO INSTITUCIONAL				Para el año 2024, incremento de la conectividad digital en un 72% sobre la cobertura de 2018, para beneficio de las instituciones del Estado.
Meta de la Política General de Gobierno asociada	Para el año 2023 se ha incrementado en 2.60 puntos porcentuales la tasa de crecimiento del PIB real.				
Política Pública Asociada	Política Económica				
Descripción del Indicador	Porcentaje de incremento de Penetración de Conectividad				
Interpretación	Porcentaje de penetración de conectividad (PPC), el cual matemáticamente lo definimos de la siguiente manera: Cantidad de Megabit por segundo instalado (CMbpsI) / Cantidad de Megabit por segundo considerado como meta (CMbpsM) * 100, en el momento de evaluación.				
Fórmula de Cálculo	$PPC = (CMbpsI / CMbpsM) * 100$				
Ámbito Geográfico	Nacional	Regional	Departamento	Municipio**	
	X				
Frecuencia de la medición	Mensual	Cuatrimestral	Semestral	Anual	
	X	X	X	X	
Tendencia del Indicador	2016	2017	2018	2019	2020
Años					
Valor del indicador (en datos absolutos y relativos)			11,804 Megabits/segundo 26.5 %	21,770 Megabits/segundo 84%	28,992 Megabits/segundo 33%
<b>Medios de Verificación</b>					
Procedencia de los datos	Base de datos históricos				
Unidad Responsable	Dirección Técnica				
Metodología de Recopilación	Discusión del Grupo de Trabajo Técnico Institucional				

