



DIRECCIÓN TÉCNICA DEL PRESUPUESTO  
RECIBIDO  
23 ENE 2024  
Hora: 10:16  
MINISTERIO DE FINANZAS PÚBLICAS

Guatemala, 22 de enero de 2024  
Oficio INAP-DF-051-2024

*Distinguida Directora:*

Nos es grato dirigirnos a usted, con un atento saludo del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, deseándole éxitos en el desarrollo de sus actividades diarias.

Por este medio se hace entrega del informe de *"Evaluación Presupuestaria y Gestión por Resultados"* correspondiente al tercer cuatrimestre del ejercicio fiscal 2023 del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.

Lo anterior, para dar cumplimiento al Artículo 35 de la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto Número 101-97; y Artículo 38 del Reglamento de la Ley Orgánica de Presupuesto, Acuerdo Gubernativo Número 540-2013.

Sin otro particular, aprovechamos la oportunidad para reiterarle las muestras de nuestra consideración y estima.

Atentamente,

  
**Lic. Leisher Enrique Arquesa Solís**  
Director Financiero



  
**MSc. Yelín Lucrécia de León Álvarez**  
Directora de Planificación y Desarrollo Organizacional



Licenciada  
**Marta María Ríos**  
Dirección Técnica del Presupuesto  
Ministerio de Finanzas Públicas  
Su Despacho



## ÍNDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN.....	3
I. Ejecución Física de los Programas.....	4
II. Ejecución Financiera del Gasto por Programa .....	21
a) Ejecución Analítica del Presupuesto.....	24
III. Ejecución Financiera de los Recursos por Rubro de Ingreso.....	25
IV. Resultados Económicos y Financieros .....	26
V. Análisis y justificaciones de las principales variaciones .....	28
a) Variaciones Financieras .....	28
b) Variación en Metas Físicas .....	29
VI. Informe de recursos comprometidos de los proyectos en el ejercicio fiscal vigente y en futuros ejercicios fiscales.....	34
VII. Medidas de Transparencia y Calidad del Gasto Implementadas.....	34
VIII. ANEXOS.....	36



## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Ejecución de Metas Físicas por Productos.....	6
---	---

## ÍNDICE DE REPORTES

Reporte 1. IGRC02 Informe de Gestión y Rendición de Cuentas.....	7
Reporte 2. SICOIN R00815097.rpt Seguimiento de Indicadores .....	21
Reporte 3. Ejecución Financiera del Gasto por Programa .....	21
Reporte 4. Ejecución del Presupuesto por Fuente de Financiamiento.....	22
Reporte 5. Orientación del Gasto.....	24
Reporte 6. Ejecución Financiera de los Recursos por Rubro de Ingreso.....	25
Reporte 7. Resultados Económicos y Financieros.....	26
Reporte 8. IGRC06 Informes de Gestión y Rendición de Cuentas .....	28
Reporte 9. SICOIN R00811511.rpt Presupuesto Vigente de metas y Volúmenes de Trabajo.....	30

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Ejecución Presupuestaría.....	23
Gráfica 2. Presupuesto de Ingresos y Presupuesto de Egresos.....	27

## PRESENTACIÓN

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- según el artículo 5 de su Ley Orgánica, es el órgano técnico de la Administración Pública responsable de generar y lograr

 [info@inap.gob.gt](mailto:info@inap.gob.gt)

 2419 8181

 [www.inap.gob.gt](http://www.inap.gob.gt)

 Boulevard Los Próceres  
16-40 Zona 10, Guatemala



que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y las dependencias públicas para que estas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios al Sector Público y a la sociedad en general.

En el marco del fortalecimiento de la transparencia del Estado, la rendición de cuentas y lo normado en la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto No. 101-97 del Congreso de la República y sus reformas; así como su reglamento, Acuerdo No. 540-2013, el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, presenta al Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN- y a la ciudadanía en general, el **Informe de Evaluación Presupuestaria y Gestión por Resultados -GpR- correspondiente al Ejercicio Fiscal 2023**.

El informe se presenta en apartados que dan a conocer los avances de ejecución física y financiera de los programas 11 “Servicios de Fortalecimiento Institucional a la administración Pública” y 99 “Partidas Asignables a Programas”, durante el Ejercicio Fiscal 2023. Esta información deriva del compromiso del equipo de trabajo del -INAP- para fortalecer una gestión institucional orientada a resultados.

La estructura programática para la ejecución del presupuesto del Instituto está conformada por dos programas y ocho actividades presupuestarias, vinculadas a un resultado institucional y a trece productos de la planificación operativa, los cuales están integrados por subproductos y acciones, que en su conjunto constituyen en Plan Operativo Anual -POA- 2023.

El -POA-, prioriza dentro de las diferentes intervenciones técnicas y acciones encaminadas a dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional 2022-2032, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-, Plan Nacional de Desarrollo K’atun: Nuestra Guatemala 2032, y la Política General de Gobierno 2020-2024.

Los reportes que se incorporan a este informe fueron generados en el apartado de reportes y por las modalidades de Información Analítica e Información Consolidada del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-.

## I. Ejecución Física de los Programas

El registro de la ejecución de metas físicas de los productos vinculados a los resultados institucionales del INAP, al mes de diciembre del ejercicio fiscal 2023, incluidos en el Plan Operativo Anual -POA- 2023 del Instituto, se presentan en el Cuadro 1 elaborado con información generada del Sistema de Contabilidad Integral -SICOIN-.



info@inap.gob.gt



2419 8181



www.inap.gob.gt



Boulevard Los Próceres  
16-40 Zona 10, Guatemala



**Cuadro 1. Ejecución de Metas Físicas por Productos**  
**Plan Operativo Anual 2023**  
Enero - Diciembre 2023

P	AP	Producto	Unidad de medida	Meta Anual Vigente	Avance acumulado primer cuatrimestre		Avance acumulado segundo cuatrimestre		Avance acumulado tercer cuatrimestre		Total acumulado anual	Avance acumulado anual
					Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje		
11	001	001-001 Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional	Entidad	18	1	5.56%	0	0%	17	94.44%	18	100.00%
11	003	001-002 Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública para el fortalecimiento institucional del Sector Público	Documento	20	1	5.00%	2	10%	17	85.00%	20	100.00%
11	004	001-003 Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	18	0	0.00%	3	17%	15	83.33%	18	100.00%
11	005	001-004 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	122	6	4.92%	21	17%	95	77.87%	122	100.00%
11	006	001-005 Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público	Documento	11	4	36.36%	0	0%	7	63.64%	11	100.00%
11	007	001-006 Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública	Persona	591	216	36.55%	100	17%	275	46.53%	591	100.00%
11	008	001-007 Dirección y Coordinación	Documento	136	41	30.15%	48	35%	47	34.56%	136	100.00%
99	001	000-008 Organismos e Instituciones Beneficiados con Aportes Económicos	Entidad	4	1	25.00%	1	25%	2	50.00%	4	100.00%

Fuente: Elaborado con base a la información del Reporte de SICOIN R00817597.rpt. Guatemala, enero de 2024.



Por su parte, en el Reporte 1, se muestra la dinámica de ejecución física, tanto de los productos como de los subproductos; desde la programación inicial como la vigente, y sus respectivos porcentajes de ejecución.

