



TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
2014-2020**

GUATEMALA, Abril 2014



TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

Período 2014 - 2020

MAGISTRADOS TITULARES

Dr. Rudy Marlon Pineda Ramírez
Magistrado Presidente

Lic. Julio René Solórzano Barrios
Magistrado Vocal I

Dr. Jorge Mario Valenzuela Díaz
Magistrado Vocal II

Licda. María Eugenia Mijangos Martínez
Magistrada Vocal III

Lic. Mario Ismael Aguilar Elizardi
Magistrado Vocal IV



CONTENIDO

PRESENTACIÓN	2
1. ANTECEDENTES DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL	4
2. DIAGNÓSTICO	7
2.1. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLÍTICAS.....	7
2.1.1. ANÁLISIS DE MANDATOS.....	7
2.1.2. ANÁLISIS DE POLÍTICAS	8
2.2. ANÁLISIS DE POBLACIÓN	10
2.2.1. ANÁLISIS DE POBLACIÓN	10
2.3. FORMULACIÓN DE RESULTADOS	11
2.3.1. DEFINICIÓN DEL RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	11
2.4. ANÁLISIS DE ACTORES	13
2.4.1. CUADRO DESCRIPCIÓN.....	14
2.4.2. CARACTERIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE ACTORES.....	20
2.5. ANÁLISIS FODA	22
2.5.1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN	22
2.5.2. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PARA CADA ÁREA ESTRATÉGICA DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL	23
a) PROCESO ELECTORAL	23
b) JUSTICIA ELECTORAL	27
c) REGULACIÓN DE ORGANIZACIONES POLÍTICAS	30
d) PROCESO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	32
e) PROCESO ADMINISTRATIVO FINANCIERO	34
3. MARCO POLÍTICO	36
4. MARCO LEGAL	38
4.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA	38
4.2. LEY ELECTORAL Y DE PARTIDOS POLÍTICOS Y SU REGLAMENTO	39
5. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	40



5.1.VISIÓN DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL.....	41
5.2.MISIÓN DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL	41
5.3.PRINCIPIOS RECTORES DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL.....	41
5.3.1.LEGALIDAD	41
5.3.2.INDEPENDENCIA.....	41
5.3.3.IMPARCIALIDAD	42
5.3.4.CERTEZA	42
5.3.5.TRANSPARENCIA:	42
5.4.RESULTADOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....	43
5.4.1.INDICADORES DE PRODUCTO	43
5.5.CADENA DE RESULTADOS E INDICADORES	43
6.SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO	44
6.1.FICHAS DE INDICADORES.....	44
6.1.1.FICHAS DE INDICADORES DE PRODUCTO.....	44
7.MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	49
7.1.CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	50
8.COSTO ANUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	58
9.ANEXOS	59



PRESENTACIÓN

Atendiendo a lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto recientemente reformado y la creación de su Reglamento, el presente documento contiene el Plan Estratégico del Tribunal Supremo Electoral, para los años 2014-2020, con su respectiva estimación presupuestaria por año.

Es importante mencionar que si bien, el presente Plan es susceptible de sufrir cambios durante el período de la actual gestión, principalmente por la posibilidad de ser emitidas las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos por el Congreso de la República, el mismo contiene directrices generales de política, objetivos y estrategias, que sirven de base para la elaboración de los Planes Multianual y Operativos Anuales del período antes mencionado, en los cuales se incorporan adicionalmente a las actividades de funcionamiento, las actividades correspondientes a procesos electorales que conforme lo establece la Ley Electoral y de Partidos Políticos se tiene previstos realizar en el año 2015 y para el año 2019, Sin embargo, tiene que tenerse en cuenta que existe la posibilidad de llevar a cabo un proceso de consulta popular, el cual tendría que modificar la planificación prevista.

Como parte de las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos, podría existir la posibilidad de iniciar el proceso de implementación progresiva para emitir el voto en el extranjero, para lo cual se ha previsto en el año 2016 un monto mínimo estimado para iniciar la realización de algunos estudios para este tema.

Asimismo, las nuevas autoridades han dado lineamientos para la elaboración del presente Plan Estratégico Institucional para el período que les corresponde, (período 2014-2020), considerando acciones correspondientes a principios institucionales que constituyen la base para el cumplimiento del compromiso irrestricto del Tribunal Supremo Electoral, de llevar a término el fortalecimiento de una democracia plena en Guatemala y así cumplir debidamente con la función de



ser garante de la voluntad popular realizando elecciones libres y transparentes, dando continuidad a las acciones y esfuerzos realizados por anteriores administraciones.

Es de suma importancia anotar, que por la naturaleza de sus funciones y carácter independiente del Tribunal Supremo Electoral, cuya Ley de creación es de rango constitucional, siendo la imparcialidad uno de sus principios y no estar supeditado a organismo alguno del Estado una característica fundamental para su funcionamiento; siendo su razón de ser, la realización de procesos electorales bajo los principios rectores del Tribunal: de legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad, certeza y transparencia, la aplicación de la Metodología de Presupuesto de Gestión por Resultados, se ha utilizado ajustándola en la medida de lo posible al que hacer de este Tribunal, manteniendo la vinculación plan-presupuesto, así como los principios de calidad del gasto, transparencia y publicidad de todas sus acciones, como hasta la fecha se ha realizado. Finalmente, se presenta el comportamiento de ingresos del Tribunal Supremo Electoral durante el período 2008-2014 y el impacto financiero del Plan Estratégico Institucional 2014-2020.



1. ANTECEDENTES DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

Para comprender el proceso de reforma y modernización que se está implementando con el objetivo de contar con un Tribunal Supremo Electoral que responda a las expectativas en materia electoral en el siglo XXI, se hace necesario resaltar algunos de los momentos históricos en materia electoral ocurridos en el país.

Durante muchos años en Guatemala, se realizaron procesos electorales periódicos para la elección de gobernantes, dentro de los cuales se consideró que hubo una secuencia de irrespeto a los resultados electorales, fraudes electorales y se produjeron golpes de Estado, mismos que se vieron agravados en el marco del conflicto armado interno que se registró por 36 años en el país.

Un buen ejemplo de esta situación es que anteriormente a la creación del Tribunal Supremo Electoral, el rector de la institución encargada de la organización de los procesos electorales, denominado Director del Registro Electoral, era nombrado por el Organismo Ejecutivo, lo que propiciaba que esta Institución estuviera subordinada al mismo.

Fue en ese contexto que en el año 1982 se produjo un nuevo golpe de Estado; durante ese gobierno de facto, el General Efraín Ríos Montt emitió el Decreto 30-83, con fecha 23 de marzo de 1983, creando el Tribunal Supremo Electoral, **como una institución independiente y no supeditada a organismo alguno el Estado.**

El Tribunal Supremo Electoral se estableció por lo tanto, con el objeto de llevar a cabo la elección de diputados para la Asamblea Nacional Constituyente, que tenía como principal misión, redactar un nuevo texto constitucional del país. Estas elecciones se realizaron el 1 de julio de 1984, aprobándose la ley específica para estas elecciones y para las elecciones generales de 1985, las cuales quedaron



derogadas con la entrada en vigencia el 14 de enero de 1986, de la Ley Electoral y de Partidos Políticos (Decreto 1-85 de la Asamblea Nacional Constituyente).

Los primeros Magistrados del Tribunal Supremo Electoral, fueron electos en junio de 1983, juramentados el 30 de junio y tomaron posesión de sus cargos el 1 de julio del mismo año; elección que realizó la Corte Suprema de Justicia.

Al entrar en funciones la Asamblea Nacional Constituyente, ésta procedió a promulgar la Ley Electoral y de Partidos Políticos, Decreto 1-85 de fecha 3 de diciembre de 1985, cobrando vigencia el 14 de enero de 1986, de rango Constitucional. Con esta normativa, el Tribunal Supremo Electoral fue constituido como la máxima autoridad en material electoral en Guatemala, confiriéndole independencia funcional y económica, estableciendo su presupuesto en el equivalente al 0.5% del presupuesto de ingresos ordinarios del estado,

En los treinta y un años de existencia del Tribunal Supremo Electoral (de 1983 al 2014), se han llevado a cabo los procesos electorales siguientes: una elección de Asamblea Nacional Constituyente en 1984, siete elecciones generales 1985, 1990-91, 1995-96, 1999, 2003, 2007 y 2011 (Presidente, Vicepresidente; Diputados por Lista Nacional, Diputados Distritales y Diputados al Parlamento Centroamericano, a partir de cuándo fue creado éste último), una elección de Diputados en 1994, dos Consultas Populares en 1994 y 1999 y tres para elección de Corporaciones Municipales en 1988, 1993 y 1998.

Cabe resaltar que a diferencia de todos los procesos electorales anteriores, las Elecciones Generales verificadas en el año 2007, presentaron una significativa variante, consistente en el inicio de la descentralización del voto, atendiendo a la reforma de la Ley Electoral y de Partidos Políticos. Con ello también se respondió a la necesidad de dar cumplimiento a los Acuerdos de Paz, que establecieron que se debe facilitar el acceso al voto a los(as) ciudadanos(as) residentes en el área rural, por lo cual se crearon en ese año 681 Circunscripciones Electorales Municipales -CEM's- en todo el país. Este número se incrementó a 1,071 en el



proceso electoral 2011 y actualmente se encuentran en proceso de estudio 180 solicitudes, para incrementarlas nuevamente. Es importante resaltar asimismo, que en el proceso electoral 2011, se tuvo un significativo incremento de la inscripción de mujeres en el padrón electoral, habiendo alcanzado un porcentaje de 51% de mujeres inscritas, aptas para votar.



2. DIAGNÓSTICO

2.1. ANÁLISIS DE MANDATOS Y POLITICAS

A continuación se presenta el Análisis de Mandatos y de Políticas del Tribunal Supremo Electoral.

2.1.1. ANÁLISIS DE MANDATOS

2.1.1) ANÁLISIS DE MANDATOS				
INSTITUCIÓN: TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL				
Mandatos	Fuente (Base legal, reglamentos, etc)	Requerimientos clave	Efectos sobre la organización	Demandas/Expectativas
El Tribunal Supremo Electoral es la máxima autoridad en materia electoral. Es independiente y de consiguiente, no supeditado a organismo alguno del Estado. Su Organización, funcionamiento y atribuciones están determinados en la Ley Electoral y de Partidos Políticos.	Art. 121 Ley Electoral y de Partidos Políticos	Art. 125 literal c Convocar y organizar los procesos electorales, declarar el resultado y la validez de las elecciones o, en su caso, la nulidad parcial o total de las mismas y adjudicar los cargos de elección popular	Coordinación y seguimiento a la ejecución de los planes operativos electorales o de consulta popular, con el apoyo de todas las dependencias del Tribunal Supremo Electoral, para llevar a cabo los procesos electorales.	Cumplir con su derecho a emitir el voto, al contar con las facilidades para el mismo.
			Implementar nuevas circunscripciones electorales municipales, así como la evaluación de las actuales, derivados de estudios y análisis técnicos sobre su funcionamiento y ubicación.	Acercamiento del voto a la ciudadanía.
			Implementación de centros de votación de acuerdo con los criterios establecidos en la Ley, referentes a residencia, acceso, distancia, seguridad y población, así como con base a estudios territoriales de características culturales y de idiomas de cada región geográfica.	Facilitar el acceso a la población, para que el día de las elecciones ejerzan su derecho a emitir el sufragio.
			Actualización de los procedimientos y mecanismos para eficientar la inscripción de organizaciones políticas, candidatos a cargos de elección popular y ciudadanos.	Descentralización de servicios, para propiciar el acceso del Servicio de Empadronamiento o actualización de datos de los ciudadanos que lo demandan
			Diseño, promoción y ejecución de programas de formación y capacitación dirigidos a la ciudadanía, con énfasis en la inclusión social, sobre temas cívico-políticos y electorales.	Conocimiento sobre los derechos cívico-políticos que por derecho puede ejercer Capacitación con enfoque de inclusión, a líderes y Sociedad Civil, para promover la participación política.
			Diseño e implementación de servicios administrativos en seguimiento y apoyo de los procesos electorales y otros servicios sustantivos que se prestan para una distribución equitativa y oportuna de los recursos.	Transparencia en el manejo de los recursos disponibles para el cumplimiento de las funciones del TSE, poniendo a disposición de la población los mecanismos de administración y control institucionales implementados.