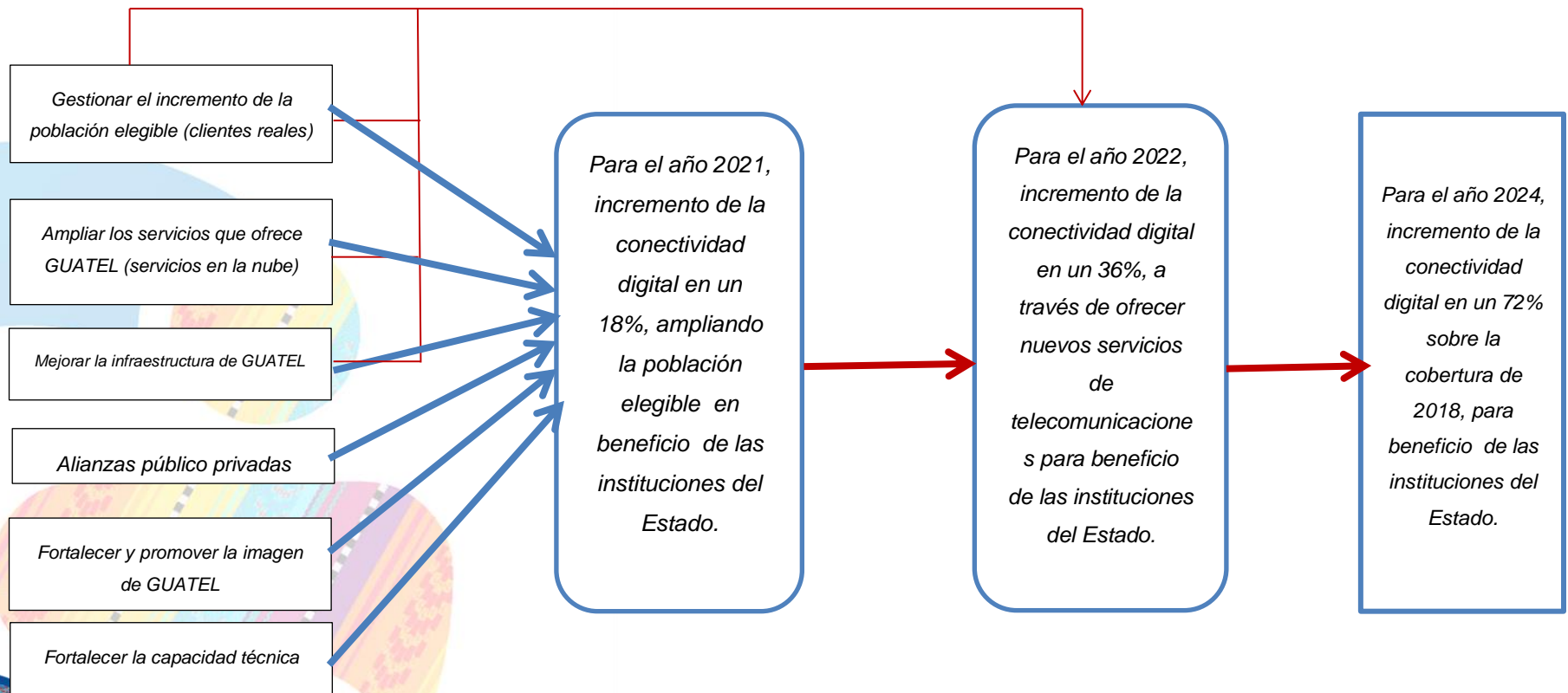
RESUMEN DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS													SPPD-07		
VINCULACIÓN INSTITUCIONAL					RESULTADO INSTITUCIONAL			NOMBRE DEL INDICADOR	LINEA DE BASE *			FÓRMULA DE CÁLCULO	MAGNITUD DEL INDICADOR (meta a alcanzar)		
					Descripción de Resultado	Nivel Resultado de			Año	Dato absoluto	Dato Relativo %		Dato absoluto	Dato relativo %	
Pilar de la Política General de Gobierno 2020-2024	Objetivo Sectorial PGG	Acción PGG	Meta PGG	RED		Final	Intermedio	Inmediato							
Pilar No. 1. Economía, Competitividad y Prosperidad	Desarrollar las condiciones para el impulso y fortalecimiento de las mipymes y del sector cooperativista.	Habilitar programas de capacitación, asesoría y asistencia técnica, y crear una política de acceso a las tecnologías, redes digitales e Internet.	Para el año 2023 se ha incrementado en 2.60 puntos porcentuales la tasa de crecimiento del PIB real.	Sin Vinculación	Para el año 2024, incremento de la conectividad digital en un 72% sobre la cobertura de 2018, para beneficio de las instituciones del Estado.	X			Porcentaje de incremento de penetración de conectividad	2018	11,804	100.00%	$PPC = (CMbpsI / CMbpsM) * 100$	8,498	72%
					Para el año 2022, incremento de la conectividad digital en un 36%, a través de ofrecer nuevos servicios de telecomunicaciones para beneficio de las instituciones del Estado.		X		Porcentaje de incremento de penetración de conectividad	2018	11,804	100.00%	$PPC = (CMbpsI / CMbpsM) * 100$	4,249	36%
					Para el año 2021, incremento de la conectividad digital en un 18%, ampliando la población elegible en beneficio de las instituciones del Estado.			X	Porcentaje de incremento de penetración de conectividad	2018	11,804	100.00%	$PPC = (CMbpsI / CMbpsM) * 100$	2,124.00	18%



## MATRIZ PEI

### MODELO LÓGICO DE ESTRATEGIA

Resultados			
Intervenciones claves	Inmediatos	Intermedios	Final



## ANÁLISIS DE ACTORES

ANALISIS DE ACTORES								
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	Junta Directiva GUATEL	2	1	1	1	técnicos	Desarrollar las instrucciones de orientación general	Nacional
2	Gerente GUATEL	2	1	1	1	técnicos	Brindar la asesoría en los diferentes niveles de planificación	Nacional
3	Organismo Ejecutivo	1	1	1	1	técnicos	Brinda apoyo por medio del plan de gobierno	Nacional
4	Ministerio de Comunicaciones	2	1	1	1	técnicos	Brinda apoyo por medio del plan de gobierno	Nacional
5	Personal pleno de Guatel	2	1	0	1	técnicos	Desarrollo de apoyo técnico, comercial, administrativo	Nacional
6	Empresas que compiten en el mercado de las Telecomunicaciones	-1	-1	-1	-1	financieros	Presta servicios de telecomunicaciones a las instituciones del Estado	Nacional

## MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

### MISIÓN

Desarrollar e implementar servicios de telecomunicaciones en todo el país, a toda persona jurídica e individual, con énfasis en las instituciones del sector público gubernamental y en las entidades autónomas, semiautónomas y descentralizadas, brindándoles todos los servicios de telecomunicaciones existentes, con calidad.