**Reporte 1. IGRC02 Informe de Gestión y Rendición de Cuentas**  
**Ejecución Física**  
Enero - Diciembre 2023

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental										PAGINA	1	DE	3
Informes de Gestion y Rendicion de Cuentas - IGRC02 - Ejecucion Fisica - IGRC02										FECHA	8/01/2024	HORA	14:37.11
Ejecucion Fisica										REPORTE:	R00822834.rpt		
Expresado en Quetzales													
DEL MES ENERO AL MES DE DICIEMBRE										CORTE: ENTIDAD			
EJERCICIO:	2023												
PG	SP	PY	AC	OB	UBG	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	METAS FISICAS			No. beneficiados	Unidad de Medida	
							INICIAL	VIGENTE	EJEC	% EJEC			
Entidad : 11200032-000-000 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)													
11	SERVICIOS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA SIN SUBPROGRAMA												
00	SIN PROYECTO												
001-000	SERVICIOS DE ASESORÍA CON DIAGNÓSTICOS Y PLANES DE MEJORA												
	1	Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional					Entidad	17.00	18.00	18.00	100.00	0	
		0101 GUATEMALA, GUATEMALA								18			
	2	Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos de gestión institucional para su fortalecimiento institucional					Entidad	17.00	18.00	18.00	100.00	0	
		0101 GUATEMALA, GUATEMALA								18			
	5	Instituciones del Sector Público asesoradas con planes de mejora para su fortalecimiento institucional					Entidad	17.00	18.00	18.00	100.00	0	
		0101 GUATEMALA, GUATEMALA								18			
003-000	SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA												
	1	Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública para el fortalecimiento institucional del Sector Público					Documento	20.00	20.00	20.00	100.00	0	
		0101 GUATEMALA, GUATEMALA								20			
	2	Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública para el fortalecimiento institucional del Sector Público					Documento	20.00	20.00	20.00	100.00	0	
		0101 GUATEMALA, GUATEMALA								20			
004-000	SERVICIOS DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL												
	1	Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios					Entidad	20.00	18.00	18.00	100.00	0	
		0101 GUATEMALA, GUATEMALA								18			

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos



Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental										PAGINA	2	DE	3				
Informes de Gestion y Rendicion de Cuentas - IGRC02 - Ejecucion Fisica - IGRC02										FECHA	8/01/2024						
Ejecucion Fisica										HORA	14:37.11						
Expresado en Quetzales										REPORTE:	R00822834.rpt						
EJERCICIO: 2023										DEL MES ENERO AL MES DE DICIEMBRE				CORTE: ENTIDAD			
PG	SP	PY	AC	OB	UBG	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	METAS FISICAS				No. beneficiados	Unidad de Medidas				
								INICIAL	VIGENTE	EJEC	% EJEC						
						2 Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	20.00	18.00	18.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					18						
005-000						SERVICIOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL											
						1 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	136.00	122.00	122.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					122						
						2 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano	Entidad	101.00	42.00	42.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					42						
						3 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano	Entidad	35.00	80.00	80.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					80						
006-000						SERVICIOS DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL											
						1 Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público	Documento	24.00	11.00	11.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					11						
						2 Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público	Documento	12.00	9.00	9.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					9						
						3 Metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público	Documento	12.00	2.00	2.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					2						
007-000						SERVICIOS DE ESTUDIOS SUPERIORES EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA											

Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental										PAGINA	3	DE	3				
Informes de Gestion y Rendicion de Cuentas - IGRC02 - Ejecucion Fisica - IGRC02										FECHA	8/01/2024						
Ejecucion Fisica										HORA	14:37.11						
Expresado en Quetzales										REPORTE:	R00822834.rpt						
EJERCICIO: 2023										DEL MES ENERO AL MES DE DICIEMBRE				CORTE: ENTIDAD			
PG	SP	PY	AC	OB	UBG	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	METAS FISICAS				No. beneficiados	Unidad de Medidas				
								INICIAL	VIGENTE	EJEC	% EJEC						
						1 Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública	Persona	222.00	591.00	591.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					591						
						2 Estudiantes atendidos en maestrías	Persona	176.00	574.00	574.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					574						
						3 Estudiantes atendidos en doctorados	Persona	46.00	17.00	17.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					17						
008-000						DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN											
						1 Dirección y coordinación	Documento	154.00	136.00	136.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					136						
						2 Dirección y coordinación técnica	Documento	82.00	93.00	93.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					93						
						3 Gestión y seguimiento de los servicios administrativos	Documento	72.00	43.00	43.00	100.00		0				
						0101 GUATEMALA, GUATEMALA					43						

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

Como se indicó con anterioridad, en el Cuadro 1 y Reporte 1, se observa la ejecución física realizada durante el ejercicio fiscal 2023 del INAP. Cabe resaltar que, el Instituto cuenta con dos Programas, siendo los siguientes: Programa 11 «Servicios de Fortalecimiento Institucional» y Programa 99 «Partidas No Asignables a Programas».

info@inap.gob.gt

2419 8181

www.inap.gob.gt

Boulevard Los Próceros  
16-40 Zona 10, Guatemala



A continuación, se describen de forma resumida las principales acciones realizadas en cada uno de los productos, durante el segundo cuatrimestre 2023, según Programa.

➤ *Programa 11 «Servicios de Fortalecimiento Institucional»*

El **Producto (001-001) «Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional»**, está integrado por dos Subproductos, le corresponde proporcionar a las Instituciones del Sector Público asesoría técnica con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional. Es importante resaltar que, considerando que este es un proceso continuo que se realiza en el transcurso de todo el año, el registro y medición de la meta, se previó a partir del tercer cuatrimestre; además, para la medición de esta Meta de Producto, se estableció que una Institución Pública asesorada para su fortalecimiento, debe contar con un Diagnóstico y un Plan de Mejora, para que estas metas sean registradas. Al final del tercer cuatrimestre se logró el **100%** de la meta planificada para el 2023 y se logró asesorar a 18 instituciones públicas durante el año.

El Subproducto (001-001-0001) «Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos de gestión institucional para su fortalecimiento institucional» se logró el 100%, asesorando con diagnósticos a 18 instituciones públicas durante el año. El logro de esta meta física se materializó a través de un conjunto de acciones meticulosamente ejecutadas. Inicialmente, se finalizaron los diagnósticos de los niveles de gestión y habilidades gerenciales en las entidades. Se llevó a cabo un autodiagnóstico de la gestión sectorial y se construyeron macroprocesos y procesos a nivel institucional. El análisis de los factores críticos de los procesos sustantivos en las instituciones atendidas contribuyó a complementar y mejorar la gestión institucional.

La presentación del Modelo de Atención y Gestión del INAP en las Delegaciones a atender, estableció una base sólida para las reuniones de socialización y coordinación, donde se aplicaron metodologías y técnicas para el levantamiento de los diagnósticos con las dependencias desconcentradas. Los instrumentos del diagnóstico sobre la gestión institucional desconcentrada fueron aplicados, y la información recopilada fue sistemáticamente analizada. La discusión y presentación de resultados del diagnóstico en INAP central permitieron su integración al diagnóstico central. Para asegurar la validez de los resultados, se llevó a cabo una socialización con las autoridades institucionales en territorio. Estos procesos integrales han culminado con entidades debidamente diagnosticadas, marcando un hito en el proceso de fortalecimiento institucional en las



dependencias desconcentradas. Este éxito refleja un compromiso efectivo con la mejora continua y la eficiencia en la gestión pública.

El Subproducto (001-001-0004) «Instituciones del Sector Público asesoradas con planes de mejora para su fortalecimiento institucional», se logró el 100% asesorando con planes de mejora a 18 instituciones públicas. Las acciones llevadas a cabo para llevar con éxito esta meta física fueron meticulosas, abarcaron desde la elaboración de propuestas para mejorar la gestión institucional hasta la presentación de estas propuestas para superar los factores críticos en los procesos sustantivos de las instituciones. A través del diagnóstico, se establecieron planes de mejora para la gestión institucional de las delegaciones desconcentradas, subrayando la necesidad de socializar y aprobar estos planes a nivel central y, posteriormente, validarlos con las autoridades institucionales en territorio.

En este contexto, durante el primer cuatrimestre, se destacó la finalización del Diagnóstico de Habilidades Gerenciales en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social -MSPAS-. Este diagnóstico, realizado en línea, identificó fortalezas y oportunidades de mejora en las habilidades gerenciales de los funcionarios públicos, sirviendo como base para el desarrollo de la fase de inducción. En el proceso de desconcentración, se iniciaron acciones como la presentación del Modelo de Atención y Gestión del INAP en las delegaciones y reuniones de socialización y coordinación.