2.1.2. ANÁLISIS DE POLÍTICAS

En la siguiente matriz de políticas, se presentan además los objetivos de las mismas, para las cuales se tienen definidas estrategias que orientan la ejecución de las acciones planificadas y que con la operativización de estas políticas institucionales, definidas por el pleno de Magistrados de este alto Tribunal se busca obtener cuatro resultados estratégicos institucionales:

- Coordinación y Dirección
- Padrón Electoral Actualizado
- Capacitación y Formación Cívico Política Electoral
- Coordinación y Dirección del Proceso Electoral 2015 y 2019

2.1.2) ANÁLISIS DE POLÍTICAS	
INSTITUCIÓN: TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL	
Política institucional/sectorial	
POLÍTICA	OBJETIVOS
1. Fortalecimiento y garantía de la transparencia y objetividad de todas las disposiciones y acciones de las áreas electoral y administrativa del Tribunal Supremo Electoral.	Fortalecer la función jurisdiccional constitucional del Tribunal Supremo Electoral
	Garantizar que la Ley Electoral y de Partidos Políticos, se convierta en un instrumento efectivo, que favorezca el cumplimiento de los fines del Tribunal Supremo Electoral para los cuales fue creado.
	Garantizar la transparencia en los eventos electorales
2. Cumplimiento efectivo de las disposiciones que regulan lo relacionado a los derechos y los deberes de organización política, con justicia e igualdad.	Incrementar la credibilidad y confianza de la ciudadanía y de las organizaciones políticas, derivado del actuar del Tribunal Supremo Electoral.
	Garantizar equidad y eficiencia en los mecanismos de inscripción, control y fiscalización de las organizaciones políticas y candidatos a cargos de elección popular.
3. Establecimiento de acciones que coadyuven al incremento de la representación y participación ciudadana de mujeres mayas, garífunas, xincas y mestizas en los procesos electorales y de organizaciones políticas en busca de la equidad de género.	Garantizar el mejoramiento de capacidades de los partidos políticos respecto a sus derechos y obligaciones legalmente establecidos.
	Promover la participación cívico política y democrática de las mujeres, fortaleciendo sus capacidades para optar a puestos de decisión por elección.



2.1.2) ANÁLISIS DE POLÍTICAS

INSTITUCIÓN: TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

Política institucional/sectorial

POLÍTICA	OBJETIVOS
4. Ampliación de la participación ciudadana electoral con énfasis en grupos tradicionalmente excluidos del sistema.	Impulsar el incremento de ciudadanos inscritos en el Padrón Electoral, para disminuir el abstencionismo electoral.
	Fortalecer la depuración y actualización permanente del Padrón Electoral.
5. Cumplimiento de los principios rectores: Legalidad, Independencia, Imparcialidad, Objetividad, Certeza y Transparencia del Tribunal, en el desarrollo y ejecución de procesos electorales y consultivos en apego y cumplimiento a la Ley Electoral y de Partidos Políticos.	Administrar procesos electorales transparentes, confiables, con amplia participación ciudadana, fomentando el fortalecimiento de los deberes y derechos de los ciudadanos.
6. Fortalecimiento de las acciones de supervisión, vigilancia y fiscalización por parte del Tribunal Supremo Electoral, dirigidas a las organizaciones políticas.	Velar por el estricto cumplimiento por parte de las organizaciones políticas, de lo establecido en la Ley Electoral y de Partidos Políticos, su Reglamento y otras normativas en materia político electoral,
7. Fortalecimiento y consolidación de una cultura política basada en valores y prácticas democráticas para la participación ciudadana y funcionamiento del sistema electoral.	Impulsar y desarrollar procesos de reflexión, deliberación y formación cívico-política y electoral con los distintos grupos de ciudadanos, para incrementar su capacidad y conocimiento democrático.
8. Actualización permanente, de procesos de modernización que utilicen tecnología adecuada para automatizar las gestiones del Tribunal Supremo Electoral, que contribuyan a la mejora de su funcionamiento en las áreas electoral y administrativa.	Mejorar y agilizar procesos y gestiones actualizados a fin de brindar un mejor servicio, en las dependencias del Tribunal Supremo Electoral.
9. Facilitar el acceso de la información pública del Tribunal Supremo Electoral hacia la ciudadanía, así como sistematización y fortalecimiento de los canales de comunicación entre las dependencias de las sedes centrales con las sedes ubicadas en el interior del país.	Dar a conocer información relevante y pertinente de los objetivos, acciones y resultados del Tribunal Supremo Electoral, de manera confiable, veraz y oportuna tanto externa como internamente.



2.1.2) ANÁLISIS DE POLÍTICAS

INSTITUCIÓN: TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL	
Política institucional/sectorial	
POLÍTICA	OBJETIVOS
10. Observancia, respeto y promoción de los principios generales y normas de la Legislación Laboral, aplicable al Tribunal Supremo Electoral.	Mantener y mejorar las condiciones de trabajo y el cumplimiento adecuado de las funciones de todos los trabajadores del Tribunal Supremo Electoral.
11. Fortalecimiento de la transparencia y eficacia de la administración y ejecución de los recursos financieros del Tribunal Supremo Electoral en el desarrollo de sus funciones.	Contar con información veraz, confiable y oportuna, para la toma de decisiones, sobre los avances y resultados de las actividades planificadas y los recursos utilizados.
12. Fortalecimiento del Tribunal Supremo Electoral, a través de Cooperación Nacional e Internacional, con administración de los recursos de cooperación, bajo la responsabilidad de los cooperantes.	Obtener apoyo de la cooperación nacional e internacional, en materia de asistencia técnica o financiera, para llevar a cabo procesos electorales y administrativos.
13. Conservación en buen estado y mejoramiento de la infraestructura propiedad del Tribunal Supremo Electoral, tanto a nivel central como en los Departamentos de la República.	Mantener el patrimonio físico del Tribunal Supremo Electoral, en condiciones adecuadas y funcionales así como de inmuebles que se adquieran y otros bienes necesarios, para el desarrollo de sus funciones.

2.2. ANÁLISIS DE POBLACIÓN

2.2.1. ANÁLISIS DE POBLACIÓN

Con base en la Ley Electoral y de Partidos Políticos, la población universo, corresponde a todos los ciudadanos mayores de 18 años, que se constituyen como tales al momento de ser registrados en el padrón electoral. La población total que se atiende con actividades colaterales a la población universo, es la población total de la República que participa en actividades de formación y capacitación cívico-políticas electorales por ejemplo, las actividades dirigidas a los centros educativos.

2.2.1) ANÁLISIS DE POBLACIÓN

INSTITUCIÓN: TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL		
Clasificación Institucional	Descripción	Población total
Población Total	Población Total de la República	15,800,000.00
Población universo		
Población total que por mandato debe atender la institución	Población Total de la República mayor de edad	7,340,841.00

2.3. FORMULACIÓN DE RESULTADOS

2.3.1. DEFINICIÓN DEL RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2.3.1 DEFINICIÓN DEL RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PRODUCTOS INSTITUCIONALES)									
RESULTADO ESTRATÉGICO	RESULTADO INSTITUCIONAL	PRODUCTOS	META						INDICADOR DEL PRODUCTO
			AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	
N/A	Coordinación y Dirección (Todas las políticas institucionales)	Dirección y Coordinación Coordinación de Gestión Control y Fiscalización Vigilancia y Supervisión Planificación Gestión de Recurso Humano Administración Financiera Sistemas y Tecnología Informática Generación de acciones a realizar en el proceso electoral y administración de Mobiliario y enseres electorales Servicios de Divulgación y Cooperación Asesoría Legal Gestión Administrativa Servicios Generales Servicios Básicos	1	1	1	1	1	1	Plan Operativo Anual Institucional
N/A	Padrón Electoral Actualizado (Política 2)	Dirección y Coordinación Organizaciones Políticas Vigentes Padrón Electoral Actualizado Gestión y Coordinación Inscripción y Actualización de Ciudadanos	1	1	1	1	1	1	Base de datos de registro de ciudadanos
N/A	Capacitación y Formación Cívico Política Electoral (Política 6)	Dirección y Ejecución de la Capacitación y Formación Cívico Política Electoral	1	1	1	1	1	1	Base de datos de registro de ciudadanos

2.3.1 DEFINICIÓN DEL RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PRODUCTOS INSTITUCIONALES)

RESULTADO ESTRATÉGICO	RESULTADO INSTITUCIONAL	PRODUCTOS	META						INDICADOR DEL PRODUCTO
			AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	
N/A	Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019 (Política 4)	Dirección y Coordinación del Proceso Electoral	1					1	Plan Operativo Electoral
		Coordinación Administrativa del Proceso Electoral							
		Control y fiscalización del Proceso Electoral							
		Vigilancia y Supervisión del Proceso Electoral							
		Planificación del Proceso Electoral							
		Gestión de Recurso Humano del Proceso Electoral							
		Administración Financiera del Proceso Electoral							
		Transmisión de Resultados del Proceso Electoral							
		Coordinación, asesoría y apoyo logístico para llevar a cabo el Proceso Electoral							
		Gestión de Cooperación y Divulgación del Proceso Electoral							
		Asesoría Legal en el Proceso Electoral							
		Gestión Administrativa del Proceso Electoral							
		Apoyo Logístico del Proceso Electoral							
		Control de Servicios Básicos del Proceso Electoral							
		Coordinar y resolver asuntos del Proceso Electoral							
		Candidatos Inscritos							
		Padrón Electoral							

2.3.1 DEFINICIÓN DEL RESULTADO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PRODUCTOS INSTITUCIONALES)

RESULTADO ESTRATÉGICO	RESULTADO INSTITUCIONAL	PRODUCTOS	META						INDICADOR DEL PRODUCTO	
			AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020		
N/A	Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019 (Política 4)	Gestión y Coordinación del Proceso Electoral Inscripción y Actualización de Ciudadanos Plan Operativo Instituto Electoral Órganos Electorales Temporales	1					1		Plan Operativo Electoral

2.4. ANÁLISIS DE ACTORES

El análisis de actores es relevante en el proceso de diagnóstico y planificación estratégica, debido a que tiene una relación directa con la viabilidad para que el Tribunal pueda realizar sus planes, cumpla sus funciones y preste sus servicios.

El análisis de actores se hizo sobre dos criterios fundamentales: primero, la relación de influencia que el actor tiene sobre el desempeño del Tribunal Supremo Electoral y segundo, la forma en que se comportan, ya sea para promover o bloquear la acción estratégica de esta Institución.

