

Agenda Nacional de Modernización del Organismo Ejecutivo

Transformando la forma de hacer gobierno: Un impulso para modernizar Guatemala

1. El marco general: la Agenda Nacional de Modernización

La Agenda Nacional de Modernización del Organismo Ejecutivo nace de la Política General de Gobierno 2024–2028, que establece como eje estratégico la construcción de una función pública legítima y eficaz. En 2024, mediante el Acuerdo Gubernativo No. 106-2024, se crea el Comité Nacional para la Modernización del Organismo Ejecutivo (CNM), con mandato de dos años, responsable de definir, coordinar y presentar el plan consensuado de modernización. Este Comité, que ahora tiene vigencia hasta el 31 de mayo 2028 según Acuerdo Gubernativo 128-2026, está constituido por Ministerio de Finanzas Públicas que lo preside, la Secretaría Privada de la Presidencia (SPP) como secretaria técnica del Comité, Secretaría General (SGP), Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), Comisión de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE), Comisión Nacional contra la Corrupción (CNC), y la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC).

El proceso se inició con un diagnóstico institucional que identificó las necesidades y definió el trabajo en cuatro pilares: Transformación Institucional, Transformación del Servicio Público, Transformación Digital y Transformación del Territorio. A partir de ahí se conformaron cuatro mesas temáticas —una por cada pilar— que integran esta Agenda.

Pilar	Objetivo central	Coordinación	Horizonte
1. Institucional	Modernizar normas, procesos y cultura del Organismo Ejecutivo	Mesa de Transformación Institucional / Comité Nacional de Modernización	2025–2030 (parte depende del Congreso de la República)
2. Servicio Público	Profesionalizar y modernizar el sistema de recursos humanos del Organismo Ejecutivo	ONSEC / Mesa de Servicio Civil	2025–2027
3. Digital	Poner la transformación digital al servicio de la población	GAE / Mesa de Transformación Digital	2025–2030
4. Territorio	Activar Gobiernos Departamentales y desconcentrar el Gobierno	SCEP / SEGEPLAN	2025–2027 (instalación gradual)

2. Pilares

Pilar 1 — Transformación Institucional

Objetivo: fortalecer las capacidades institucionales para modernizar y hacer más eficientes los procesos administrativos y de gestión pública, con transparencia y rendición de cuentas. Es el pilar que sienta las bases normativas para que los otros tres pilares puedan avanzar.

Problema a atender

Se identificaron cuatro problemas de fondo: (1) un aparato estatal que creció por agregación y no por diseño; (2) duplicidad de funciones entre entidades; (3) trámites administrativos lentos y complejos; y (4) sistemas de planificación, presupuesto y monitoreo desconectados entre sí. Guatemala ocupa una posición secundaria en el GovTech Maturity Index del Banco Mundial (2022), lo que respalda la urgencia del esfuerzo.

ESTRUCTURA: TRES EJES, 14 INICIATIVAS

- **Eje Normativo (5 iniciativas):** propuestas de reforma a la Ley del Organismo Ejecutivo (ordenar funciones y eliminar duplicidades), una nueva Ley Orgánica del Presupuesto, una nueva Ley de Contrataciones Públicas (modernizar Guatecompras), una Ley del Sistema de Inversión Pública y una nueva Ley del Instituto Nacional de Estadística.
- **Eje Operativo (6 iniciativas):** un sistema de gestión de la cooperación no reembolsable, el Sistema Nacional de Seguimiento y Evaluación (SINSE), un sistema de financiamiento de la preinversión (PNTIP), la Agenda Estratégica de Inversión Pública 2026–2030, el Sistema de Metas Presidenciales (Delivery Unit) y los Sistemas de Integridad institucional.
- **Eje Cultural (3 iniciativas):** desarrollo de capacidades de innovación en la gestión pública y formación especializada asociada a Delivery Unit e inversión pública en salud.