El segundo cuatrimestre se centró en brindar asistencia técnica en el fortalecimiento de habilidades gerenciales y mejora de la gestión sectorial. Se llevaron a cabo diagnósticos en instituciones como el Hospital Nacional de Salud Mental Dr. Federico Mora y la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres -CONRED-. Además, se brindó asistencia técnica en el Ministerio de Economía, específicamente en el Viceministerio del sector de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas -MIPYME-. Este periodo también incluyó reuniones de socialización y coordinación para aplicar metodologías y técnicas en la elaboración de diagnósticos en dependencias desconcentradas. El tercer cuatrimestre culminó con el diagnóstico de gestión en la Secretaría Presidencial de la Mujer -SEPREM- y la construcción de macroprocesos y procesos en diversas instituciones, evidenciando un avance continuo en el fortalecimiento institucional a nivel territorial.

**El Producto (001-002) «Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública para el fortalecimiento institucional del Sector Público».** Este Producto está conformado por un solo Subproducto. Los documentos a los que hace referencia Este Producto y Subproducto son documentos que incluyen investigaciones y



documentos de gestión del conocimiento en la Administración Pública que forman parte de las herramientas clave para el fortalecimiento institucional del Sector Público. Estos documentos recopilan, analizan y sintetizan información relevante sobre prácticas y tendencias en la gestión pública, y se utilizan para informar y mejorar la toma de decisiones y la política pública y se alcanzó una ejecución del **100%** de la meta planificada para el año 2023, logrando elaborar 20 documentos.

Este logro se llevó a cabo mediante una serie de acciones estratégicas. Primeramente, se realizó un estudio exhaustivo con el objetivo de identificar buenas prácticas de gestión pública, que pudieran servir como referencia para mejorar la administración pública de las entidades en Guatemala. Este análisis se tradujo en un informe que detalla los eventos realizados para la transferencia de estas prácticas, estableciendo así un conjunto de directrices que actúan como referentes para la mejora constante.

Adicionalmente, se emprendió una investigación detallada sobre opciones de innovación basada en procesos de investigación básica y aplicada. Se llevó a cabo un estudio para analizar escenarios a medio plazo en la Administración Pública y el INAP. Además, se enfocó en la dimensión de gestión de las entidades públicas en colaboración con otras instituciones que integran el ecosistema de administración y gestión pública. En el marco de estas acciones, se formuló y lanzó públicamente el Centro de Consulta Digital del INAP. Se confeccionó un documento crucial que contenía la política de desarrollo de capital humano, estableciendo pautas y estrategias fundamentales para el fortalecimiento de los recursos humanos en el ámbito público.

La materialización de la Biblioteca de Gestión y Administración Pública se llevó a cabo con la apertura y funcionamiento según el convenio con la dirección de extensión universitaria de la USAC. Este hito fue acompañado por la creación de una propuesta detallada para el diseño de la biblioteca, incluyendo mecanismos de clasificación, registro, control y digitalización documental. Cabe destacar que todas estas acciones no solo se planificaron y ejecutaron, sino que los resultados concretos, como los informes, documentos y guías, se compartieron y archivaron sistemáticamente, asegurando la accesibilidad y el uso continuo de estos recursos.

La consecución exitosa de la meta enfocada en investigaciones sobre buenas prácticas de gestión institucional se desglosa en tres acciones fundamentales. En primer lugar, se llevó a cabo un estudio meticuloso de identificación de buenas prácticas, explorando casos y metodologías exitosas en la gestión institucional. Esta fase inicial proporcionó la base



conceptual necesaria. Seguidamente, se procedió a la detallada documentación de estas prácticas, creando un compendio integral que serviría como referencia para las entidades públicas. Este paso no sólo involucró la descripción de las prácticas, sino también su contexto y resultados concretos. En tercer lugar, se realizó una investigación específica con el propósito de generar guías de diagnóstico destinadas a implementar el Modelo de Gestión Procesos que Aplicará el INAP para el Fortalecimiento del Sector Público Guatemalteco.

Estas guías, centradas en aspectos cruciales como el marco normativo institucional, la gestión de recursos humanos y financieros, así como la administración y logística, se diseñaron con precisión técnica. La generación y compartición de las referidas guías representaron un avance significativo en el enfoque del fortalecimiento institucional. Al ofrecer orientación técnica específica, las guías sirven como herramientas prácticas y aplicables para las entidades públicas en su proceso de implementación del Modelo de Gestión Institucional. Este enfoque detallado y eficiente, respaldado por la investigación y la documentación exhaustiva, eleva la calidad y efectividad del fortalecimiento institucional en las entidades del Sector Público, proporcionando una estructura robusta para el desarrollo y la mejora continua de sus prácticas de gestión.

En el marco de la meta centrada en investigaciones sobre administración y gestión pública, se llevó a cabo un estudio exhaustivo sobre las dimensiones de gestión en las entidades públicas. Este estudio, realizado en colaboración con otras instituciones del ecosistema, se enfocó en analizar y comprender las diversas facetas de la gestión pública, desde la planificación estratégica hasta la ejecución táctica, para identificar áreas de mejora y eficiencia. La coordinación con otras entidades añade un nivel de complejidad y amplitud al estudio, asegurando una perspectiva integral y alineada con las dinámicas del entorno institucional.

En paralelo, se dio un paso clave con la creación de un documento estratégico: la política de desarrollo de capital humano. Este documento, esencial en el contexto de la gestión pública, subraya la importancia crítica del recurso humano en el éxito de las instituciones. Al establecer directrices claras y estratégicas para el desarrollo del personal, se contribuye a cultivar un equipo altamente competente y comprometido, esencial para el desempeño eficaz de las entidades públicas. La formulación de políticas específicas en torno al capital humano refuerza el enfoque técnico y estratégico, consolidando así un robusto marco para el fortalecimiento institucional en el Sector Público en Guatemala. Este conjunto de acciones y documentos no solo representa una contribución valiosa al conocimiento en gestión



pública, sino que también establece prácticas sólidas y directrices para la mejora continua de las instituciones involucradas.

El **Producto (001-003) «Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios»**. Se alcanzó el **100%** de las metas planificadas para el año 2023 y se logró ejecutar 18 entidades; y está conformado por un solo Subproducto. Este producto reviste particular importancia ya que involucra las direcciones fundamentales de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI-, la Dirección de Delegaciones -DIDE- y la Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional -DIFOGI-. Las acciones ejecutadas fueron diversas y abarcaron desde la inducción a cuadros gerenciales en entidades públicas para implementar la gestión por procesos, hasta la capacitación sobre metodologías y técnicas para procesos de evaluación. La implementación de propuestas de mejora para superar factores críticos en procesos sustantivos, coordinación con la Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional, y la puesta en marcha de planes y acciones para la mejora y evaluación fueron componentes cruciales del proceso. Además, se ofreció asistencia técnica a gobiernos municipales, se implementaron mesas de diálogo, y se llevaron a cabo webinars dirigidos al personal estratégico, todos focalizados en el mejoramiento de la gestión pública.

La DIADI, la DIDE y la DIFOGI desempeñaron un papel clave para asegurar el éxito de las acciones planificadas. La secuencia de actividades comenzó con la inducción a cuadros gerenciales, sentando las bases para la implementación de gestión por procesos en entidades públicas. Las reuniones grupales para construir macroprocesos y procesos sustantivos proporcionaron un marco estructural. La implementación de propuestas de mejora para superar factores críticos en los procesos sustantivos marcó un paso significativo hacia la eficiencia operativa. La coordinación con la Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional aseguró que la asesoría y asistencia técnica se alinearan con los objetivos de mejora institucional. La ejecución de acciones contempladas en planes de mejora y la generación de condiciones para la implementación del proceso de evaluación fueron fases cruciales que llevaron a las instituciones a través de un ciclo de mejora continua.