2.4.1. CUADRO DESCRIPCIÓN

2.4.1) IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

ACTORES NACIONALES	ACTORES REGIONALES
1.- Congreso de la República	1.- Organizaciones Políticas
2.- Organizaciones Políticas	2.- Ciudadanos(as)
3.- Ciudadanos(as)	3.- Juntas Electorales (Junta del Distrito Central, Juntas Receptoras de Votos)
4.- Ministerio de Finanzas	4.- Registro Nacional de Personas (RENAP)
5.- Juntas Electorales Departamentales, Municipales y Receptora de Votos	5.- Propietarios de infraestructuras (escuelas, edificios)
6.- Registro Nacional de Personas (RENAP)	6.- Medios de Comunicación
7.- Ministerio de Gobernación	7.- Observación electoral nacional
8.- Ministerio de Educación	8.- Cooperación nacional
9.- Propietarios de infraestructuras (escuelas, edificios)	9.- Fuerzas de Seguridad
10.- Medios de Comunicación	10.- Proveedores
11.- Observación electoral nacional e internacional	
12.- Cooperación nacional e internacional	
13.- Ministerio de Comunicación	
14.- Corte de Constitucionalidad	
15.- Corte Suprema de Justicia	
16.- Proveedores	
17.- SEGEPLAN	
ACTORES DEPARTAMENTALES	ACTORES MUNICIPALES
1.- Organizaciones Políticas	1.- Organizaciones Políticas
2.- Ciudadanos(as)	2.- Ciudadanos(as)
3.- Juntas Electorales Departamentales y Receptoras de Votos	3.- Juntas Electorales Municipales y Receptoras de Votos
4.- Registro Nacional de Personas (RENAP)	4.- Registro Nacional de Personas (RENAP)
5.- Propietarios de infraestructuras (escuelas, edificios)	5.- Propietarios de infraestructuras (escuelas, edificios)
6.- Medios de Comunicación	6.- Medios de Comunicación
7.- Fuerzas de Seguridad	7.- Fuerzas de Seguridad
8.- Proveedores	8.- Proveedores
ACTORES LOCALES	
1.- Dependencias del TSE	
2.- Personal del TSE	
3.- Personal (por contrato temporal)	
4.- Juntas Electorales Departamentales, Municipales y Receptora de Votos	



Con base en lo anterior y que en todo proceso institucional de reforma y modernización, es un factor importante el análisis de los actores ya que éstos son fundamentales en el avance de procesos en materia electoral, se identificaron con claridad y precisión: el Congreso de la República, las Organizaciones Políticas, la Corte de Constitucionalidad, la Corte Suprema de Justicia, los(as) ciudadanos(as), las Juntas Electorales Departamentales, Municipales y Receptoras de Votos, el Registro Nacional de las Personas –RENAP–, los Ministerios de Gobernación, Educación, Finanzas Públicas y Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda; la observación electoral tanto nacional como internacional, las instituciones que brindan seguridad y los proveedores.

Del análisis realizado a la interacción entre el Tribunal Supremo Electoral y los actores antes mencionados, se establece que se cuenta con más actores aliados que opositores, entre los que se detallan algunos por su relevancia:

➤ **CONGRESO DE LA REPÚBLICA**

Es un actor estratégico para el Tribunal Supremo Electoral ya que es el encargado de conocer y aprobar las normas que rigen el actuar de este órgano electoral y de conocer y aprobar los recursos financieros necesarios para la realización de los procesos electorales.

La presentación del anteproyecto de presupuesto de funcionamiento así como el correspondiente a los procesos electorales con sus respectivos planes operativos, en forma oportuna, por parte del Tribunal Supremo Electoral, coadyuva a socializarlo con el Organismo Legislativo para justificar los requerimientos planteados y gestionar su aprobación.

Por lo anterior, su influencia es determinante para el funcionamiento del Tribunal Supremo Electoral y para la viabilidad de sus esfuerzos de reforma y modernización.



➤ ORGANIZACIONES POLÍTICAS

Las organizaciones políticas son actores esenciales del proceso político y electoral, las que por mandato legal deben estar sujetas a control y fiscalización financiera por parte del Tribunal Supremo Electoral.

Esa relación de doble vía requiere la comprensión de los procesos técnicos de organización de las elecciones, de modo que compitan dentro de márgenes razonables de confianza en las capacidades y procesos electorales realizados con el apoyo de la ciudadanía (Juntas Electorales), por del Tribunal; la gestión legal como consecuencia de las resoluciones judiciales emitidas por el Tribunal, así como la apertura a los procesos de control de su registro y fiscalización financiera que el Tribunal Supremo Electoral debe ejecutar por mandato legal, entre otros. Su relacionamiento se deber realizar con base en los criterios de respeto mutuo y compromiso con el fortalecimiento del sistema electoral y de partidos políticos.

➤ MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS

La relevancia del Ministerio de Finanzas Públicas está claramente asociada con la disponibilidad presupuestaria y el flujo de fondos que recibe el Tribunal Supremo Electoral. No obstante, ello coloca al Tribunal en una situación de dificultad presupuestaria ya que generalmente cuenta con poca disponibilidad para atender sus planes operativos y estratégicos.

Adicionalmente, existe el factor del tiempo y flujo de entrega del aporte estatal para el funcionamiento del Tribunal, que se encuentra también bajo responsabilidad de dicho Ministerio; por lo cual, la capacidad del Tribunal para establecer una relación fluida y estratégica con el Ministerio, es determinante para asegurar los recursos presupuestarios del Tribunal y por ende su sostenibilidad financiera, acción que se complementa con una clara y transparente ejecución presupuestaria del mismo.



➤ **REGISTRO NACIONAL DE LAS PERSONAS -RENAP-**

Constituye un actor primordial para el Tribunal Supremo Electoral, ya que tiene la responsabilidad de realizar las funciones registrales civiles y de documentación de las personas, lo que contribuye a la seguridad jurídica del régimen político electoral, al dotarlas de un documento seguro que las identifique.

La principal incidencia de la función del RENAP en este Tribunal, consiste en la legalidad que les otorga a los ciudadanos que cumplen su mayoría de edad, proporcionándoles el documento personal de identificación, el cual conlleva las garantías de la persona, para poder empadronarse y ejercer su derecho al voto al momento que así lo decida.

De igual manera, la verificación de información en dicha institución, permite realizar la depuración del padrón electoral, de conformidad con la Ley.

Por lo antes mencionado, el Tribunal ha asumido una estrategia de coordinación interinstitucional que le permite trabajar conjuntamente con el RENAP de tal manera que se ha logrado compartir la información digital principalmente en lo que se refiere a los registros que contienen la huella digital y la fotografía de los ciudadanos para incorporar los mismos al padrón electoral, lo que ha propiciado un mayor grado de certeza en la identificación de las personas para los procesos electorales.

➤ **MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

Son actores de relevancia para el Tribunal Supremo Electoral, por su papel como difusores de información, portadores de intereses y visiones sobre la política y las elecciones y como empresas que cumplen un papel fundamental en la dinámica de las campañas electorales.

Asimismo, los medios de comunicación desarrollan un papel fundamental para difundir la labor del Tribunal y las acciones que realiza para promover la



participación de los ciudadanos y la efectiva organización de un proceso electoral y dotar a la ciudadanía de información sustantiva.

➤ **OBSERVACIÓN ELECTORAL NACIONAL E INTERNACIONAL**

La observación electoral nacional e internacional ha demostrado contar con solvencia técnica, capacidad política y ética suficiente para cumplir un papel clave en la legitimidad de las elecciones.

El Tribunal Supremo Electoral tiene una doble relación con las organizaciones de observación nacionales e internacionales, ya que por un lado le corresponde elaborar la normativa de observación electoral, para que no excedan los marcos y mandatos que la ley y sus reglamentos les otorgan, sin que por ello pierdan su autonomía y capacidad de auditoría social y por el otro, el Tribunal se ve sometido a escrutinio por parte de estos observadores que acompañan los procesos electorales y aportan criterios para su mejor desarrollo.

➤ **COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y NACIONAL**

La cooperación internacional y nacional se constituye históricamente como una aliada del Tribunal Supremo Electoral para apoyar el cumplimiento de sus funciones básicas, tanto en períodos electorales como no electorales.

La cooperación puede realizarse de dos formas: por medio de la asistencia técnica y por la observación electoral. Como asistencia técnica es un soporte básico para suplir insuficiencias presupuestarias del Tribunal y colaborar con experiencias sustantivas en la modernización de los procesos técnicos de fortalecimiento institucional y organización electoral. Como observación, actúa como un soporte político y de vigilancia independiente a comportamientos de los actores políticos.



➤ **CORTE DE CONSTITUCIONALIDAD Y CORTE SUPREMA DE JUSTICIA**

El papel que cumplen la Corte de Constitucionalidad y la Corte Suprema de Justicia como instancias de revisión de las decisiones del Tribunal Supremo Electoral en materia jurisdiccional electoral, las hace fundamentales como actores para este organismo electoral.

Resulta fundamental que bajo los principios de autonomía funcional efectiva de cada uno de los órganos, exista una relación estratégica enfocada a preservar el carácter de órgano supremo en materia electoral que es inherente al Tribunal.

A continuación se incluye una matriz que resume los actores, analizados en el proceso de diagnóstico y autoevaluación, con sus intereses, posición identificada hacia el Tribunal y las estrategias hacia los mismos.

2.4.2. CARACTERIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE ACTORES

2.4.2) ANÁLISIS DE ACTORES

(Importancia/poder/recursos/rol)

Actor	Importancia	Poder	Recursos	Rol	Acciones Principales	Ubicación Geográfica ^{1/a}
1.- Congreso de la República	Alta	Medio	Político	Neutro/ opositor	Aprobar las reformas a la LEPP, aprobar presupuesto	Nacional
2.- Organizaciones Políticas	Alta	Medio	Político	Neutro	Postulación e inscripción de candidatos	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
3.- Ciudadanos(as)	Alta	Alto	Humano	Neutro	Inscripción y actualización de ciudadanos empadronados	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
4.- Ministerio de Finanzas	Alta	Alto	Técnico/ Financiero	Neutro	Entregar los fondos del presupuesto aprobado	Nacional
5.- Juntas Electorales Departamentales, Municipales y Receptora de Votos	Alta	Alto	Técnico / Humano	Aliado	Organizar los Proceso Electorales y de Consulta en sus respectivas jurisdicciones y a su cargo el control del ejercicio del sufragio	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal / local
6.- Registro Nacional de Personas (RENAP)	Alta	Medio	Técnico	Aliado	Entregar los registros para efectuar verificaciones	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
7.- Ministerio de Educación	Media	Medio	Infraestructura	Aliado	Prestar los centros educativos para que funcionen como Centros de Votación	Nacional
8.- Propietarios de infraestructuras (escuelas, edificios)	Alta	Medio	Infraestructura	Aliado/ opositor	Proporcionar inmuebles	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
9.- Medios de Comunicación	Media	Medio	Divulgación	Opositor	Realizar la divulgación de información veraz y efectiva	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
10.- Observación electoral nacional e internacional	Media	Medio	Observación	Neutro	Rendir informes objetivos	Nacional
11.- Cooperación nacional e internacional	Alta	Medio	Técnico/ Financiero	Aliado	Asistencia técnica y económica para el fortalecimiento	Nacional
12.- Fuerzas de Seguridad	Alta	Medio	Seguridad	Aliado	Dar protección, transparencia y calma brindada a la ciudadanía	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
13.- Ministerio de Comunicación	Media	Medio	Comunicación	Aliado	Asistencia vial y de comunicación	Nacional
14.- Corte de Constitucionalidad	Alta	Alto	Político	Neutro	Administrar justicia electoral en materia de amparo	Nacional



2.4.2) ANÁLISIS DE ACTORES

(Importancia/poder/recursos/rol)

Actor	Importancia	Poder	Recursos	Rol	Acciones Principales	Ubicación Geográfica ^{1a}
15- Corte Suprema de Justicia	Alta	Alto	Político	Neutro	Administrar justicia electoral en materia de amparo	Nacional
16.- Proveedores	Alta	Alto	Suministros	Aliado	Proveer bienes y servicios	Nacional/ Regional/ Departamental/ Municipal
17.- SEGEPLAN	Media	Medio	Técnico	Neutro	Recibir documentos de los Planes estratégicos, multianuales y operativos anuales	Nacional
18.- Dependencias del TSE	Alta	Alto	Técnico	Aliado	Conformación del TSE	Local
19.- Personal del TSE	Alta	Alto	Humano	Aliado	Realizar actividades de servicio	Local
20.- Personal (por contrato temporal)	Media	Medio	Humano	Aliado	Realizar actividades de servicio	Local

2.5. ANÁLISIS FODA

2.5.1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

En marzo de 2008 se realizó un proceso de evaluación y diagnóstico institucional con el objeto de identificar el estado real de todas las dependencias, situación que fue modificada durante el período 2008-2014, con el cumplimiento del plan estratégico para dichos años, ejecutado a través de los planes operativos anuales y electoral. En este sentido el análisis de la situación para el presente plan estratégico, se basa igualmente en la agrupación de las principales actividades del Tribunal Supremo Electoral, en cinco áreas consideradas como estratégicas, cada una de ellas entendida como una función, siendo éstas:

- a. Proceso electoral
- b. Justicia electoral
- c. Organizaciones políticas
- d. Formación y capacitación
- e. Proceso administrativo-financiero

Para realizar el diagnóstico en cada una de ellas, se utilizó la herramienta del FODA – fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas - a través del cual se determinaron en el análisis interno, sus fortalezas y debilidades y en el análisis externo, las oportunidades y amenazas que provienen del entorno de este Tribunal. Se consideró también importante realizar el análisis de actores relevantes que influyen en el ámbito electoral, el cual se presenta posteriormente.