## VISIÓN

Ser la institución líder en la prestación de servicios de telecomunicaciones a las entidades del Estado y modelo de la administración pública en telecomunicaciones, reconocida a nivel nacional e internacional; propiciando una mejora de la economía y calidad de vida a la población en general mediante la implementación y desarrollo de servicios tradicionales e innovadores en toda la República

## PRINCIPIOS

- **Honradez:** Administrar de manera transparente y de acuerdo a las normas y leyes de los entes rectores del gasto público, los ingresos provenientes por los servicios que presta.
- **Eficiencia:** Utilizar de la mejor manera y aprovechar al máximo los recursos disponibles en nuestra empresa, en el proceso de prestación de los servicios de telecomunicaciones hacia nuestros usuarios.
- **Responsabilidad social:** Llevar el servicio a comunidades menos favorecidas del país, aplicando una política de subsidios.
- **Compromiso:** Todo colaborador de la empresa, ésta entendido y comprometido de la importancia de entregar el máximo de sus capacidades en la consecución de nuestros fines y objetivos.

## ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

<b>FORTALEZAS</b>	+	<b>OPORTUNIDADES</b>	=	<b>FO: POTENCIALIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA DE DESARROLLO</b>
Personal capacitado y con actitud positiva, facilita el trabajo en equipo y la finalización de los procesos de trabajo de una manera más rápida y eficiente.		Alianzas Publico Privadas y Cooperación Internacional.		Desarrollo de las capacidades institucionales	Conformar equipos de trabajos cuyo objetivo sea identificar, evaluar, seleccionar, negociar y concretar alianzas con empresas privadas.
<b>DEBILIDADES</b>	+	<b>AMENAZA</b>	=	<b>DA: LIMITACIONES</b>	<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO</b>
Manuales Administrativos desactualizados.		Desigualdad en las condiciones de participación en mercado de libre competencia por los procesos Estatales		Lento crecimiento en cobertura a nivel de entidades del Estado y mínima participación en el mercado privado.	Actualización de manuales administrativos con el equipo de trabajo y expertos externos. Conformar equipos de trabajo interinstitucionales que interactúen para fortalecer las Telecomunicaciones.
<b>FORTALEZAS</b>	+	<b>AMENAZA</b>	=	<b>FA: NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ESTRATEGIA PARA MANTENER</b>
Personal capacitado y con actitud positiva, facilita el trabajo en equipo y la finalización de los procesos de trabajo de una manera más rápida y eficiente.		Desigualdad en las condiciones de participación en mercado de libre competencia por los procesos Estatales		Alta rotación del personal y desaprovechamiento de las competencias individuales del recurso humano, generado por las limitaciones de los procesos estatales.	Dar mayor participación al personal con experiencia, a la vez que se mejora y amplía la capacitación al recurso humano con menor expertiz, otorgando de esta manera una mayor competitividad a la empresa.
<b>DEBILIDADES</b>	+	<b>OPORTUNIDADES</b>	=	<b>DO: DESAFIOS</b>	<b>ESTRATEGIA PARA SOBREVIVIR</b>
Manuales Administrativos desactualizados.		Alianzas Publico Privadas y Cooperación Internacional.		Lograr alianzas con entidades privadas que contribuyan con su conocimiento y experiencia en la mejora de capacidades institucionales, con base a la Legislación vigente.	Conformar equipos de trabajo cuyo objetivo sea identificar, evaluar, seleccionar, negociar y concretar alianzas con empresas privadas.