La expansión territorial también se abordó con un enfoque integral. Se diseñó un plan para generar condiciones a nivel territorial, se coordinaron reuniones estratégicas con actores clave como la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, Gobernación Departamental y la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia -SCEP-, y se implementaron talleres de sensibilización en las Delegaciones para la

 [info@inap.gob.gt](mailto:info@inap.gob.gt)

 2419 8181

 [www.inap.gob.gt](http://www.inap.gob.gt)

 Boulevard Los Próceros  
16-40 Zona 10, Guatemala



integración territorial. La metodología e instrumentos para el diagnóstico de gestión territorial y el abordaje para el fortalecimiento de la gestión territorial se estructuraron con precisión técnica. La asistencia técnica a Gobiernos Municipales, la implementación de mesas de diálogo y webinars dirigidos a personal estratégico demostraron un compromiso completo con el fortalecimiento de capacidades y la mejora de la gestión pública. En resumen, la ejecución exitosa de este producto no solo refleja una planificación y coordinación excepcionales entre las Direcciones involucradas, sino que también destaca la aplicación de enfoques técnicos avanzados para abordar las complejidades de la mejora institucional y la gestión pública en diferentes niveles y territorios

**El Producto (001-004) «Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios».** Se alcanzó el **100%** de las metas físicas planificadas, beneficiando a un total de 122 instituciones públicas. Este Producto se compone por dos Subproductos. El Subproducto (001-004-0001) «Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano», alcanzó el 100% beneficiando a 42 instituciones públicas. Este resultado fue posible gracias a la implementación de una serie de acciones estratégicas a lo largo del año. Se destacan cursos MOOC (Massive Open Online Courses) sobre temas fundamentales para la gestión pública, como Ética para la Gestión Pública, Derecho Constitucional, Atención al Ciudadano, Liderazgo y Trabajo en Equipo, Prevención, Manejo y Resolución de Conflictos, Implementación de Datos Abiertos, Fortalecimiento de las Funciones de los Consejos de Desarrollo, entre otros. Estos cursos, al ser ofrecidos en modalidad MOOC, garantizaron un alcance amplio y accesible, permitiendo la participación de un gran número de funcionarios públicos.

La capacitación se extendió a través de cursos virtuales que abordaron temas específicos de gran relevancia, como Gestión por Procesos en la Administración Pública, Cultura y Clima Organizacional, Gestión y Manejo de Archivos en la Administración Pública, Estrategia de Comunicación Escrita en la Gestión Pública, Taller para la Implementación de la Estrategia de Datos Abiertos, Derechos Humanos con Equidad de Género, y Gestión Municipal. Estos cursos, diseñados para ofrecer contenido de calidad y relevante, abarcaron aspectos técnicos y teóricos fundamentales para el desarrollo efectivo de competencias en el ámbito de la administración pública. Se complementaron con talleres prácticos y aplicados, asegurando que los participantes no sólo adquirieran conocimientos teóricos, sino que también desarrollaran habilidades prácticas que pudieran aplicar en sus roles laborales diarios.



Es relevante subrayar la metodología MOOC -Massive Open Online Courses, por sus siglas en inglés- y virtual utilizada, ya que estas modalidades permitieron la flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades de los participantes. Los cursos MOOC, al ser masivos y abiertos, pudieron llegar a una amplia audiencia, aprovechando la tecnología para superar barreras geográficas y temporales. Por otro lado, los cursos virtuales ofrecieron una plataforma estructurada para la entrega de contenido más detallado y especializado, con interacciones regulares entre instructores y participantes. Esta combinación estratégica aseguró una capacitación integral y holística para los funcionarios públicos, mejorando significativamente sus competencias y, por ende, fortaleciendo la eficacia y eficiencia de las instituciones públicas beneficiarias.

Finalmente, se puede apreciar que la diversidad de temas abordados en los cursos, desde aspectos éticos y legales hasta habilidades técnicas específicas, refleja una comprensión profunda de las necesidades del recurso humano en el sector público. La inclusión de temas contemporáneos como Datos Abiertos, Derechos Humanos con Equidad de Género y Gestión Municipal evidencia una adaptación a los desafíos actuales y futuros del entorno gubernamental.

El Subproducto (001-004-0002) «Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano», alcanzó el 100% beneficiando a 80 instituciones públicas. Estas instituciones han participado en una variedad de acciones formativas diseñadas para mejorar habilidades, conocimientos y actitudes del personal, con el objetivo fundamental de elevar la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos a la sociedad.

Las acciones de formación abordaron temas esenciales para la gestión pública, abarcando áreas clave como el Liderazgo y Gestión del Cambio, Planificación Estratégica y Gestión Pública, Pensamiento Estratégico para la Toma de Decisiones, Conocimientos Básicos en Administración Pública, Gestión Financiera, Políticas Públicas y Planificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Pre-inversión, Gestión de Servicios Públicos, Diplomado en Gerencia Pública, y Gestión del Riesgo de Desastres en la Administración Pública. La diversidad de cursos y certificaciones proporciona una cobertura integral, desde habilidades técnicas y gerenciales, y de gestión de riesgos.

La formación se llevó a cabo mediante diferentes modalidades, como cursos presenciales y certificaciones, así como cursos MOOC que permiten un acceso más amplio y flexible. La inclusión de certificaciones específicas en sistemas administrativos, como el Sistema de



Administración de Recursos Humanos -SARH- y el Sistema Informático de Administración de Recursos Humanos -SIARH-, refleja la orientación práctica y técnica de estos procesos formativos.

En términos conceptuales, las instituciones beneficiadas con estos procesos de formación experimentan una mejora significativa en las habilidades, conocimientos y actitudes de su personal. La capacitación no solo se centra en habilidades técnicas, sino que también aborda aspectos de liderazgo, gestión del cambio y otras competencias críticas para el desempeño institucional. El objetivo último es mejorar la eficiencia y eficacia de estas instituciones en la prestación de servicios a la ciudadanía. Además, esta iniciativa contribuye a elevar la calidad de vida de la población a la que sirven, al asegurar que el personal esté debidamente capacitado y al día con las mejores prácticas en la gestión pública.

**El Producto (001-005) «Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público».** A través de dos Subproductos se ejecutó durante el año el **100%** de las metas físicas planificadas. El Subproducto (001-005-0001) «Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público», alcanzó el 100% de las metas físicas planificadas, ejecutando nueve (9) documentos. Esta eficiencia se ha logrado mediante un enfoque estructurado y técnico que abarca diversas acciones. En primer lugar, se ha llevado a cabo la elaboración de informes de evaluación de la gestión institucional, aplicando el Modelo de Gestión Procesos que Aplicará el INAP para el Fortalecimiento del Sector Público Guatemalteco, como marco contextual. El proceso incluyó la recolección minuciosa de información pertinente para los procesos de evaluación, estableciendo así una base sólida para la generación de informes estratégicos.

Un componente esencial de esta labor fue la creación de un "Mapeo de Actores" especializado en evaluación en Guatemala, proporcionando una visión detallada del entorno y los recursos disponibles. Además, se elaboraron propuestas innovadoras para medir la Desconcentración en el contexto guatemalteco, respondiendo a la necesidad de evaluar y mejorar la eficacia de las intervenciones. Los protocolos y metodologías desarrollados para la evaluación de intervenciones fortalecen aún más el proceso, garantizando un enfoque coherente y riguroso. La recolección de información para la evaluación de asistencias técnicas realizadas, combinada con talleres de capacitación para evaluadores, asegura que el personal involucrado esté debidamente preparado y comprometido con los estándares de evaluación.



El proceso de validación de informes de evaluación representa una fase crucial para garantizar la calidad y la integridad de los resultados. Durante el ejercicio fiscal 2023, también se destaca la elaboración de un Informe de Evaluación específico para las asistencias técnicas brindadas por el INAP a solicitud de otras instituciones, evidenciando la colaboración interinstitucional y la aplicación de las mejores prácticas en evaluación. Este producto ha demostrado un enfoque exhaustivo y técnico, donde cada acción desempeña un papel crucial en el proceso integral de generación de informes estratégicos de seguimiento y evaluación.