Metodológicamente, lo anterior permitió identificar los procesos, subprocesos y actividades que se realizan en cada una de las áreas funcionales, lo que sirvió de base para desarrollar las acciones que se presentan en las matrices de planificación, en correspondencia a cada uno de los objetivos derivados de las políticas de la Institución.



A continuación se describe brevemente el análisis FODA para cada área estratégica definida para realizar el diagnóstico.

2.5.2. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PARA CADA ÁREA ESTRATÉGICA DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

a) PROCESO ELECTORAL Fortalezas

Entre las fortalezas del Proceso Electoral se presentan las siguientes:

- Como factores fundamentales el Tribunal Supremo Electoral cuenta con un mandato constitucional que le faculta para **plantear iniciativas de ley y un ordenamiento jurídico de rango constitucional** que rige no sólo el destino de la democracia en el país sino las funciones y atribuciones que tiene el Tribunal con claridad y precisión, lo que contribuye a la seguridad jurídica de los procesos electorales.
- La Ley otorga al Tribunal **independencia funcional y administrativa** dado su carácter supremo, elementos que han permitido fortalecer el actuar del Tribunal al **no estar supeditado a ningún organismo del Estado**.
- Existe con un registro electoral que se actualiza y depura periódicamente, en época no electoral así como electoral, para garantizar la **seguridad y certeza jurídica en cuanto a la identidad de las personas que ejercen el derecho del voto** así como la cantidad de ciudadanos aptos para emitir el sufragio.
- Se aplica un **modelo de organización de elecciones ampliamente validado**, que permite la realización de procesos de elección, que favorece

la certeza de los resultados y la confianza en el sistema electoral, al contarse con los órganos electorales temporales para llevarlo a cabo (Juntas Electorales Departamentales, Municipales y Receptoras de Votos).

- La capacidad técnica del Tribunal para incrementar la descentralización del voto, la cual acerca gradualmente los centros de votación y las Juntas Receptoras de Votos a la ciudadanía, ha permitido incrementar la participación de la población en las urnas. Para el efecto, es importante la retroalimentación que las Delegaciones y Subdelegaciones Municipales de este Tribunal reportan de las necesidades de la población. (Del año 2012 a la fecha, se han recibido 180 solicitudes para la creación de CEM's adicionales, las cuales se encuentran en evaluación).
- Otra fortaleza en los procesos electorales ha sido, la capacidad del Tribunal para realizar actividades de capacitación que promuevan el voto así como la formación cívica electoral a través del Instituto de Formación y Capacitación Cívico-Política y Electoral, para que la ciudadanía conozca sus derechos y deberes cívico políticos para ejercerlos de manera responsable.
- Una de las fortalezas más importantes, la constituye el elemento humano de este Tribunal, que cuenta con experiencia muy específica y técnica en materia electoral, lo que ha permitido mantener su desempeño efectivo y transparente en la planificación, ejecución y evaluación de procesos electorales.
- Para el año electoral 2011, se utilizó el Diagrama del Proceso Electoral, el cual fue elaborado en 22 talleres en donde participaron Funcionarios, Directores y Jefes del Tribunal Supremo Electoral y que sirvió de guía para las actividades y procesos que se llevaron a cabo, siendo éste un avance sustancial en cuanto a la sistematización del quehacer de sus diversas dependencias, en torno a la organización y ejecución de un proceso

eleccionario, a fin de lograr una gestión más eficiente y eficaz, asegurando la transparencia de sus acciones.

Debilidades

Entre las debilidades del Proceso Electoral se presentan las siguientes:

- Aunque se han efectuado esfuerzos para aumentar la participación ciudadana, éstos no han logrado el impacto necesario para que con una orientación adecuada, se incremente la participación de los jóvenes, mujeres y pueblos rurales mayoritariamente con población indígena. No obstante la participación de las mujeres con derecho al voto alcanzó el 73%, del total de votantes que participaron en las elecciones del año 2011, el 23.52% corresponde al Departamento de Guatemala, estando dispersos entre el 1% y 7%, en el resto de los departamentos.
- Las Juntas Receptoras de Votos aún no cubren el 100% del área territorial del país, lo que no ha permitido acercar el lugar de votación a toda la población, principalmente del área rural y se requiere prever los procesos técnicos para una descentralización continua y los recursos financieros para garantizar dicho esfuerzo.
- Los esfuerzos de capacitación, promoción del voto y educación cívica siguen siendo insuficientes frente al nivel de asistencia a las urnas y ejercicio del voto. La abstención y el ausentismo en Guatemala, si bien el padrón incrementó 14%, 18% y 22% en las tres últimas elecciones generales es un problema que conserva un volumen importante, alrededor del 31% en primera elección presidencial en el proceso electoral del año 2011.



Oportunidades

Entre las oportunidades del Proceso Electoral se presentan las siguientes:

- Debido a que **constitucionalmente se faculta al Tribunal Supremo Electoral, como una de las instituciones con iniciativa de ley**, se considera una oportunidad el poder presentar propuestas de reforma a la Ley actual, que contribuyan a mejorar los procesos electorales.
- La participación de ciudadanos(as) notables y comprometidos que forman parte de los órganos temporales: Juntas Electorales Departamentales, Municipales y Receptoras de Votos.
- La observación electoral nacional e internacional como pilar garante de la confiabilidad y transparencia de los procesos electorales.
- El ofrecimiento de la cooperación, con lo cual se apoya a los procesos ya iniciados.
- De la misma forma, se perciben como oportunidades, el contar con una coordinación efectiva con el Registro Nacional de las Personas –RENAP– para compartir la información electrónica de los ciudadanos, que permite incluir en el padrón electoral, la fotografía y huella digital del ciudadano, brindando mayor certeza al momento de su identificación.

Amenazas

Frente a estas oportunidades debe tenerse presente que existen varias amenazas que requieren superarse y buscar mecanismos que las contrarresten, teniendo entre ellas:

- Las reformas a la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 13-2013 y el Acuerdo Gubernativo 540-2013 Reglamento de dicha ley y sus reformas, que riñen con la Ley Electoral y de Partidos Políticos.



- Las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos que emanen del Congreso de la República, podrían contener acciones que requieran recursos no contemplados en la planificación estratégica y multianual del Tribunal, que deban gestionarse con el Ministerio de Finanzas para su cumplimiento.
- La incertidumbre de la asignación presupuestaria por parte del Congreso de la República y fecha en que el Ministerio de Finanzas sitúa los fondos al Tribunal para el proceso electoral y eventos de consulta popular, si fuera el caso.
- Los bajos niveles de participación de los (as) ciudadanos (as) aptos para votar.
- El entorno de violencia social, clima de inseguridad y conflictividad electoral que se ha venido presentando en el país.
- La conformación del Congreso de la República, con su carácter multipartidario y la dificultad para priorizar sus puntos de agenda constituye una amenaza, en tanto no garantiza la aprobación de las reformas propuestas, normativas y la disponibilidad presupuestaria que se requiere dentro de los plazos técnicamente requeridos para la adecuada preparación de los procesos electorales.

b) JUSTICIA ELECTORAL

Fortalezas

- La existencia de un proceso de justicia electoral ha sido uno de los aspectos dinámicos, tanto en procesos electorales como no electorales, que ha permitido contar con elementos de análisis jurídicos para los



diversos procesos que se realizan y que se desarrollan con mayor confiabilidad al tener el Tribunal la facultad de resolver cada uno de ellos.

- El conocimiento e imparcialidad en la resolución de impugnaciones, nulidades y recursos.

Debilidades

Entre las principales debilidades identificadas, se presentan:

- La falta de coercitividad y sanciones pecuniarias poco significativas establecidas en la Ley Electoral y de Partidos Políticos para hacer cumplir la misma, por parte de las organizaciones políticas.
- La opción que tienen las organizaciones políticas y la ciudadanía de plantear acciones de amparo contra las resoluciones que emite el Tribunal Supremo Electoral, mismas que son conocidas en primera instancia por la Corte Suprema de Justicia y en alzada por la Corte de Constitucionalidad.
- Se necesita fortalecer el sistema con información de jurisprudencia que permita el fácil acceso para servir de base en diferentes casos objeto de revisión e impugnación.
- El poco conocimiento jurídico por parte de los delegados y subdelegados para tramitar los recursos, impugnaciones y nulidades, entre otros y por parte de los miembros que integran los órganos electorales temporales, sobre sus funciones así como las normas que deben observar para resolver los recursos e impugnaciones.

Oportunidades

Dentro de las oportunidades del proceso de justicia electoral, se pueden identificar:



- Que para el próximo proceso electoral se cuente con la Ley Electoral reformada en los aspectos propuestos por el Tribunal para mejorar el sistema de justicia electoral.
- La modificación de los medios de impugnación de las decisiones del Tribunal Supremo Electoral para eliminar la revisión de amparo por parte de la Corte Suprema de Justicia y sea solamente la Corte de Constitucionalidad la que conozca en segunda instancia.
- La negociación y suscripción de convenios con organismos de cooperación que apoyen el fortalecimiento de la aplicación de la justicia electoral con la capacitación y divulgación adecuada.
- El conocimiento del desarrollo de sistemas de impartición de justicia electoral en otros países, así como la jurisprudencia que se ha venido generando a nivel internacional, son una fuente de enriquecimiento para el Tribunal Supremo Electoral y fortalece sus capacidades instaladas en la materia.

Amenazas

Algunas de las amenazas identificadas en el proceso de Justicia Electoral son:

- El uso excesivo del manejo por parte de los partidos y organizaciones políticas, de los mecanismos, instancias y plazos para la presentación de recursos, impugnaciones y nulidades.
- Las escasas opciones educativas de especialización en materia de justicia electoral, lo que incide en la poca disponibilidad de recurso humano profesionalmente idóneo para el desempeño de esta función.
- Que las resoluciones emitidas por el Tribunal Supremo Electoral, sean revisables y modificables por un órgano no especializado en materia electoral, como sucede con la acción de amparo que es conocida, en



primera instancia por la Corte Suprema de Justicia y en segunda instancia, por la Corte de Constitucionalidad.

c) REGULACIÓN DE ORGANIZACIONES POLÍTICAS

Fortalezas

Entre las fortalezas se encuentran:

- La capacidad técnica y la experiencia del personal que integra la Dirección General de Registro de Ciudadanos de este Tribunal y las unidades que la conforman, especializadas para la regulación de las organizaciones políticas.
- La eficiencia demostrada en los procesos de inscripción de candidaturas durante los procesos electorales.
- El mandato que la Ley le otorga al Tribunal para la fiscalización de las finanzas de los partidos políticos y las campañas electorales y el reglamento que complementa y desarrolla las normas para dicha función.