<b>FORTALEZAS</b>	<b>+</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>=</b>	<b>FO: POTENCIALIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA DE DESARROLLO</b>
La Autonomía Institucional respaldada con el artículo 5 de la ley orgánica de GUATEL.		Ampliar la cobertura de servicios de internet, enlace de datos y conectividad interinstitucional diversificando los servicios de Telecomunicaciones		Desarrollo y crecimiento, en la prestación y cobertura de servicios de Telecomunicaciones	Activar redes de interconexión, reactivar y/o ampliar servicios y equipo con las que ya cuenta GUATEL, afianzándose a sus actuales y nuevos proveedores para ampliar la cobertura de los servicios que brinda a sus actuales y futuros clientes.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>+</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>=</b>	<b>DA: LIMITACIONES</b>	<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO</b>
La inadecuada estructura orgánica limita la integración de equipos multidisciplinarios		Limitación por la aprobación del techo presupuestario de gasto		No Tener la capacidad adecuada para la cobertura que se proyecta alcanzar.	Mejorar la calidad de gasto e impulsar el ingreso propio, garantizando ampliaciones de techo presupuestario efectivo, que permitan readecuar la estructura orgánica de la Empresa, impulsando su crecimiento.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>+</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>=</b>	<b>FA: NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ESTRATEGIA PARA MANTENER</b>
La autonomía institucional respaldada con el artículo 5 de la ley orgánica de GUATEL.		Limitación por la aprobación de techo de presupuestario de gasto		Limitación de funcionamientos, adquisición y ventas de servicios	Reactivar y/o ampliar servicios y equipo con las que ya cuenta GUATEL, afianzándose a sus actuales y nuevos proveedores para ampliar la cobertura de los servicios que brinda a sus actuales y futuros clientes, mejorando su funcionamiento.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>+</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>=</b>	<b>DO: DESAFÍOS</b>	<b>ESTRATEGIA PARA SOBREVIVIR</b>
La inadecuada estructura orgánica limita la integración de equipos multidisciplinarios.		Ampliar la cobertura de servicios de internet, enlace de datos y conectividad interinstitucional diversificando los servicios de Telecomunicaciones.		Fortalecer la estructura orgánica y metodología administrativa para reactivar y ampliar los servicios brindados.	Fortalecer y promover la imagen de la Empresa, la variedad de servicios de Telecomunicaciones para reactivar y ampliar los servicios brindados, obteniendo un crecimiento financiero.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>+</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>=</b>	<b>FO: POTENCIALIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA DE DESARROLLO</b>
Facultad de prestación de servicios de telecomunicaciones.		Existencia de cooperación nacional e internacional para el apoyo de proyectos de telecomunicaciones		Recuperar y desarrollar infraestructura propia con la finalidad de proveer servicios de telecomunicaciones a nivel nacional.	Gestionar recursos de cooperación nacional e internacional para recuperar y desarrollar infraestructura propia con la finalidad de proveer los servicios a nivel nacional.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>+</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>=</b>	<b>DA: LIMITACIONES</b>	<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO</b>
La inadecuada estructura orgánica limita la integración de equipos multidisciplinarios		Desigualdad en las condiciones de participación en mercado de libre competencia por los procesos Estatales		Incapacidad institucional para enfrentar los cambios constantes en el mercado.	Fortalecimiento de los Manuales Institucionales, reclutamiento del personal, Implementación de programas de capacitación constante.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>+</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>=</b>	<b>FA: NIVEL DE RIESGO</b>	<b>ESTRATEGIA PARA MANTENER</b>
Facultad de prestación de servicios de telecomunicaciones.		Desigualdad en las condiciones de participación en mercado de libre competencia por los procesos Estatales		Que las necesidades del mercado superen las fortalezas de la institución y enfrentar limitaciones para atender los requerimientos.	Fortalecimiento de las alianzas público-privadas para capitalizar y desarrollar un plan de inversión con el fin de recuperar, ampliar e innovar el funcionamiento de la infraestructura propia de la Institución.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>+</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>=</b>	<b>DO: DESAFIOS</b>	<b>ESTRATEGIA PARA SOBREVIVIR</b>
la inadecuada estructura orgánica limita la integración de equipos multidisciplinarios		Restablecimiento de infraestructura por medio de donaciones y cooperación internacional para ampliar la cobertura de servicios a nivel nacional.		Lograr el restablecimiento de la infraestructura con las capacidades disminuidas de la institución generadas por la rotación de personal	Gestión de donaciones y cooperación para desarrollar y fortalecer la capacidad técnica del recurso humano con la finalidad de restablecer la infraestructura de la institución e innovar en tecnología