El Subproducto (001-005-0002) «Metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público», alcanzó el 100% de las metas físicas planificadas, ejecutando dos (2) documentos. Este logro se ha materializado a través de un conjunto de acciones estratégicas y técnicas. En primer lugar, se ha elaborado un documento fundamental denominado "Modelo y Metodología de Monitoreo y Evaluación de Intervenciones del INAP", integrándolo de manera coherente con el Marco de la Gestión Institucional. Este documento no solo proporciona un marco conceptual sólido, sino que también establece la base metodológica para un seguimiento y evaluación efectivos. El proceso de desarrollo de estas metodologías ha incluido talleres metodológicos colaborativos con otras direcciones del INAP e instituciones externas, promoviendo así un enfoque participativo y diversificado. Estos talleres han sido foros esenciales para discutir y perfeccionar el modelo de evaluación, aprovechando la experiencia y la perspectiva variada de los participantes. Adicionalmente, se llevaron a cabo talleres metodológicos específicos para establecer criterios robustos que fortalezcan el proceso de evaluación. La inclusión de visitas a instituciones seleccionadas en estos talleres enriqueció aún más el proceso, permitiendo la aplicación práctica de las metodologías desarrolladas.

Una faceta crítica del éxito de este producto fue la elaboración de un "Modelo de Datos" específico para la base de datos. Este modelo proporciona la estructura necesaria para la recopilación, almacenamiento y análisis eficientes de los datos relacionados con el seguimiento y la evaluación de la gestión institucional. Este enfoque técnico garantiza la coherencia y la integridad de los datos, elementos cruciales para la generación de informes precisos y la toma de decisiones informada. La validación de los instrumentos de evaluación del Modelo de Gestión Procesos que Aplicará el INAP para el Fortalecimiento del Sector Público Guatemalteco ha cerrado el ciclo de desarrollo, asegurando que los instrumentos sean confiables y válidos para medir los aspectos clave del desempeño institucional.



El **Producto (001-006) «Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública»**. Durante el ejercicio fiscal 2023, se logró una ejecución del **100%** de sus metas físicas, evidenciando un compromiso integral del Instituto en Guatemala. Este Producto está conformado por dos Subproductos. El Subproducto (001-006-0001) «Estudiantes atendidos en maestrías», alcanzó el 100% logrando atender a 574 estudiantes. Este logro sustancial se ha materializado a través del desarrollo de diversas maestrías que han fortalecido las capacidades y conocimientos de profesionales en el ámbito de la administración pública en Guatemala.

En primer lugar, la implementación de la Maestría en Administración Pública INAP-USAC ha representado una piedra angular en la oferta formativa. Este programa ha proporcionado a los estudiantes una comprensión profunda de los principios fundamentales de la administración pública, abarcando áreas clave como políticas públicas, gestión financiera y recursos humanos. La colaboración con la Universidad de San Carlos -USAC- ha permitido un enfoque académico sólido y una conexión directa con las mejores prácticas internacionales. Otro pilar importante ha sido la implementación de la Maestría en Administración Pública y Juridicidad, que integra conocimientos jurídicos esenciales con las habilidades administrativas necesarias para enfrentar los desafíos contemporáneos del servicio público. Esta combinación única de disciplinas ha preparado a los estudiantes para abordar cuestiones complejas donde el conocimiento legal y administrativo se entrelazan, proporcionando así una formación integral.

La Maestría en Gerencia Pública INAP-ICAP ha fortalecido aún más la oferta educativa al establecer una asociación con el Instituto Centroamericano de Administración Pública -ICAP-. Este programa ha brindado a los estudiantes una perspectiva regional y una comprensión más profunda de los aspectos interculturales de la administración pública en América Central. Además, la implementación de la Maestría en Gestión Pública Local ha atendido a la necesidad específica de desarrollar habilidades y conocimientos adaptados a la gestión a nivel local. Dado que la administración pública local tiene desafíos y dinámicas únicas, esta maestría ha llenado un vacío crítico al preparar a los estudiantes para liderar eficazmente en este contexto. Un componente innovador del Subproducto ha sido la acción de Conferencias de Actualización, que ofrece un complemento dinámico a las maestrías, servidores y funcionarios públicos, así como público en general. Al principio de cada cuatrimestre, estas conferencias han abordado temas diversos y actuales en la administración pública. Este enfoque de actualización constante asegura que los estudiantes estén expuestos a los desarrollos más recientes y las mejores prácticas en su campo, mejorando así su relevancia y aplicabilidad práctica.



El Subproducto (001-006-0002) «Estudiantes atendidos en doctorados», alcanzó el 100% logrando atender a 17 estudiantes, en la implementación del Doctorado de Investigación en Políticas Públicas. Este programa de doctorado representa una iniciativa crucial para el desarrollo académico y profesional en Guatemala, ofreciendo a los estudiantes la oportunidad de realizar investigaciones avanzadas y contribuir al conocimiento en el campo de las políticas públicas. Al alcanzar la totalidad de sus metas, este producto demuestra su compromiso con la excelencia académica y la formación de profesionales altamente capacitados y especializados que serán líderes en la formulación y evaluación de políticas públicas en el país.

El **Producto (001-007) «Dirección y Coordinación»**, está integrado por dos Subproductos, logrando alcanzar una ejecución del **100%**, que se representa en la entrega de 136 documentos. En el Subproducto (001-007-0001) «Dirección y coordinación técnica», se realizan todas las acciones de apoyo técnico y de control interno, para el fortalecimiento de la gestión interna de INAP, con el propósito de generar las condiciones a las Direcciones Sustantivas para la entrega de sus productos y resultados institucionales. Asimismo, en este subproducto se realizan acciones técnicas estratégicas desde el Despacho Superior del INAP, es decir, la Gerencia y Subgerencia, en temas relacionados con las participaciones del INAP en diferentes espacios de alto nivel político-administrativo, generación de alianzas técnicas y estratégicas con diferentes actores en el marco del fortalecimiento institucional. Y, por último, en el Subproducto (001-007-0002) «Gestión y seguimiento de los servicios administrativos», le corresponden las acciones administrativas, financieras y tecnológicas que realizan las Direcciones responsables para el fortalecimiento de la gestión interna del INAP, con el propósito de dotar y facilitar a todas las Unidades Administrativas de los insumos necesarios para la entrega de productos y resultados institucionales.

➤ **Programa 99 «Partidas No Asignables a Programas»**

El **Producto (000-0001) «Organismos e Instituciones Beneficiados con Aportes Económicos»**, está integrado por un Subproducto, presenta una **ejecución del 100%** con relación a la meta vigente del ejercicio fiscal 2023. Este producto se compone de diversas acciones estratégicas apuntaladas al contexto del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- ha desempeñado un papel fundamental en el fortalecimiento de su posición en la administración pública y en la contribución al desarrollo académico. Se destaca el pago de servicios de fiscalización a la Contraloría General de Cuentas -CGC-, una medida que subraya el compromiso del INAP con la transparencia y eficiencia en sus operaciones. Además, se ha efectuado el pago anual de membresía al Congreso Latinoamericano de



Administración para el Desarrollo -CLAD-, consolidando su participación en el intercambio regional de conocimientos. Asimismo, el INAP ha realizado aportes económicos a la Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC- y al Instituto Centroamericano de Administración Pública -ICAP-, según convenios específicos, respaldando programas de postgrado en Administración Pública a nivel de Maestría y Doctorado. Estas acciones no solo refuerzan la posición del INAP en el ámbito académico, sino que también contribuyen significativamente al desarrollo y formación de profesionales en el sector público. La ejecución exitosa de este producto resalta el compromiso continuo del INAP con la excelencia y el impacto positivo en diversas áreas estratégicas.

#### a) **Indicador Institucional**

##### ➤ **Nota Técnica sobre el Indicador de Avance en la Implementación del Modelo Integral de Atención en el INAP**

En el transcurso del tercer cuatrimestre del presente año fiscal, el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- ha experimentado un notable progreso en el indicador clave "Porcentaje de Instituciones Públicas Asistidas Técnicamente". Este indicador, diseñado para evaluar el impacto del INAP en el fortalecimiento de las capacidades estratégicas, tácticas y operativas del sector público, ha pasado de ser un 1.2522% a un 4%. Este avance significativo refleja el compromiso sostenido del INAP con la mejora continua de la gestión pública en Guatemala.