Resultados alcanzados hasta el momento

- **Compras públicas más claras:** se elaboró la Iniciativa 6688 que busca sustituir el Decreto 57-92 con un sistema de compras públicas más ágil, transparente y competitivo, creando un Tribunal Administrativo especializado y actualizando montos cada cuatro años. Su relevancia radica en que combina control anticorrupción, agilidad administrativa e inclusión de MIPYMES y proveedores diversos, posicionándose como un legado institucional clave para modernizar las contrataciones del Estado más allá del gobierno actual.
- **Políticas y programas que demuestran resultados:** se creó el Sistema Nacional de Seguimiento y Evaluación (SINSE) como mecanismo que impulsa la SEGEPLAN, para homologar metodologías y construir indicadores que midan el desempeño de la gestión pública, transitando de decisiones por instinto a decisiones basadas en evidencia. Aunque aún está en fase de consolidación normativa, su importancia radica en que busca asegurar que cada quetzal invertido se traduzca en resultados tangibles y en fortalecer una gobernanza basada en resultados en beneficio de la ciudadanía.
- **Coopera GT:** se está mejorando el sistema desarrollado por SEGEPLAN para consolidar la gestión de programas y proyectos financiados por fuentes cooperantes, con una gestión más automatizada y digital que contribuya a una mayor eficiencia y transparencia en la ejecución.
- **Sistema Nacional de Integridad:** los Sistemas de Integridad del Organismo Ejecutivo han generado más de cuatrocientas denuncias fundamentadas presentadas ante autoridades competentes y al menos ochenta mil servidores y contratistas capacitados en prácticas éticas, contribuyendo a que Guatemala logre por primera vez en su historia mejorar durante dos años consecutivos su calificación en el Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional. Este avance coincide con un salto en el Índice de Transformación Bertelsmann, donde Guatemala subió de 2 a 4 puntos en materia de transparencia, consolidando la ruta de integridad institucional impulsada desde 2024.

Pilar 2 — Transformación del Servicio Público

Objetivo: Modernizar el Sistema Nacional de Servicio Civil, consolidándolo como un sistema transparente, ágil y efectivo que fortalezca la capacidad institucional del Estado para brindar servicios públicos de calidad.

Problema a atender

La Ley de Servicio Civil, vigente desde 1968, tiene una aplicación limitada y fragmentada que ya no responde a las necesidades actuales de la administración pública. El diagnóstico institucional identifica seis nudos críticos: discrecionalidad en los nombramientos, estancamiento institucional de la ONSEC, débil planificación del recurso humano, uso inadecuado de contrataciones temporales para funciones permanentes, negociación colectiva sin control técnico, y asimetría salarial entre instituciones. Esta combinación de debilidades normativas y operativas erosiona el mérito, la transparencia y la coherencia salarial dentro del Estado, limitando su capacidad de atraer, retener y gestionar adecuadamente el talento humano necesario para prestar servicios públicos de calidad.

Estructura: Cuatro líneas de acción

- **Línea 1 Fortalecimiento del Servicio Civil y la ONSEC:** actualización del marco normativo (reglamento y ley), fortalecimiento institucional de la ONSEC, actualización de la clasificación de puestos y modernización del Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos (SIARH).
- **Línea 2 Compensación equitativa:** análisis de la integración salarial actual, diseño de escenarios de equidad salarial y evaluación de su impacto fiscal, con apoyo técnico del BID.
- **Línea 3 Ordenamiento y reestructuración del Organismo Ejecutivo:** una Ficha de Información de Servidores Públicos, un registro de prestadores de servicios sin relación de dependencia, y análisis de la estructura orgánica de las instituciones, bajo la conducción del Banco Interamericano de Desarrollo.
- **Línea 4 Negociación colectiva:** compilación normativa, una guía técnica de límites y responsabilidades para las autoridades nominadoras, y capacitación especializada liderada por el Ministerio de Trabajo.