Debilidades

- Los plazos establecidos para que los delegados y subdelegados del Tribunal realicen diferentes procedimientos del proceso electoral relativos a las organizaciones políticas que resultan ser insuficientes.
- El uso de un sistema informático para los procesos de inscripción de candidatos y de los afiliados de las organizaciones políticas, el cual está concentrado a nivel de Delegación Departamental y a nivel central y su necesidad de actualización.
- El recurso humano de este Tribunal que no siempre cuenta con suficientes recursos para realizar los controles de las organizaciones políticas.



Oportunidades

- La posibilidad de aprobación de las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos planteadas como iniciativa de ley para fortalecer la fiscalización electoral y otros aspectos en la misma.
- El Instituto Electoral creado en el Tribunal Supremo Electoral, que permite en forma permanente coordinar y realizar campañas de educación cívica para fortalecer la participación de las organizaciones políticas en los procesos electorales.
- La continuidad de la asistencia técnica de la cooperación nacional e internacional que se ha recibido con anterioridad para coordinar actividades y realizar acciones con las organizaciones políticas.

Amenazas

- No existe un régimen adecuado de sanciones por incumplimiento a la normativa, por parte de las organizaciones políticas.
- La inestabilidad del sistema partidario, que implica un flujo constante de nacimiento y muerte de partidos políticos, genera distorsiones sobre el funcionamiento del Tribunal Supremo Electoral, al saturar su capacidad de supervisión.
- El recorte de los plazos establecido en la reforma electoral de 2004 y 2006 en materia de inscripción de candidaturas, que genera una fuerte presión para el Tribunal Supremo Electoral.

d) PROCESO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Fortalezas

- El Tribunal Supremo Electoral cuenta con el Instituto de Formación y Capacitación Cívico-Política y Electoral, creado para promover aspectos de inclusión social, participación de la mujer, capacitación presencial y virtual interna y externa, entre otros.
- Para la realización de las capacitaciones, se cuenta con manuales de funciones, atribuciones e instructivos actualizados, en los idiomas español y mayas, dirigida a las Juntas Electorales y Fiscales de organizaciones políticas.
- La formulación de un Plan Nacional de Capacitación, con asignación presupuestaria para su ejecución.

Debilidades

- El escaso recurso humano que resulta ser insuficiente en los períodos electorales y no electorales requiriendo contar con personal que tenga experiencia en el área de capacitación y divulgación cívico electoral.
- Dadas las restricciones presupuestarias existentes en el Tribunal Supremo Electoral, los esfuerzos de educación ciudadana generalmente son realizados en mayor cantidad en época electoral, siendo más limitados en el periodo no electoral.
- Ausencia de una política de actualización y capacitación permanente para el personal especializado.

Oportunidades

- Existe una creciente demanda de formación y capacitación cívica electoral entre diversos actores estratégicos como las Universidades, que permite el



diseño e implementación de programas de especialización y de diplomados conjuntos con el Tribunal a través del Instituto Electoral.

- El interés de los jóvenes para formar parte del programa de voluntariado Cívico de este Tribunal para promover actividades cívicas en sus comunidades y orientar a los ciudadanos el día de la votación.
- La buena relación, coordinación y apoyo al Tribunal Supremo Electoral con fines de educación electoral y formación cívica, con organizaciones de la sociedad civil, que motivan la participación de mujeres y jóvenes líderes, entre otros.
- El interés de los partidos políticos por desarrollar instrumentos para la educación política y ciudadana.
- El apoyo de la cooperación internacional para fortalecer las actividades del Tribunal, en materia de educación ciudadana, que sigue presentándose como una prioridad en su agenda.

Amenazas

- Que el Congreso de la República no apruebe las propuestas de reforma a la Ley, especialmente la que contempla el incremento del presupuesto del Tribunal Supremo Electoral, para acciones estratégicas en esta materia.
- La disminución del interés por parte de los posibles actores del proceso electoral, para participar en programas de formación y capacitación cívico-política electoral, en períodos no electorales.

e) PROCESO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Fortalezas

- Los procedimientos de las diferentes dependencias (Direcciones de: Recursos Humanos, Planificación, Finanzas e Informática, Departamento Administrativo, Servicios Generales, etc.) permiten agilizar cada una de las etapas de apoyo logístico en época electoral y no electoral, coordinando y ejecutando acciones de manera eficaz, apoyando con personal, equipo e insumos para la ejecución de la función electoral.
- Personal técnico y operativo permanente, que cuenta con conocimientos y experiencia por su participación en elecciones pasadas y la asignación presupuestaria específica para las elecciones, integrada al presupuesto del Tribunal Supremo Electoral.
- La disposición de equipo e insumos de soporte tecnológico que favorecen la disposición de información efectiva y oportuna.
- Modernización y actualización de la organización del Tribunal, con nuevas dependencias, entre otras, con la creación y funcionamiento de la Dirección de Planificación, orientada a los procesos de planificación y de desarrollo institucional y la implementación de sistemas informáticos como el de Administración Financiera (SIAF) y el Sistema de Contabilidad Integrado (SICOIN) en la Dirección de Finanzas para el manejo, gestión transparente y control de la administración financiera.
- Sistema informático de comunicación interna que permite la gestión y agilización de procedimientos administrativos, electorales, comunicación de disposiciones, envío y recepción de información, entre otras, por medio del uso de la Intranet del Tribunal a nivel nacional.



Debilidades

- El Tribunal Supremo Electoral es dependiente en materia presupuestaria de las decisiones que sobre la materia toma el Congreso de la República y de las políticas de entrega de los fondos del Ministerio de Finanzas Públicas. Esto hace que no siempre obtenga el presupuesto requerido y que eventualmente, los fondos no sean recibidos en los plazos necesarios.
- La entrega de los fondos por medio del Ministerio de Finanzas tiende a ser tardía, lo cual retrasa los procesos técnicos que requieren de mayor tiempo de ejecución, tales como la cartografía electoral y actualización del registro electoral, entre otros.

Oportunidades

- Coordinación interinstitucional para la obtención de seguridad en el Proceso Electoral entre las distintas instituciones como Policía Nacional Civil, CONRED y Cuerpo de Bomberos, entre otros.
- Transparencia de la gestión financiera utilizando el Sistema de Administración Financiera, SIGES, Guatecompras, etc. con lo cual se puede acceder de forma ágil, oportuna e inmediata, a la gestión financiera.

Amenazas

- Lo establecido en las reformas a la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento, que contraviene la independencia funcional y administrativa del Tribunal y la asignación presupuestaria constitucionalmente definida.
- Las reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos que emanen del Congreso de la República, podrían contener acciones que requieran recursos financieros y administrativos no contemplados en la planificación estratégica y multianual del Tribunal, que deban gestionarse con el Ministerio de Finanzas para su cumplimiento.



- El Ministerio de Finanzas no realiza la asignación presupuestaria que corresponde al Tribunal Supremo Electoral, conforme lo establece la Ley Electoral y de Partidos Políticos de rango constitucional. Adicionalmente, a partir del año 2012 se incluyó al presupuesto de funcionamiento del Tribunal, el monto de la deuda política (pago por voto a los partidos políticos) lo que en apariencia incrementa la asignación del mismo, pero disminuye su disponibilidad real, al tener que restar del mismo, los pagos que se deben entregar a los partidos políticos.
- La insuficiente y tardía asignación del presupuesto, así como la entrega retrasada de los fondos por parte del Ministerio de Finanzas Públicas, lo cual repercute en la programación de los procesos y eventos de compras y contrataciones.
- Incumplimiento de plazos y estándares establecidos de parte de algunos proveedores en la entrega de mobiliario, equipo e insumos principalmente en el período electoral.
- Si bien la cooperación internacional es una fortaleza al otorgar apoyo técnico y financiero, puede considerarse amenaza, si la misma no responde a las necesidades del Tribunal Supremo Electoral, no es oportuna ni se ajusta necesariamente a la visión estratégica del Tribunal Supremo Electoral.

3. MARCO POLÍTICO

Al desarrollar el Plan Estratégico Institucional, se ha tomado en cuenta la experiencia adquirida en aquellas acciones que se han realizado correcta y satisfactoriamente y fortalecer las áreas que se han detectado débiles, considerando las posibles amenazas; pero en esencia se busca cumplir eficaz y eficientemente las atribuciones y obligaciones legales, considerando entre las más

importantes, garantizar a los(as) ciudadanos(as) su derecho al sufragio, siendo el voto la máxima expresión de la voluntad popular y hacia donde debe dirigirse el accionar de la más alta autoridad en materia electoral.

De igual manera, para garantizar a los(as) ciudadanos(as) elecciones libres, confiables y transparentes, función encomendada al Tribunal Supremo Electoral, se deberán realizar las tareas necesarias, las cuales inician con la evaluación de actividades del proceso anterior, por la modernización y el fortalecimiento administrativo, de manera que la institución, pueda responder a las exigencias actuales en materia electoral y ser garante de dichos procesos electorales.

Existen aspectos relevantes en los que se debe poner especial atención, tales como la capacitación del recurso humano del Tribunal Supremo Electoral y de los actores que intervienen en todos los procesos y subprocesos que conlleva el Proceso Electoral, así como los que se desarrollan en época no electoral, pero que de cualquier manera están vinculados a éstos, tales como:

- Inscripción de ciudadanos(as).
- Inscripción, control y fiscalización de las organizaciones políticas.
- Divulgación de los derechos ciudadanos.
- Invitación a los(as) ciudadanos(as) para que se inscriban como tales.
- La formación cívico política electoral, la sensibilización e incentivación a los(as) ciudadanos(as), para la participación principalmente de aquellos grupos o segmentos de población con baja participación como son los pueblos indígenas, jóvenes y mujeres, entre otros, con el objeto de reducir el abstencionismo electoral, contribuyendo con ello al fortalecimiento de una democracia real e incluyente.
- Asimismo, para acercar el voto a los ciudadanos principalmente del área rural, deberá continuarse con la descentralización de las Juntas Receptoras de

Votos en forma responsable y gradual, acciones que necesariamente requieren de la modernización y el fortalecimiento administrativo.

Con base en lo anterior, el pleno de Magistrados del Tribunal Supremo Electoral considera importante continuar fortaleciendo el proceso de reforma y modernización, iniciado con la participación activa de los funcionarios, motivando a la consolidación de asumir responsabilidades por parte de los funcionarios, directores y jefes del Tribunal, así como al uso de tecnologías informáticas que permitan la agilización y un rápido proceso de comunicación a nivel nacional. Esta iniciativa se inscribe en la idea de que no debe permitirse el estancamiento o la autosatisfacción por los logros alcanzados, sino que se requiere incentivar la activa superación de la Institución y sus funcionarios.

4. MARCO LEGAL

El Tribunal Supremo Electoral es la máxima autoridad en materia electoral, es independiente y de consiguiente no supeditado a organismo alguno del Estado, calidad que le confiere la Ley Electoral y de Partidos Políticos, de rango constitucional. Se rige por la Constitución Política de la República, su ley específica ya citada y sus reglamentos.

4.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA

La Constitución Política de la República de Guatemala fue aprobada en 1985 cobrando vigencia el 14 de enero de 1986; contiene normas relativas a los derechos civiles y políticos, de las cuales es relevante citar las siguientes:

El derecho de libre asociación, fundamento constitucional para que los ciudadanos se afilien y/o se constituyan en organizaciones políticas y asociaciones con fines políticos. Asimismo establece los deberes y derechos políticos de los ciudadanos. El derecho de petición en materia política, corresponde exclusivamente a los guatemaltecos.

Otorga a los guatemaltecos naturalizados, los mismos derechos que a los de origen, salvo las limitaciones que establece la propia Constitución. Norma que “Son ciudadanos los guatemaltecos mayores de dieciocho años de edad...”,

Regula que los funcionarios y empleados públicos están al servicio del Estado y no de partido político alguno.

En ella se encuentra regulada la integración del Organismo Legislativo y determina la forma y sistema de elección para los diputados, así como los requisitos para ser electos en dichos cargos.

Recoge el procedimiento de la consulta popular, remitiendo a la Ley Electoral y de Partidos Políticos lo relativo a esta institución.