A principios del ejercicio fiscal 2023, el indicador inició en un modesto 0.7155%, lo que indicaba la asistencia técnica proporcionada a un número limitado de instituciones públicas, considerando el universo total de 559 instituciones. Durante el segundo cuatrimestre, se logró expandir esta asistencia a tres instituciones adicionales, llevando el total de instituciones beneficiadas a siete. Este avance es especialmente significativo en el contexto de la problemática identificada por el INAP: la "Insuficiencia de capacidades administrativas de las Instituciones del sector público". Este desafío ha sido el motor detrás de la ambiciosa meta del INAP de alcanzar un 25% de instituciones públicas atendidas técnicamente para el año 2032.

El INAP reconoce que esta meta es ambiciosa y a largo plazo, basada en la comprensión de que la implementación y mejora continua del Modelo de Gestión Procesos que Aplicará el INAP para el Fortalecimiento del Sector Público Guatemalteco, es un proceso que demanda tiempo, dedicación y recursos. La institución está comprometida con una filosofía de





construcción progresiva en la administración pública, reconociendo los desafíos inherentes, como la escasez de recursos y la necesidad de una transición gradual.

A pesar de estos desafíos, el INAP sostiene firmemente su creencia en la importancia de continuar trabajando en la implementación del modelo y en la adaptación del indicador para reflejar tanto la realidad como las limitaciones actuales. Este compromiso demuestra la visión a largo plazo del INAP y su determinación de contribuir significativamente a la mejora continua de la administración pública, generando un impacto positivo en la calidad de vida de la población guatemalteca mediante la entrega de servicios públicos eficientes y eficaces. Este progreso en el tercer cuatrimestre refuerza la idea de que el INAP está en camino de alcanzar sus metas a largo plazo y, al mismo tiempo, responde de manera efectiva a las necesidades cambiantes del sector público guatemalteco.

**Reporte 2. SICOIN R00815097.rpt Seguimiento de Indicadores**  
Enero - Diciembre 2023

INDICADOR		Programacion Inicial	Ejecucion Acumulada	% de Avance
No. Correlativo	Nombre del Indicador			
14	Porcentaje de instituciones públicas asistidas técnicamente en función al modelo integral de atención, para el fortalecimiento de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas.	4,29330	3,93550	91.67

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.



## II. Ejecución Financiera del Gasto por Programa

### Reporte 3. Ejecución Financiera del Gasto por Programa

Enero - Diciembre de 2023

Ejecución Financiera R00820850.rpt

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental					
Informes de Gestión y Rendición de Cuentas - IGR-C01					
Ejecución Financiera					
Expresado en Quetzales					
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE					
Entidad Institucional Igual a 11200032					
EJERCICIO: 2023			CORTE: ENTIDAD		
PG - SPG - PY - ACT - OB - REN	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	DEVENGADO	% EJEC
TOTAL 001 000 PARTIDAS NO ASIGNABLES A PROGRAMAS	329,350.00	322,000.00	651,350.00	615,745.22	94.53
TOTAL 000 SIN PROYECTO	329,350.00	322,000.00	651,350.00	615,745.22	94.53
TOTAL 00 SIN SUBPROGRAMA	329,350.00	322,000.00	651,350.00	615,745.22	94.53
TOTAL 99 PARTIDAS NO ASIGNABLES A PROGRAMAS	329,350.00	322,000.00	651,350.00	615,745.22	94.53
ENTIDAD: 11200032-000-00 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)	28,000,000.00	2,000,000.00	30,000,000.00	26,455,258.64	88.18

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

Durante el ejercicio fiscal 2023, el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- ejecutó recursos presupuestarios por veintiséis millones cuatrocientos cincuenta y cinco mil doscientos cincuenta y ocho quetzales con 64/100 (Q.26,455,258.64), el equivalente al 88.18% del total de los recursos asignados a este Instituto.



## Reporte 4. Ejecución del Presupuesto por Fuente de Financiamiento

Enero - Diciembre de 2023

Reporte R00804768.rpt

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental											
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada											
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)											
Expresado en Quetzales											
- ENTIDAD - FUENTE DE FINANCIAMIENTO -											
DEL MES ENERO AL MES DE DICIEMBRE											
EJERCICIO: 2,023											
DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	PRE COMPROMISO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEJ
11200032	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)										
11	23,000,000.00	2,000,000.00	25,000,000.00	0.00	24,537,434.93	24,537,434.93	24,537,434.93	462,565.07	462,565.07	0.00	98.15
31	2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	0.00	927,314.79	927,314.79	927,314.79	1,072,685.21	1,072,685.21	0.00	46.37
32	3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	0.00	990,508.92	990,508.92	990,508.92	2,009,491.08	2,009,491.08	0.00	33.02
TOTAL	28,000,000.00	2,000,000.00	30,000,000.00	0.00	26,455,258.64	26,455,258.64	26,455,258.64	3,544,741.36	3,544,741.36	0.00	88.11

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- ejecutó recursos provenientes de las fuentes de financiamiento 11 "Ingresos Corrientes", 31 "Ingresos Propios" y 32 "Disminución de Caja y Bancos de Ingresos Propios", mismos que reflejan sus avances de la siguiente manera: 98.15%, 46.37% y 33.02% respectivamente, arrojando un total del 88.18% por las distintas fuentes de financiamiento anteriormente descritas.

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental											
Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada											
Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos)											
Expresado en Quetzales											
GRUPO_GASTO = 0											
- ENTIDAD - GRUPO GASTO -											
DEL MES ENERO AL MES DE DICIEMBRE											
EJERCICIO: 2,023											
DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	PRE COMPROMISO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJEJ
11200032	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)										
000	15,469,011.00	5,417,135.00	20,886,146.00	0.00	20,535,462.64	20,535,462.64	20,535,462.64	350,683.36	350,683.36	0.00	98.32
TOTAL	15,469,011.00	5,417,135.00	20,886,146.00	0.00	20,535,462.64	20,535,462.64	20,535,462.64	350,683.36	350,683.36	0.00	98.32

En lo que respecta a la fuente de financiamiento 11 "Ingresos Corrientes", el INAP ha destinado recursos para cumplir con las obligaciones adquiridas con el personal permanente 011 y personal supernumerario 021, que prestan sus servicios profesionales, técnicos y/o operativos para llevar a cabo el quehacer institucional; para ello, el INAP ejecutó durante el ejercicio fiscal 2023 el 98.32% del total de los recursos asignados al grupo de gasto 000 "Servicios Personales" inherente a los ingresos corrientes; incluyendo la contratación de personal 029 "Otras remuneraciones de personal temporal".