Resultados alcanzados hasta el momento

- **El empleo público se gana por mérito:** Se implementó la plataforma GuatEmpleo, que permite a cualquier persona consultar convocatorias vigentes, registrar su hoja de vida y postularse de forma digital a las oportunidades del servicio público, garantizando procesos de selección abiertos, accesibles y basados en criterios objetivos de mérito
- **Cuentas claras con el personal del Estado:** En diciembre de 2025, la ONSEC puso en marcha la Ficha de Información de Servidores Públicos, integrada al módulo de Planeación de Recursos Humanos del SIARH, que centraliza quién trabaja, en qué institución y qué función desempeña cada servidor público del Organismo Ejecutivo. Este resultado constituye un paso concreto hacia la modernización del servicio civil, al aportar la base de datos necesaria para detectar duplicidad de funciones, corregir asimetrías salariales y fortalecer la planificación del recurso humano estatal.
- **Mejor atención para la ciudadanía en la ONSEC:** se actualizaron los procesos internos de la ONSEC, se fortalecieron los equipos de recursos humanos de las instituciones y se ordenaron mejor las funciones dentro de las mismas, en conjunto con la automatización de procesos en el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos (SIARH) y el desarrollo de instrumentos para la gestión de puestos y la selección de personal, logrando así una mejor atención para la ciudadanía.
- **Fortalecimiento del marco regulatorio del servicio civil:** se han identificado las reformas a ser realizadas en la Ley de Servicio Civil y se cuenta con una propuesta de nuevo reglamento que sienta las bases para reemplazar procesos presenciales y en papel por una gestión más eficiente y transparente.

Pilar 3 — Transformación Digital

Objetivo: Impulsar la transformación digital del Organismo Ejecutivo de Guatemala mediante servicios públicos en línea modernos, ágiles y transparentes, que eleven la satisfacción y confianza ciudadana y se traduzcan en una mejora sostenida de la posición del país en el Índice de Gobierno Electrónico (EGDI) de la ONU.

Problema a atender

El Estado de Guatemala presenta un rezago significativo en su transformación digital, reflejado en el puesto 126 de 193 países en el Índice de Gobierno Electrónico (EGDI) de la ONU, por debajo de países vecinos como Costa Rica, Panamá y República Dominicana. Aunque el marco institucional muestra cierta solidez normativa, persisten debilidades estructurales: ausencia de una Ley Marco de Estado Digital vigente, brecha territorial en conectividad entre zonas urbanas y rurales, servicios públicos digitales fragmentados entre instituciones sin interoperabilidad, y un componente de participación electrónica particularmente débil, que limita la capacidad del Estado de escuchar y responder a la ciudadanía a través de canales digitales. Esta combinación reduce la eficiencia administrativa y perpetúa brechas de acceso para poblaciones rurales e indígenas.

Estructura: 3 ejes centrales, 4 ejes habilitantes, 35 iniciativas

- **Ejes centrales (impacto directo en la ciudadanía):** Gobierno Digital (Portal Unificado de Gobierno, simplificación y digitalización de trámites, Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial, Política Pública de Datos Abiertos, ventanilla digital para denuncias de corrupción); Economía Digital (Navegador Financiero, Ventanilla Única para Comercio e Inversión, fortalecimiento de sistemas administrativo-financieros); y Sociedad Digital (inclusión digital para poblaciones vulnerables: Observatorio del Ecosistema Digital, y DIGIKAL: la política de transformación digital del sistema educativo).
- **Ejes habilitantes (condiciones de base):** Gobernanza y Marco Normativo (nueva estructura de gobernanza digital, laboratorio de innovación); Ciberseguridad (Sistema Nacional de Ciberseguridad, CSIRT gubernamental, Red de Ciberseguridad); Infraestructura Digital (Plan Nacional de Conectividad, Plataforma de Interoperabilidad, Identidad Digital, plataforma de pagos digitales del Estado); y Desarrollo de Capacidades (alfabetización digital, formación de funcionarios y de líderes de transformación digital, y Cultura de Ciberseguridad). La conducción técnica recae en la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE), ente rector en la materia desde el Acuerdo Gubernativo 360-2012.

Resultados alcanzados hasta el momento

- **Portal Unificado de Gobierno:** el gobierno en un solo lugar: Un solo sitio digital para todos los trámites, servicios y notificaciones del gobierno. Se acaba la dispersión entre decenas de páginas distintas. Un solo acceso, para toda la ciudadanía.
- **Trámites desde el celular:** Los trámites y servicios del gobierno se simplifican y se digitalizan para hacerse desde el teléfono, sin filas ni papeleo. Estamos avanzando con el Catálogo de Trámites.
- **Instituciones conectadas:** X-ROAD ha sido elegida plataforma para la interoperabilidad, las entidades de gobierno iniciarán compartiendo datos entre sí de forma segura y en tiempo real, en lugar de pedirle a la ciudadanía el mismo documento una y otra vez. Se espera eliminar la duplicación de trámites entre instituciones. El gobierno funciona como un solo sistema, no como islas separadas.