Otorga al Tribunal Supremo Electoral iniciativa de ley.

Determina el tiempo, procedimiento y el sistema de sufragio para la elección de Presidente y Vicepresidente de la República, prohibiendo categóricamente la reelección para el cargo de Presidente de la República.

Con relación a la convocatoria a elecciones y toma de posesión del Presidente y del Vicepresidente de la República, dispone que se regirá por lo establecido en la Ley Electoral y de Partidos Políticos.

Norma lo relacionado a libertad de formación y funcionamiento de las organizaciones políticas, expresando que será regulado por la Ley Electoral y de Partidos Políticos.

4.2.LEY ELECTORAL Y DE PARTIDOS POLÍTICOS Y SU REGLAMENTO

La Ley Electoral y de Partidos Políticos (Decreto 1-85), de rango constitucional, preceptúa todo lo relativo al ejercicio de los derechos políticos, los derechos y obligaciones que corresponden a las autoridades, a los órganos electorales, a las

organizaciones políticas y lo referente al ejercicio del sufragio y al Proceso Electoral.

Está estructurada en cuatro libros, regulando el Libro Uno, todo lo relacionado con la ciudadanía y el voto; el Dos, lo relativo a las Organizaciones Políticas; el Libro Tres, Autoridades y Órganos Electorales; y el Cuatro, el Proceso Electoral.

En este aspecto es importante mencionar que el Tribunal Supremo Electoral haciendo uso de su facultad de iniciativa de ley, presentó ante el Congreso de la República una propuesta de Reformas a la Ley Electoral y de Partidos Políticos, con el propósito de estar acorde a la realidad en el contexto político y electoral que acontece en el país, así como de fortalecer la garantía de la transparencia y objetividad de todas las disposiciones y acciones electorales y administrativas del Tribunal Supremo Electoral.

Esta propuesta fue elaborada después de analizar íntegramente el cuerpo normativo de la Ley Electoral y de Partidos Políticos, con la participación de autoridades, funcionarios, directores y jefes del Tribunal Supremo Electoral, así como actores de organismos e instituciones externas, en base al desarrollo y las experiencias de los eventos electorales realizados en años anteriores, en los que se ha evidenciado la necesidad de modificar la Ley Electoral y de Partidos Políticos y generar una normativa que contemple los aspectos que fortalezcan el sistema electoral, fundamentalmente en lo que se refiere a la fiscalización y control de las organizaciones políticas que participan en los procesos electorales.

5. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

A continuación se presentan los elementos sustantivos del Plan Estratégico Institucional 2014-2020, entre los cuales se incluyen la visión, misión y principios rectores.

5.1. VISIÓN DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

“Ser la institución electoral que incremente la participación en la emisión de un voto consciente y responsable; que consolide el sistema democrático y el respeto pleno de la voluntad popular en los procesos electorales.”

5.2. MISIÓN DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

“Somos la máxima autoridad en materia electoral, independiente, objetiva, confiable y garante de la administración de los procesos electorales, que permite fortalecer el ejercicio de los derechos y deberes de los(as) ciudadanos(as), los derechos y obligaciones de las organizaciones políticas y el funcionamiento de los órganos electorales temporales-institucionales para la elección de las autoridades del país”.

5.3. PRINCIPIOS RECTORES DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

Los principios rectores del Tribunal son:

5.3.1. LEGALIDAD: Es el principio que establece que en todo momento y en cualquier circunstancia, las actuaciones del Tribunal Supremo Electoral, deben estar apegadas al marco normativo que lo rige y que está constituido por la Constitución Política de la República de Guatemala, en todo lo relativo al sufragio y a las organizaciones políticas entre otros, y a la Ley Constitucional de la materia, es decir, la Ley Electoral y de Partidos Políticos, debiendo observarse además otras leyes de carácter ordinario y reglamentario.

5.3.2. INDEPENDENCIA: Consiste en la libertad de adoptar decisiones, lo que permite al organismo electoral actuar con transparencia, seguridad y firmeza, garantizando de esta forma, la pureza del sistema electoral.

En el caso de Guatemala, la ley de rango constitucional de la materia, garantiza esta independencia, al calificar al Tribunal Supremo Electoral como la máxima autoridad en materia electoral independiente y de consiguiente no supeditado a organismo alguno del Estado.

5.3.3. IMPARCIALIDAD: Es la convicción del Tribunal Supremo Electoral, de anteponer el interés de la sociedad, así como los valores de la democracia sobre cualquier interés particular, estando obligado a no tener preferencia política y a resolver todos los asuntos de su competencia, con base en ley, sin que intervenga otra clase de interés más que el de administrar con equidad la justicia electoral.

5.3.4 OBJETIVIDAD: Su actuar institucional se basa en un reconocimiento general o global, coherente y razonado de la realidad, en base a los hechos que se presentan sin que incidan visiones y opiniones parciales o unilaterales.

5.3.4. CERTEZA: Este principio radica en que la acción o acciones que se efectúan, serán del todo veraces, reales y apegadas a los hechos; esto es, que los resultados de los procesos serán completamente exactos, verificables, fidedignos y confiables.

5.3.5. TRANSPARENCIA: Se refiere a la claridad, control y comunicación precisa sobre la realización de los procesos electorales, los cuales no son viciados y son alejados de manejos oscuros, respetando la voluntad popular representada a través del voto en las urnas, haciendo que los resultados de estas intervenciones sean fidedignos y confiables.

5.4. RESULTADOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

5.4.1. INDICADORES DE PRODUCTO

Indicadores de desempeño

- Plan Operativo Anual Institucional
- Base de datos de registro de ciudadanos
- Plan Nacional de Capacitación y Formación
- Proceso Electoral ejecutado

5.5. CADENA DE RESULTADOS E INDICADORES

5.5.1) CADENA DE RESULTADOS E INDICADORES

RESULTADO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y/O DEL SUBPRODUCTO	INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO
Coordinación y Dirección (Todas las políticas institucionales)	Comprende las actividades realizadas por todas las dependencias para el funcionamiento del Tribunal	Plan Operativo Anual Institucional	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan
Padrón Electoral Actualizado (Política 2)	Es el listado de ciudadanos inscritos, aptos para votar	Base de datos de registro de ciudadanos	Diferencia de Registros totales reales en relación a registros totales proyectados
Capacitación y Formación Cívico Política Electoral (Política 6)	Comprende las actividades coordinadas y realizadas por el Instituto Electoral, dirigidas a la formación y capacitación Cívico Política Electoral de la población.	Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan
Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019 (Política 4)	Comprende todas las actividades realizadas por todas las dependencias para el desarrollo del Proceso Electoral.	Plan Operativo Electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan

6. SEGUIMIENTO A NIVEL ESTRATÉGICO

SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

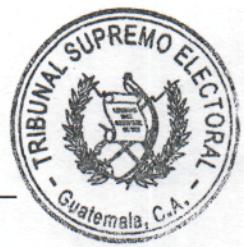
Resultado		INSTITUCIONALES														
Resultado intermedio:		N/A														
Resultado inmediato:		N/A														
No.	RESULTADO	NOMBRE	FÓRMULA	AÑO BASE	INDICADORES											
					2015		2016		2017		2018		2019		2020	
					META	AVANCE	META	AVANCE	META	AVANCE	META	AVANCE	META	AVANCE	META	AVANCE
1	Coordinación y Dirección (Todas las políticas institucionales)		Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan	2015	1		1		1		1		1		1	
2	Padrón Electoral Actualizado (Política 2)		Diferencia de Registros totales reales en relación a registros totales proyectados	2014	1		1		1		1		1		1	
3	Capacitación y Formación Cívico Política Electoral (Política 6)		Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan	2015	1		1		1		1		1		1	
4	Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019 (Política 4)		Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan	2015 y 2019	1								1			

6.1. FICHAS DE INDICADORES

6.1.1. FICHAS DE INDICADORES DE PRODUCTO

Indicadores de desempeño

- Plan Operativo Anual Institucional
- Base de Datos de Registro de Ciudadanos
- Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral
- Plan Operativo Electoral



6.1.1 FICHA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

Nombre del Indicador		Plan Operativo Anual Institucional					
Categoría del Indicador	DE RESULTADO			DE PRODUCTO			x
Objetivo Asociado al Indicador	Este indicador responde a todos los objetivos de las políticas institucionales del Tribunal Supremo Electoral.						
Política Institucional Asociada	Este indicador responde a todas las políticas institucionales del Tribunal Supremo Electoral.						
Descripción del Indicador	Comprende el porcentaje de ejecución de las actividades realizadas por todas las dependencias para el funcionamiento del Tribunal Supremo Electoral.						
Pertinencia	Para la ejecución de las actividades de las dependencias del Tribunal Supremo Electoral y determinar su grado de avance, el monitoreo y seguimiento obteniendo el porcentaje de ejecución, permitirá determinar si se ha alcanzado el indicador. (Plan operativo anual ejecutado en 100%).						
Interpretación	El porcentaje de ejecución alcanzado y determinado por el indicador, permitirá tomar decisiones en caso que su valor sea bajo o conocer los resultados obtenidos al cumplir con las actividades programadas. Su ponderación estará entre los valores de 0 a 100%.						
Fórmula de Cálculo	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan.						
Ámbito Geográfico	Nacional	x	Regional		Departamento		Municipio
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	x	Semestral		Anual
Tendencia del Indicador							
Años	2014	x	2015	x	2016	x	2017
Valor (del indicador)							
Línea Base	Año	2015			Valor	100%	
Medios de Verificación							
Procedencia de los datos	Informes de monitoreo sobre el grado de avance de los planes operativos de las dependencias del Tribunal Supremo Electoral.						
Unidad Responsable	Cada dependencia del Tribunal Supremo Electoral y la Dirección de Planificación como integradora de los informes para determinar el avance institucional.						
Metodología de Recopilación	Envío de formatos vía intranet y recepción de la información proporcionada por todas las dependencias en los mismos.						
Producción asociada al cumplimiento de la meta							
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS			INDICADORES		
Dirección y Coordinación	Plan Operativo Anual Institucional	Dirección y Coordinación			Plan Operativo Anual Institucional		
NOTAS TECNICAS							
En el caso del Tribunal Supremo Electoral, el producto es igual al subproducto.							

6.1.1 FICHA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

Nombre del Indicador	Base de datos de registro de ciudadanos							
Categoría del Indicador	DE RESULTADO			DE PRODUCTO				x
Objetivo Asociado al Indicador	Impulsar el incremento de ciudadanos inscritos en el Padrón Electoral, para disminuir el abstencionismo electoral. Fortalecer la depuración y actualización permanente del Padrón Electoral.							
Política Institucional Asociada	Ampliación de la participación ciudadana electoral con énfasis en grupos tradicionalmente excluidos del sistema.							
Descripción del Indicador	Incorporación de ciudadanos inscritos cuyos datos han sido verificados por inscripción o actualización en la base de datos, quedando registrados en la misma para poder emitir su voto y suspensiones temporales o bajas.							
Pertinencia	Constituye la información de los registros que deben integrar el Padrón Electoral.							
Interpretación	Los registros en la base se verán afectados por altas y bajas de ciudadanos en el Padrón Electoral.							
Fórmula de Cálculo	Diferencia de Registros totales reales en relación a registros totales proyectados.							
Ámbito Geográfico	Nacional	x	Regional		Departamento		Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	x	Semestral		Anual	x
Tendencia del Indicador								
Años	2014		2015	x	2016	x	2017	x
Valor (del indicador)								
Línea Base	Año	2014			Valor	1		

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Boleta de constancia de inscripción o actualización y reportes que justifican suspensiones temporales o bajas del Padrón Electoral.
Unidad Responsable	Dirección General del Registro de Ciudadanos
Metodología de Recopilación	Por medio de las actividades de funcionamiento del Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones

Producción asociada al cumplimiento de la meta			
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES
Padrón Electoral Actualizado	Base de datos de registro de ciudadanos	Padrón Electoral Actualizado	Base de datos de registro de ciudadanos
NOTAS TECNICAS			
En el caso del Tribunal Supremo Electoral, el producto es igual al subproducto.			