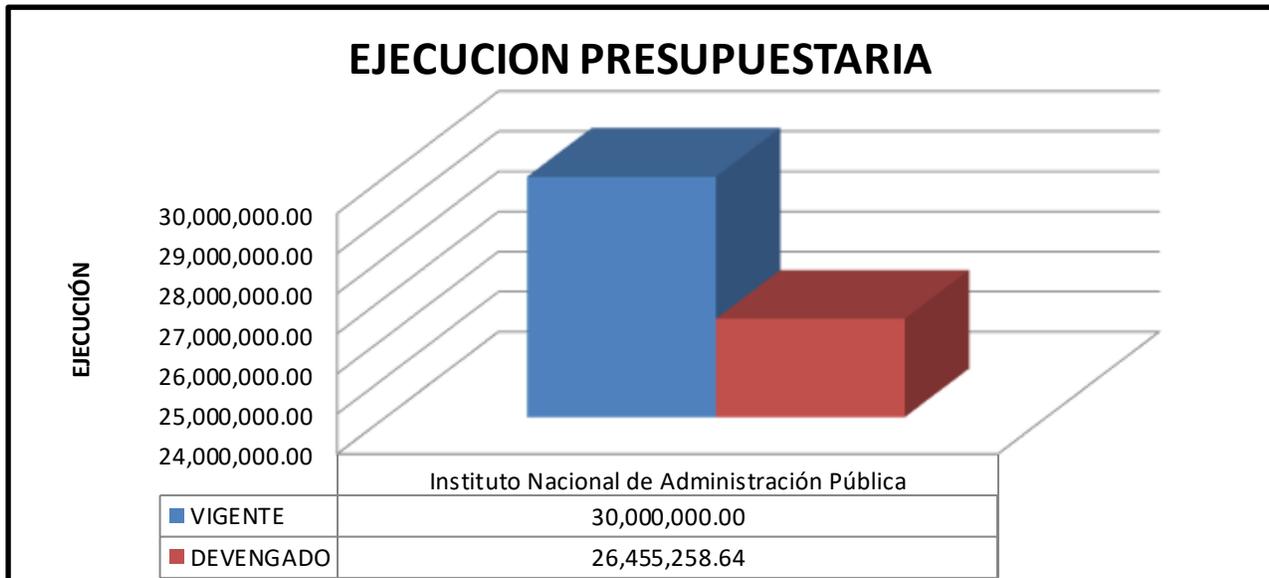
info@inap.gob.gt

2419 8181

www.inap.gob.gt

Boulevard Los Próceros  
16-40 Zona 10, Guatemala

Gráfica 1. Ejecución Presupuestaria  
Enero - Diciembre de 2023



Fuente: Elaboración propia con base a la información del SICOINDES. Dirección Financiera. Guatemala, enero de 2024.

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- ejecutó recursos presupuestarios equivalentes veintiséis millones cuatrocientos cincuenta y cinco mil doscientos cincuenta y ocho quetzales con 64/100 (Q.26,455,258.64).

Es importante resaltar que, la fuente 31 "Ingresos Propios" son recursos financieros que pueden ser inciertos, en virtud que estos dependen de la captación de ingresos que están sujetos a la venta de servicios que brinda el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.



a) Ejecución Analítica del Presupuesto.

Reporte 5. Orientación del Gasto  
Enero - Diciembre de 2023

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental Ejecución de Gastos - Reportes - Información Consolidada Ejecución del Presupuesto (Grupos Dinámicos) Expresado en Quetzales											PAGINA : 1 DE 1
											FECHA : 11/01/2024
											HORA : 12:35:17
											REPORTE : R00804768.rpt
- ENTIDAD - GRUPO GASTO - DEL MES ENERO AL MES DE DICIEMBRE											
EJERCICIO: 2,023											
DESCRIPCION	ASIGNADO	MODIFICADO	VIGENTE	PRE COMPROMISO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	PAGADO	SALDO POR COMPROMETER	SALDO POR DEVENGAR	SALDO POR PAGAR	% EJE
11200032	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)										
000	15,469,011.00	5,417,135.00	20,886,146.00	0.00	20,535,462.64	20,535,462.64	20,535,462.64	350,683.36	350,683.36	0.00	98.32
100	7,175,674.00	-1,067,559.00	6,108,115.00	0.00	3,321,444.75	3,321,444.75	3,321,444.75	2,786,670.25	2,786,670.25	0.00	54.38
200	1,260,776.00	-455,583.00	805,193.00	0.00	665,546.54	665,546.54	665,546.54	139,646.46	139,646.46	0.00	82.66
300	464,500.00	554,076.00	1,018,576.00	0.00	983,851.88	983,851.88	983,851.88	34,724.12	34,724.12	0.00	96.59
400	3,630,039.00	-2,448,069.00	1,181,970.00	0.00	948,952.83	948,952.83	948,952.83	233,017.17	233,017.17	0.00	80.29
TOTAL	28,000,000.00	2,000,000.00	30,000,000.00	0.00	26,455,258.64	26,455,258.64	26,455,258.64	3,544,741.36	3,544,741.36	0.00	88.11

Fuente: Datos obtenidos de reportes SICOIN. Dirección Financiera. Guatemala, enero de 2024.

En el reporte que antecede se permite visualizar la erogación de los recursos presupuestarios por grupo de gasto, dando a conocer al detalle cada uno de los rubros por medio de los cuales se han suplido las necesidades existentes en el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.



### III. Ejecución Financiera de los Recursos por Rubro de Ingreso.

#### Reporte 6. Ejecución Financiera de los Recursos por Rubro de Ingreso

Enero – Diciembre 2023

Informe de Gestión y Rendición de Cuentas –IGRC04

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental					PAGINA : 1 DE 1				
Informes de Gestión y Rendición de Cuentas - IGRC04					FECHA : 11/01/2024				
Ejecución Financiera de los Recursos por Rubro de Ingreso					HORA : 9:34.47				
Expresado en Quetzales					REPORTE: R00820856.rpt				
Entidad Institucional Igual a 11200032									
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE									
EJERCICIO: 2023					Corte: ENTIDAD				
Rubro									
Fuente	Clase	Sección	Grupo	Descripción del Recurso	Aprobado	Modificado	Vigente	Devengado	% de Ejecución
11200032-000-00				INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)					
11	16	2	10	DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL	22,535,500.00	2,000,000.00	24,535,500.00	24,950,000.00	101.69
TOTAL SECCIÓN: 16200 DEL SECTOR PÚBLICO					22,535,500.00	2,000,000.00	24,535,500.00	24,950,000.00	101.69
TOTAL CLASE: 16000 TRANSFERENCIAS CORRIENTES					22,535,500.00	2,000,000.00	24,535,500.00	24,950,000.00	101.69
11	17	2	10	DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL	464,500.00	0.00	464,500.00	0.00	0.00
TOTAL SECCIÓN: 17200 DEL SECTOR PÚBLICO					464,500.00	0.00	464,500.00	0.00	0.00
TOTAL CLASE: 17000 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL					464,500.00	0.00	464,500.00	0.00	0.00
TOTAL FUENTE: 11 INGRESOS CORRIENTES					23,000,000.00	2,000,000.00	25,000,000.00	24,950,000.00	99.80
31	13	2	90	OTROS SERVICIOS	2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	1,521,597.05	76.08
TOTAL SECCIÓN: 13200 VENTA DE SERVICIOS					2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	1,521,597.05	76.08
TOTAL CLASE: 13000 VTA. DE BIENES Y SERV. DE LA ADM. PÚBLICA					2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	1,521,597.05	76.08
TOTAL FUENTE: 31 INGRESOS PROPIOS					2,000,000.00	0.00	2,000,000.00	1,521,597.05	76.08
32	23	1	10	DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS	3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	0.00	0.00
TOTAL SECCIÓN: 23100 DISMINUCIÓN DE DISPONIBILIDADES					3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	0.00	0.00
TOTAL CLASE: 23000 DISMINUCIÓN DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS					3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	0.00	0.00
TOTAL FUENTE: 32 DISMINUCIÓN DE CAJA Y BANCOS DE INGRESOS PROPIOS					3,000,000.00	0.00	3,000,000.00	0.00	0.00
TOTAL ENTIDAD/UNIDAD EJECUTORA : 11200032-000-00 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)					28,000,000.00	2,000,000.00	30,000,000.00	26,471,597.05	88.24

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- cuenta con tres rubros por la cual capta ingresos y los ejecuta por la misma naturaleza del gasto, los cuales son: Transferencias Corrientes (Fuente 11), Venta de Bienes y Servicios de la Administración Pública (Fuente 31) y Disminución de Caja y Bancos (Fuente 32).

Los Ingresos Corrientes (Fuente 11) son los recursos que asigna el Gobierno de Guatemala a través de la recaudación tributaria, por lo que para el ejercicio fiscal 2023 el -INAP- tuvo una asignación anual de veinticinco millones de quetzales exactos (Q.25,000,000.00).