- **Conectividad:** con el Plan Nacional de Conectividad se amplía la cobertura de internet de banda ancha en zonas urbanas, rurales y de difícil acceso, priorizando salud (45 establecimientos), educación (341 centros educativos), seguridad y áreas protegidas. Sin conectividad no hay gobierno digital posible. Es la base que sostiene todos los demás avances.
- **Denuncias seguras y confiables:** Ventanilla Única Digital que permite a servidores públicos y ciudadanos reportar corrupción de forma segura y confiable. La transparencia deja de ser una promesa y se vuelve un canal concreto.
- **DIGIKAL:** Transformación Digital del Sistema Educativo. Busca modernizar la educación pública mediante la incorporación de tecnología, conectividad, plataformas digitales y formación docente, fortaleciendo las competencias digitales de los estudiantes y ampliando sus oportunidades de acceso a la educación superior, el empleo y el desarrollo en la economía digital.
- **Ventanilla Única de Comercio e Inversión:** Centraliza en una plataforma digital los trámites de comercio, inversión y actividades empresariales, hoy dispersos entre instituciones. Como primer avance concreto, están por entregarse 26 trámites del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (licencias e instrumentos ambientales) y 11 del Ministerio de Agricultura (registro sanitario de insumos animales y regentes), ya simplificados y digitalizados. Menos pasos y menos tiempo para quien invierte, sin que ninguna institución pierda su rectoría técnica.
- **Navegador Financiero:** encuentra el financiamiento que tu negocio necesita. Una sola plataforma digital reúne la oferta de financiamiento para emprendedores y MIPYMES. Ya incorpora a más de 45 instituciones —bancos, cooperativas y otros oferentes— para que cada persona compare opciones y tome una decisión informada.
- **Fortalecimiento de medidas de ciberseguridad:** 32 instituciones del Organismo Ejecutivo están incorporando medidas de ciberseguridad para garantizar la protección de la información y reducir los riesgos, costos y tiempos de recuperación.

Pilar 4 — Transformación del Territorio (Gobierno Departamental)

Objetivo: activar Gobiernos Departamentales como instancia político-administrativa intermedia entre el gobierno central y los municipios, para desconcentrar la toma de decisiones y articular la inversión pública según las prioridades reales de cada departamento. Coordina la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP), con apoyo técnico de SEGEPLAN y administrativo de MINGOB.

Problema a atender

El diagnóstico señala que el área rural, predominantemente indígena, ha sido objeto de un desamparo histórico del Estado, lo que ha convertido a buena parte del territorio en zona expulsora de migrantes. El desarrollo productivo —economía social, MIPYMES, pueblos indígenas y campesinos— se define como el eje articulador de la inversión pública en cada departamento.

Estructura: Cuatro iniciativas

- **Instalación de Gobiernos Departamentales:** puesta en marcha del Gabinete Departamental, presidido por el gobernador como representante directo del Presidente.
- **Gobernaciones departamentales sólidas:** fortalecimiento político y técnico de las gobernaciones, devolviéndoles representación real del Presidente y capacidad de gestión.
- **Políticas públicas de desarrollo territorializadas:** articulación gradual de las intervenciones sectoriales alrededor de un eje productivo por departamento.
- **Inversión pública priorizada:** orientar la inversión sectorial, municipal, del Sistema de Consejos de Desarrollo y de cooperación internacional hacia una visión de desarrollo departamental compartida.

Resultados alcanzados hasta el momento

- **Gobierno más cercano a ti:** En Santa Rosa, Sacatepéquez, Petén, Alta Verapaz, San Marcos, Retalhuleu y Chiquimula, el gobierno ya se organiza distinto. Una comunidad con una necesidad ya no tiene que tocar puerta por puerta: las instituciones se coordinan entre sí para escuchar, decidir y responder juntas.
- **Gobernaciones con más capacidad de responder:** Las gobernaciones se fortalecen y se profesionalizan para coordinar mejor en cada departamento. Autoridades con más herramientas para ordenar las necesidades del territorio, dar seguimiento y convertir pedidos en soluciones concretas.
- **Inversión con propósito para tu comunidad:** Cada departamento define su propia Agenda Estratégica de Desarrollo, para que la inversión pública responda a la vida real de la gente. Producción, turismo, agricultura, caminos e infraestructura, orientados según el potencial de cada territorio.