6.1.1 FICHA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

Nombre del Indicador	Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral							
Categoría del Indicador	DE RESULTADO			DE PRODUCTO				x
Objetivo Asociado al Indicador	Impulsar y desarrollar procesos de reflexión, deliberación y formación cívico-política y electoral con los distintos grupos de ciudadanos, para incrementar su capacidad y conocimiento democrático.							
Política Institucional Asociada	Fortalecimiento y consolidación de una cultura política basada en valores y prácticas democráticas para la participación ciudadana y funcionamiento del							
Descripción del Indicador	Comprende el porcentaje de ejecución de las actividades coordinadas y realizadas por el Instituto Electoral dirigidas a la capacitación cívico política electoral de la población.							
Pertinencia	Para la ejecución de las actividades del Instituto Electoral del Tribunal Supremo Electoral y determinar su grado de avance, el monitoreo y seguimiento obteniendo el porcentaje de ejecución, permitirá determinar si se ha alcanzado el indicador. (Plan Nacional de Capacitación Cívico Política Electoral ejecutado en							
Interpretación	El porcentaje de ejecución alcanzado y determinado por el indicador, permitirá tomar decisiones en caso que su valor sea bajo o conocer los resultados obtenidos al cumplir con las actividades programadas. Su ponderación estará entre los valores de 0 a 100%.							
Fórmula de Cálculo	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan							
Ámbito Geográfico	Nacional	x	Regional		Departamento		Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	x	Semestral		Anual	x
Tendencia del Indicador								
Años	2014		2015	x	2016	x	2017	x
Valor (del indicador)								
Línea Base	Año	2015			Valor	1		

Medios de Verificación	
Procedencia de los datos	Informes de monitoreo sobre el grado de avance de los planes operativos de las dependencias que integran el Instituto Electoral.
Unidad Responsable	Cada dependencia del Instituto Electoral y la Dirección de Planificación como integradora de los informes para determinar el avance de ejecución del Plan.
Metodología de Recopilación	Envío de formatos vía intranet y recepción de la información proporcionada por todas las dependencias del Instituto Electoral.

Producción asociada al cumplimiento de la meta			
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS	INDICADORES
Capacitación y Formación Cívico Política Electoral	Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral	Capacitación y Formación Cívico Política Electoral	Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral
NOTAS TECNICAS			
En el caso del Tribunal Supremo Electoral, el producto es igual al subproducto.			



6.1.1 FICHA DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

Nombre del Indicador	Plan Operativo Electoral							
Categoría del Indicador	DE RESULTADO				DE PRODUCTO			x
Objetivo Asociado al Indicador	Administrar procesos electorales transparentes, confiables, con amplia participación ciudadana, fomentando el fortalecimiento de los deberes y derechos de los ciudadanos.							
Política Institucional Asociada	Cumplimiento de los principios rectores: Legalidad, Independencia, Imparcialidad, Objetividad, Certeza y Transparencia del Tribunal, en el desarrollo y ejecución de procesos electorales y consultivos en apego y cumplimiento a la Ley Electoral y de Partidos Políticos.							
Descripción del Indicador	Comprende el porcentaje de ejecución de las actividades realizadas por todas las dependencias para el desarrollo del Proceso Electoral.							
Pertinencia	Para la ejecución de las actividades de las dependencias del Tribunal Supremo Electoral y determinar su grado de avance, el monitoreo y seguimiento obteniendo el porcentaje de ejecución, permitirá determinar si se han alcanzado el indicador. (Plan operativo electoral ejecutado en 100%).							
Interpretación	El porcentaje de ejecución alcanzado y determinado por el indicador, permitirá tomar decisiones en caso que su valor sea bajo o conocer los resultados obtenidos al cumplir con las actividades programadas. Su ponderación estará entre los valores de 0 a 100%.							
Fórmula de Cálculo	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan							
Ámbito Geográfico	Nacional	x	Regional		Departamento		Municipio	
Frecuencia de la medición	Mensual		Cuatrimestral	x	Semestral		Anual	x
Tendencia del Indicador								
Años			2015	x			2019	x
Valor (del indicador)								
Línea Base	Año	2015 y 2019			Valor	1 en cada proce so		
Medios de Verificación								
Procedencia de los datos	Informes de monitoreo sobre el grado de avance de los planes operativos electorales de las dependencias del Tribunal Supremo Electoral.							
Unidad Responsable	Cada dependencia del Tribunal Supremo Electoral y la Dirección de Planificación como integradora de los informes para determinar el avance institucional.							
Metodología de Recopilación	Envío de formatos vía intranet y recepción de la información proporcionada por todas las dependencias en los mismos.							
Producción asociada al cumplimiento de la meta								
PRODUCTOS	INDICADORES	SUBPRODUCTOS				INDICADORES		
Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019	Plan Operativo Electoral	Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019				Plan Operativo Electoral		
NOTAS TECNICAS								
En el caso del Tribunal Supremo Electoral, el producto es igual al subproducto.								

7. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Basándose en las políticas, objetivos y estrategias, del Tribunal Supremo Electoral, se determinaron las principales actividades a ser ejecutadas en los seis años que comprende el presente Plan.

Asimismo, se definió el resultado estratégico institucional, productos, metas e indicadores de producto y se realizó la estimación del costo preliminar para cada año, las cuáles se presentan en el anexo.

7. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral

LINEAMIENTOS GENERALES DE LA POLÍTICA GENERAL DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS DE	RESULTADOS INSTITUCIONALES	INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	META							
						2015	2016	2017	2018	2019	2020		
N/A	N/A	N/A	Coordinación y Dirección (Todas las políticas institucionales)	Plan Operativo Anual Institucional	100%	Cada año	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan	1	1	1	1	1	1
N/A	N/A	N/A	Padrón Electoral Actualizado (Política 2)	Base de datos de registro de ciudadanos	100%	Cada año	Diferencia de Registros totales reales en relación a registros totales proyectados	1	1	1	1	1	1
N/A	N/A	N/A	Capacitación y Formación Cívico Política Electoral (Política 6)	Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral	100%	Cada año	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan	1	1	1	1	1	1
N/A	N/A	N/A	Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2015 y 2019 (Política 4)	Plan Operativo Electoral	100%	Cada proceso electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan	1				1	



7.1. CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral

ESTRATEGIA	OBJETIVO	INDICADOR	POLÍTICA INSTITUCIONAL	RESULTADO INSTITUCIONAL	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	2015		2016		2017		2018		2019		2020		INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FORMULA DE CÁLCULO	META					
							META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q					2015	2016	2017	2018	2019	2020
							NA	NA	NA			Coordinación y Dirección (Todas las políticas institucionales)			27,700,945.10	36,438,862.00	39,061,722.50	42,240,912.10					45,610,268.00	48,176,729.30	Plan Operativo Anual/Institucional	100%	Cada año	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan
					Apoyo al Plano de Magistrados en la administración, gestión y control del recurso humano del Tribunal.	Línea de Actos de Inmóvil de Puesto y Entolado de Puesto actualizado	1	873,591.00	1,324,777.00	1,200,979.15	1,307,857.48	1,402,485.00	1,525,484.98															
					Apoyo al Plano de Magistrados en la administración, gestión y control del recurso presupuestario y financiero del Tribunal.	C.R.F. de gastos	25915	883,435.00	25915	1,333,912.00	25915	1,204,625.00	25915	1,322,585.00	25915	1,420,402.55	25915	1,542,575.00										
					Coordinación, gestión, administración y soporte técnico de los sistemas y equipos informáticos.	Plan Operativo Anual específico de la Dirección de Informática	1	3,910,570.00	1	5,072,570.00	1	5,476,384.24	1	5,976,654.98	1	6,389,987.38	1	6,901,063.37										
					Generación de información sobre acciones a realizar en el proceso electoral y administración de mobiliario y recursos electrónicos.	Plan Operativo Anual de la Dirección Electoral	1	799,942.00	1.00	1,028,747.00	1.00	1,006,888.76	1,037,587.70	1,231,465.52	1,333,677.95													





7.1. CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INSTRUCCIÓN: Tribunal Supremo Electoral

LÍNEA	CATEGORÍA	DEPARTAMENTO	POLÍTICA	OBJETIVO	INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	2015		2016		2017		2018		2019		2020		INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FORMULA DE CALCULO	META									
								META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q					2015	2016	2017	2018	2019	2020				
								N/A	N/A	N/A				Coordinación y Dirección (Todas las políticas Institucionales)			27,780,945.10		36,438,862.00						39,081,722.50		42,249,912.10		45,610,268.06		49,176,729.38	Plan Operativo Anual Institucional	100%
						Coordinación y apoyo al Tribunal Supremo Electoral, en la gestión, ejecución y control de la actividad de las unidades con apoyo de la cooperación	1		1,104,532.00	1	1,417,886.00	1	1,531,111.00		1,693,090.01		1,785,888.06		1,928,759.26														
						Asesoría legal, gestión y control de los asuntos jurídicos del área administrativa y electoral en apoyo al Tribunal Supremo Electoral.	300		450,200.00	300	577,940.00	350	624,101.00	350	674,116.21	350	728,045.51		785,288.15														
						Coordinación, gestión y ejecución de actividades administrativas y de apoyo logística al Tribunal y sus Dependencias.	100%		1,055,375.10	100%	2,748,513.00	100%	2,688,361.82		2,953,722.35		3,170,383.09		3,341,693.35														
						Coordinación, gestión y ejecución de actividades de apoyo logística y de servicios al Tribunal y sus Dependencias.	100%		2,221,112.00	100%	3,492,621.00	100%	3,722,830.00		4,023,693.13		4,389,886.59		4,751,632.31														
						Control, registro y ejecución de pagos de los servicios básicos del Tribunal y sus Dependencias.	100%		11,121,512.00	100%	13,621,582.00	100%	14,711,232.95		15,688,131.00		17,459,182.12		18,538,986.00														





7.1. CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral

LÍNEA DE ACCIÓN	SUB-LÍNEA DE ACCIÓN	PROYECTO INSTITUCIONAL	RESULTADO INSTITUCIONAL	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	2015		2016		2017		2018		2019		2020		INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	META						
						RETA	MONTO Q.	RETA	MONTO Q.	RETA	MONTO Q.	RETA	MONTO Q.	RETA	MONTO Q.	RETA	MONTO Q.					2015	2016	2017	2018	2019	2020	
						N/A	N/A	N/A	Capacitación y Formación Cívico Política Bectoral (Política 6)	Coordinación, dirección, ejecución y seguimiento de las actividades de capacitación y formación, presencial y virtual con enfoque de inclusión social en materia cívico, política y electoral.	Plan	1	2,884,455.00	1	4,002,275.00	1	4,322,457.00					4,668,253.56	5,041,713.84	5,445,050.95				Plan Nacional de Capacitación y Formación Cívico Política Electoral
N/A	N/A	N/A	Coordinación y Dirección Proceso Bectoral 2018 y 2019 (Política 4)				Q686,585,261.23						Q818,107,619.94					Plan Operativo Bectoral	100%	Cada proceso electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan operativo electoral	1				1		
				Coordinación, dirección y aprobación de todas las actuaciones del Proceso Electoral, del Tribunal y sus Dependencias.	Plan Operativo Electoral Inicial y documentos electorales legales	1	Q3,668,506.91					1	4,218,782.95															
				Apoyo al Plano de Magistrados en el desarrollo de sus funciones y coordinación administrativa de las Dependencias del Tribunal para el Proceso Electoral	Coordinación de documentos electorales legales	100%	Q1,803,444.86					100%	1,897,988.12															
				Supervisión y revisión de procedimientos electorales y de las gestiones financieras de las Dependencias permanentes, órganos electorales temporales y a Organizaciones Políticas.	Revisión y verificaciones	24	Q8,278,575.88					39	9,347,134.82															
				Vigilancia y supervisión del funcionamiento de las Dependencias del Tribunal y de acciones de Organizaciones Políticas y de inscripción de candidatos durante el Proceso Electoral	Informe de supervisión de cambios realizados	100%	Q13,522,693.52					100%	15,351,769.96															