<b>FORTALEZAS</b>	+	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO: POTENCIALIDADES</b>	=	<b>ESTRATEGIA DE DESARROLLO</b>
Contar con la numeración de telefonía para complementar los servicios de internet para incrementar nuestros ingresos		Atención a la demanda insatisfecha. Brecha Digital	Brindar opciones de Internet y Telefonía a sectores rurales en base a convenios internacionales		Gestionar interconexión con operadores e Implementar infraestructura (80,000 números) necesaria para poder brindar los paquetes de telefonía e internet en los contratos
<b>DEBILIDADES</b>	+	<b>AMENAZAS</b>	<b>DA: LIMITACIONES</b>	=	<b>ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO</b>
Baja cobertura de servicios por recursos propios limitados.		Dependencia hacia terceros por la falta de infra estructura propia para la prestación de servicios	Cobertura limitada por la infraestructura poco funcional		Segmentación con base a los distintos sectores de mercado, obteniendo desarrollo en función de las capacidades de la institución
<b>FORTALEZAS</b>	+	<b>AMENAZAS</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>	=	<b>ESTRATEGIA PARA MANTENER</b>
Contar con la numeración de telefonía para complementar los servicios de internet para incrementar nuestros ingresos		Dependencia hacia terceros por la falta de infra estructura propia para la prestación de servicios	Limitada capacidad de explotar los recursos de Telefonía existentes.		Gestión de donaciones y cooperación para desarrollar y fortalecer la capacidad técnica con la finalidad de restablecer la infraestructura de la institución e innovar en tecnología
<b>DEBILIDADES</b>	+	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DESAFIOS</b>	=	<b>ESTRATEGIA PARA SOBREVIVIR</b>
Baja cobertura de servicios por recursos propios limitados.		Atención a la demanda insatisfecha. Brecha Digital	Contribuir a la Reducción de la brecha digital dentro del mercado objetivo de GUATEL.		Trazar una ruta de acoplamiento entre las instituciones afines a las telecomunicaciones para optimizar los recursos en el desarrollo de los proyectos

## SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO

### ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO

Para medir los avances de la implementación de Plan Estratégico Institucional se elaborará un informe semestral evaluando los siguientes indicadores:

Resultado	Indicador	Origen de los datos	Observaciones
Para el año 2024, incremento de la conectividad digital en un 72% sobre la cobertura de 2018, para beneficio de las instituciones del Estado.	Número de entidades que incremento la población elegible	Registros de ventas	La frecuencia de medición será dos (2) veces al año.
	Número de nuevos servicios ofrecidos por GUATEL	Registros de ventas	La frecuencia de medición será dos (2) veces al año.
	Número de actividades de mejora de la infraestructura	Informe solicitado a Dirección Técnica	La frecuencia de medición será una (1) vez al año.
	Número de alianzas público privadas	Informe solicitado a Dirección Administrativas	La frecuencia de medición será una (1) vez al año.
	Número de capacitaciones de fortalecimiento a la capacidad técnica	Informe solicitado al Departamento de Recursos Humanos	La frecuencia de medición será dos (2) veces al año.

### ESTRATEGIA DE EVALUACIÓN

Para evaluar el desarrollo del Plan Estratégico Institucional de aplicará los siguientes indicadores:



Resultado	Tipo de Indicador	Definición	Fórmula
Para el año 2024, incremento de la conectividad digital en un 72% sobre la cobertura de 2018, para beneficio de las instituciones del Estado.	De desempeño	Mide el cumplimiento de los compromisos institucionales. Es decir, la relación entre la cantidad de productos que se programó entregar y lo que realmente se entregó.	(Productos entregados/Productos que se programó entregar)*K
	De calidad	Cumplimiento del estándar definido para el producto	(Productos entregados que cumplieron el estándar de calidad/productos entregados)*K

Para medir el desempeño y la calidad de los productos ofrecidos, se elaborará una encuesta que se aplicará a personal de la institución del área técnica y administrativa para medir los avances del Plan Estratégico Institucional, posteriormente se elaborará un informe que se realizará de forma anual.

A continuación se presenta un cuadro que contiene la producción asociada al cumplimiento de la meta institucional, describiendo los indicadores de evaluación en los productos y subproductos que son ofrecidos por la empresa.

PRODUCCIÓN ASOCIADA AL CUMPLIMIENTO DE LA META			
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES
Listar los productos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta	Listar los indicadores que corresponden a los productos identificados	Listar los subproductos (bienes o servicios generados por la institución que contribuyen de manera directa o indirecta al cumplimiento de la meta	Listar los indicadores que corresponden a los subproductos identificados

Servicio de acceso a internet entregado a entidades del Estado en Megabits por segundo	Número de Megabits por segundo entregados a entidades del Estado que se incrementan en relación al año anterior	Megabit por segundo de acceso a internet entregado a entidades del Estado por medio de enlaces de fibra óptica	Número de Megabits por segundo entregados a entidades del Estado por medio de enlaces de fibra óptica
		Megabit por segundo de acceso a Internet entregado a entidades del Estado por medio de enlaces de micro onda	Número de Megabits por segundo entregados a entidades del Estado por medio de enlaces de micro onda
Servicios de enlaces de datos entregados a entidades del Estado en Megabits por segundo y arrendamiento y/o venta de equipos de telecomunicaciones	Número de Megabits por segundo entregados a entidades del Estado que se incrementan en relación al año anterior	Megabits por segundo de enlace de datos por medio de fibra óptica entregados a entidades del Estado	Número de Megabits por segundo de enlace de datos entregados a entidades del Estado por medio de fibra óptica
		Kilómetro lineal de enlaces de datos por medio de fibras oscuras entregados a entidades del Estado	Número de Kilómetros de enlace de datos por medio de fibras oscuras entregados a entidades del Estado
Servicios de almacenamiento en la nube y servidores virtuales entregados a entidades del Estado	Número de entidades del Estado que van a contar con el servicio de almacenamiento en la nube y servicios virtuales	Arrendamiento de infraestructura y/o equipo de telecomunicaciones	Número de unidades de infraestructura y/o equipo de telecomunicación arrendados a entidades del Estado
		Gigabytes de almacenamiento en la nube otorgados a entidades del Estado	Número de gigabytes de almacenamiento en la nube otorgados a entidades del Estado
		Servidores virtuales entregados a entidades del Estado	Número de servidores virtuales entregados a entidades del Estado

## ANÁLISIS FINANCIERO

La empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones -GUATEL-, impulsa el desarrollo de todos los procesos financieros y administrativos que contribuyan a la calidad de

gasto y promueve el ingreso propio, garantizando ampliaciones de techo presupuestario efectivo, que permita su crecimiento. La tendencia al incremento del presupuesto de GUATEL en los últimos tres años ha sido evidente.

El ejercicio 2019 se abrió con un presupuesto autorizado por un valor de Q. 10,875,538.00 según Acuerdo Gubernativo No. 219-2018; con la finalidad de iniciar las actividades de la institución. Sin embargo, en el desarrollo del ejercicio fiscal, se hizo necesario realizar gestiones para la ampliación presupuestaria, misma que fue aprobada por la Junta Directiva de GUATEL el 10 de Julio del año 2019 por un valor de Q. 7,507,279.00. Derivado de lo anterior, se alcanzó un presupuesto de Q. 18,382,817.00 vigente, de lo cual se devengó un total de Q. 18,381,105.91 teniendo un porcentaje de ejecución de 99.99%.

Para el ejercicio fiscal 2020, fue asignado a GUATEL un presupuesto de (Q.16,000,000.00) dieciséis millones de quetzales, siendo necesario realizar gestiones para la ampliación presupuestaria.

De lo anterior, se puede inferir que se proyecta crecimiento financiero para los próximos ejercicios fiscales debido al incremento de la demanda de los servicios ofrecidos por GUATEL.