7.1. CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INSTRUCCIÓN: Tribunal Supremo Electoral

LINEA AMPLIADA DE PROGRAMAS Y POLÍTICAS GENERALES	SUBPROGRAMA	RESULTADOS INSTITUCIONALES	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	2015		2016		2017		2018		2019		2020		INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FORMULA DE CALCULO	META									
					META	MONTO Q.	META	MONTO Q.	META	MONTO Q.	META	MONTO Q.	META	MONTO Q.	META	MONTO Q.					2015	2016	2017	2018	2019	2020				
					N/A	N/A	N/A	Coordinación y Dirección del Proceso Electoral 2015 y 2019 (Política 4)			Q686,585,261.23											Q818,107,619.94			Plan Operativo Electoral	100%	Cada proceso electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan operativo electoral	1	
			Coordinación y asesoría para la formulación, integración, seguimiento y evaluación de Planes Institucionales y Operativos Electorales	Plan	1	Q52,824.00							1	52,824.00																
			Apoyo al Plano de Magistrados en la administración, gestión y control del recurso humano del Tribunal para el Proceso Electoral	Costeos aprobados de personal temporal	93/2	Q1,426,655.46							93/0	4,331,732.35																
			Apoyo al Plano de Magistrados en la administración, gestión y control del recurso presupuestario y financiero del Proceso Electoral	CUR de gastos	264/4	Q1,499,943.32							26,000	6,084,783.91																
			Coordinación y soporte técnico de los sistemas y equipos informáticos para la transmisión de resultados del Proceso Electoral	Sistema informático electoral	1	Q51,272,989.86							1	46,370,989.12																
			Coordinación, asesoría y apoyo logístico para llevar a cabo el Proceso Electoral	Proceso Electoral ejecutado	1	Q176,538,582.27							1	283,630,582.32																





7.1. CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral				UNIDAD DE MEDIDA	2015		2016		2017		2018		2019		2020		INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	META							
TIPO DE RESULTADO ESTRATÉGICO	CATEGORÍA DE RESULTADO ESTRATÉGICO	REPERTEJO INSTITUCIONAL	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO		META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q	META	MONTO Q					2015	2016	2017	2018	2019	2020		
N/A	N/A	N/A	Coordinación y Dirección del Proceso Electoral 2016 y 2019 (Política 4)		Q86,585,261.23								Q818,107,619.94			Plan Operativo Electoral	100%	Cada proceso electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan operativo electoral	1						1		
			Coordinación y apoyo al Tribunal Supremo Electoral, en la gestión, ejecución y control de la diligencia y las actividades con apoyo de la cooperación para el Proceso Electoral	Planes medios	1	Q4,232,335.28							1	45,427,888.95														
			Asesoría legal, gestión y control de los asuntos judiciales del Proceso Electoral	Ministerios y contratos	500	Q4,630,882.84							600	4,265,732.35														
			Coordinación, gestión y ejecución de actividades administrativas y de apoyo logístico en apoyo al Proceso Electoral	Plan Operativo Electoral específico del Departamento Administrativo	1	Q5,835,586.31							1	6,438,731.88														
			Coordinación, gestión y ejecución de actividades de apoyo logístico y de servicios para el Proceso Electoral	Solicitud otorgada	100%	Q7,388,922.21							100%	7,772,345.51														
			Control, registro y ejecución de pagos de los servicios básicos del Tribunal y sus Dependencias durante el Proceso Electoral	Documento	100%	Q2,576,324.00							100%	2,801,678.00														
			Coordinación, dirección y aprobación de las gestiones de las organizaciones políticas y de las Dependencias del Registro de Ciudadanos.	Exponer los análisis y documento de gestión emitido	100%	Q1,256,358.00							100%	1,256,358.00														





7.1. CUADRO MATRIZ DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral				INSTITUCIÓN: Tribunal Supremo Electoral												INDICADOR	MAGNITUD DEL INDICADOR	AÑO BASE DE MEDICIÓN	FÓRMULA DE CÁLCULO	META									
NÚMERO DE RESULTADOS INSTITUCIONALES	NÚMERO DE RESULTADOS DEPENDIENTES	NÚMERO DE RESULTADOS ESTRATÉGICOS	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	2015		2016		2017		2018		2019		2020					2015	2016	2017	2018	2019	2020				
					Meta	MONTO Q	Meta	MONTO Q	Meta	MONTO Q	Meta	MONTO Q	Meta	MONTO Q	Meta											MONTO Q			
N/A	N/A	N/A	Coordinación y Dirección Proceso Electoral 2018 y 2019 (Política 4)			Q686,585,261.23								Q818,107,619.94			Plan Operativo Electoral	100%	Cada proceso electoral	Promedio de % de avance de ejecución de actividades del plan operativo electoral	1						1		
			Inscripción y control de las organizaciones políticas y candidatas a cargos de elección popular	Base de datos	2	Q5,495,562.28								2	6,199,799.53														
			Coordinación, inscripción, registro y control de los ciudadanos empadronados, inscritos y actualizados y emisión del Padrón Electoral actualizado.	Base de datos	1	Q12,894,057.80								1	13,828,381.80														
			Coordinación, gestión, organización y apoyo a las delegaciones departamentales y subdelegaciones municipales del Tribunal, para el proceso electoral	Plan Operativo Electoral específico de la UCDyGD	1	Q2,593,347.67								1	2,537,281.80														
			Inscripción y verificación de información para la inscripción y actualización de ciudadanos y de las organizaciones políticas y apoyo a las Juntas Electorales.	Registros de Ciudadanos	6338	Q22,780,278.44								6338	25,182,595.80														
			Coordinación, dirección, ejecución y seguimiento de las actividades de capacitación y formación, en materia cívica, política y electoral para los actores del proceso electoral	Taller	472	Q31,307,488.57								472	32,057,488.16														
			Desarrollo del Proceso Electoral a nivel nacional		1	Q872,624,339.80								1	376,221,575.40														



8. COSTO ANUAL DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Para realizar las actividades planteadas, es necesario contar con el financiamiento anual de la forma siguiente:

ESTIMACIÓN PRESUPUESTARIA TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

AÑO	POA	POE	TOTAL
2015	Q 139,541,440.78	Q 686,585,261.23	Q 826,126,702.01
2016	Q 159,488,174.25		Q 159,488,174.25
2017	Q 174,425,882.72		Q 174,425,882.72
2018	Q 191,119,554.78		Q 191,119,554.78
2019	Q 209,359,447.99	Q 818,107,619.94	Q 1,027,467,067.93
2020	Q 229,295,057.69		Q 229,295,057.69

TOTAL PEI Q **2,607,922,439.37**

Observación: La estimación de los planes operativos anuales no incluyen el monto correspondiente al pago de deuda política.

Es importante mencionar que en los costos estimados para los años 2015 y 2019 del presente Plan, se incluyó el presupuesto correspondiente al proceso de elecciones generales que debe ser realizado en dichos años. Esto debido a que para estos procesos, se elabora un presupuesto específico que se debe incorporar al presupuesto de funcionamiento del Tribunal Supremo Electoral.

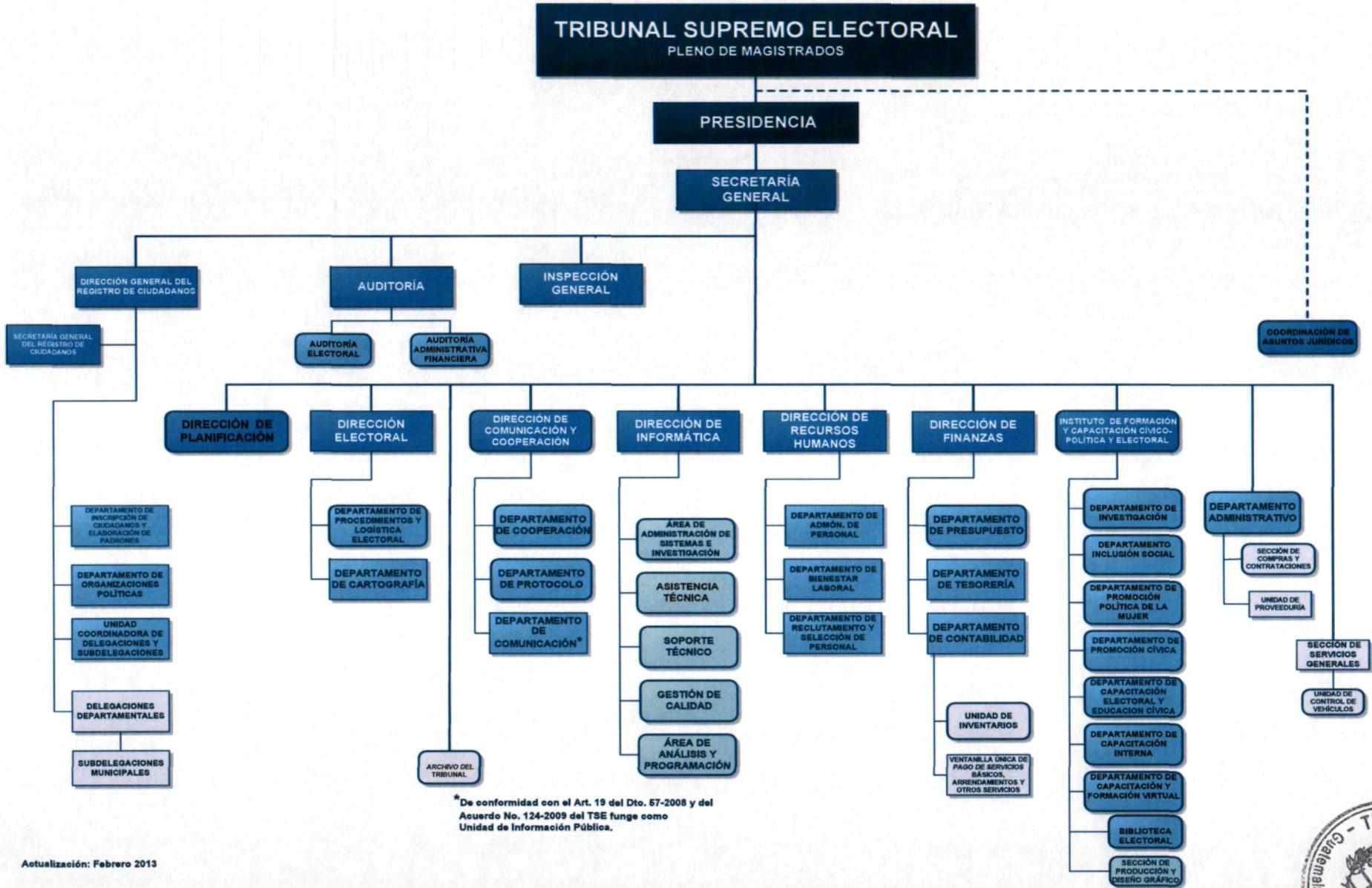
La planificación de las actividades y su costo estimado, están sujetos a variaciones, debido a que se encuentran pendientes de ser aprobadas las propuestas de reforma a Ley Electoral y de Partidos Políticos, las cuales pueden determinar nuevas acciones a ser realizadas; la creación de nuevos municipios que tienen implicación en las acciones del proceso electoral y otros factores o situaciones difíciles de prever, entre otros.



9. ANEXOS

ORGANIGRAMA DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL

ORGANIGRAMA DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL



*De conformidad con el Art. 19 del Dto. 57-2008 y del Acuerdo No. 124-2009 del TSE funge como Unidad de Información Pública.