Los Ingresos Propios (Fuente 31) son los recursos que el -INAP- capta por medio de venta de bienes y servicios a la institucionalidad pública para el fortalecimiento de estas.

La Disminución de Caja y Bancos (Fuente 32) para el ejercicio fiscal 2023 es el saldo de los ingresos propios (Fuente 31) que se captó en el anterior ejercicio fiscal 2022 y por razones



distintas no se ejecutó en su totalidad, por lo tanto, pasan a ser saldo de Caja y Bancos para el ejercicio fiscal 2023.

## IV. Resultados Económicos y Financieros

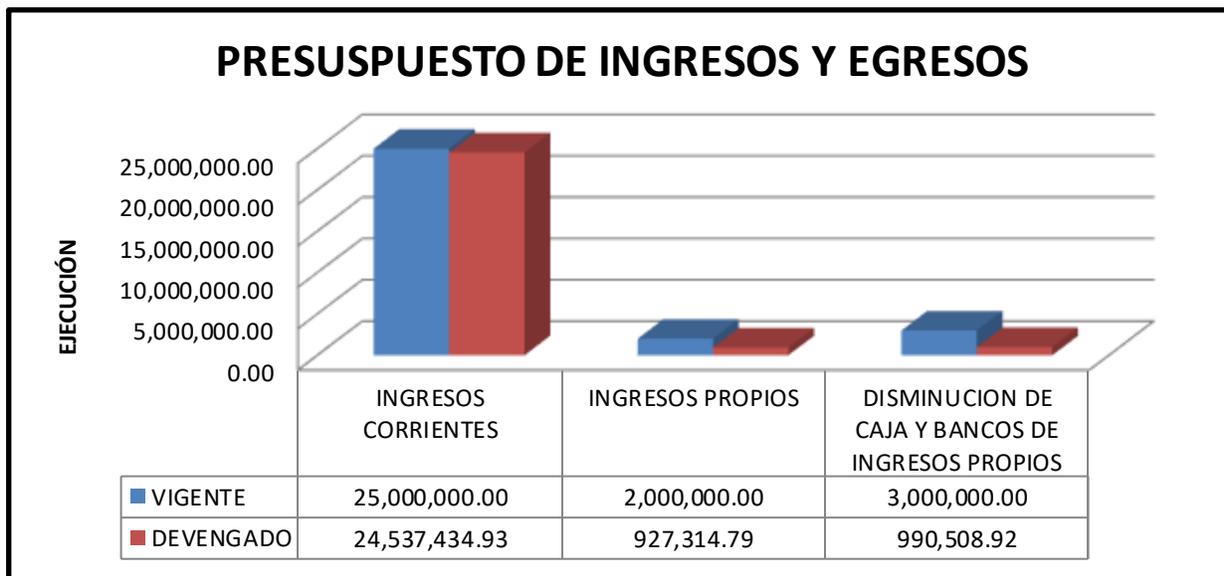
### Reporte 7. Resultados Económicos y Financieros Enero - Diciembre de 2023 Informe de Gestión y Rendición de Cuentas –IGRC05

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental Informes de Gestion y Rendicion de Cuentas - IGRC05					PAGINA : 2 DE 2
Resultados Economicos y Financieros					FECHA : 11/01/2024
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE					HORA : 10:05.31
Entidad Institucional Igual a 11200032					REPORTE: R00820875.rpt
Expresado en Quetzales					
EJERCICIO: 2023					
ENTIDAD: 1120-0032-000 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACION PÚBLICA (INAP)					
DESCRIPCION	APROBADO	VIGENTE	DEVENGADO	PORCENTAJE DE EJECUCION	
2.1.3. Rentas de la Propiedad	262,500.00	510,634.00	263,535.94	51.61	
2.1.3.3. Derechos sobre Bienes Intangibles	262,500.00	510,634.00	263,535.94	51.61	
2.1.7. Transferencias Corrientes	329,350.00	651,350.00	615,745.22	94.53	
2.1.7.2. AL SECTOR PÚBLICO	70,000.00	225,000.00	193,565.00	86.03	
2.1.7.2.1. Al Sector Publico No Empresarial	70,000.00	225,000.00	193,565.00	86.03	
2.1.7.2.1.3. A entidades descentralizadas y autónomas no financieras	0.00	150,000.00	118,565.00	79.04	
2.1.7.2.1.6. CUOTA SOSTENIMIENTO A CONTRALORÍA DE CUEN	70,000.00	75,000.00	75,000.00	100.00	
2.1.7.3. Al Sector Externo	259,350.00	426,350.00	422,180.22	99.02	
2.1.7.3.2. A organismos e instituciones internacionales	150,000.00	150,000.00	147,513.56	98.34	
2.1.7.3.3. A organismos regionales	109,350.00	276,350.00	274,666.66	99.39	
<b>2.2. Gastos de Capital</b>	<b>464,500.00</b>	<b>1,018,576.00</b>	<b>983,851.88</b>	<b>96.59</b>	
2.2.1. INVERSIÓN REAL DIRECTA	464,500.00	1,018,576.00	983,851.88	96.59	
2.2.1.1. FORMACIÓN BRUTA DE CAPITAL FIJO	464,500.00	1,018,576.00	983,851.88	96.59	
2.2.1.1.3. Maquinaria, equipo y otros bienes muebles	464,500.00	1,018,576.00	983,851.88	96.59	
Unidad Ejecutora: 000					
<b>Balance en Cuenta Corriente:</b>	<b>-3,000,000.00</b>	<b>-2,445,924.00</b>	<b>1,000,190.29</b>	<b>-40.89</b>	
<b>Balance Presupuestal:</b>	<b>-3,000,000.00</b>	<b>-3,000,000.00</b>	<b>16,338.41</b>	<b>-0.54</b>	

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

En el reporte que antecede al presente análisis se permite visualizar los resultados económicos de los recursos asignados al Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- por las distintas fuentes de financiamiento así como los gastos incurridos durante el ejercicio fiscal 2023; mismo reporte permite dar a conocer la erogación de recursos por: Sueldos y Salarios, lo que corresponde a la planilla mensual del personal 011 “personal permanente”, 021 “Personal Supernumerario”, Aportes Patronales: esto refleja el pago correspondiente al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- por medio del renglón presupuestario 051 “Aporte patronal al IGSS”, también los pagos por concepto de 061 “Dietas”, mismas que son percibidas por los integrantes de la Junta Directiva del -INAP- por sesión de trabajo del honorable cuerpo colegiado que la integran.

**Gráfica 2. Presupuesto de Ingresos y Presupuesto de Egresos**  
Al 31 de Diciembre de 2023



Fuente: Dirección Financiera, enero de 2024

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- conto con un presupuesto vigente de treinta millones de quetzales exactos (Q. 30,000,000.00) provenientes de las fuentes de financiamiento: 11 “Ingresos Corrientes”, 31 “Ingresos Propios” y 32 “Disminución de Caja y Bancos de Ingresos Propios” para lo cual se ha distribuido por los distintos grupos de gasto y renglones presupuestarios para ejecutar el presupuesto asignado por el monto antes descrito.



## V. Análisis y justificaciones de las principales variaciones

### a) Variaciones Financieras

**Reporte 8. IGRC06 Informes de Gestión y Rendición de Cuentas**  
Análisis y Justificaciones de las Principales Variaciones  
Enero - Diciembre 2023

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental					PAGINA :	1	DE	2
Informes de Gestión y Rendición de Cuentas - IGRC06					FECHA :	12/01/2024		
Análisis y Justificaciones de las Principales Variaciones					HORA :	9:52:14		
Expresado en Quetzales					REPORTE:	R00820857.rpt		
DEL MES DE ENERO AL MES DE DICIEMBRE								
Expresado en Quetzales								
Entidad Institucional Igual a 11200032								
					Corte: ENTIDAD			
Ejercicio: 2023								
Estructura Programática					Análisis y justificaciones de las principales variaciones físicas y financieras			
PG	SPG	PY	ACT	OB	Descripción			
Entidad:11200032-000-00 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)								
11 SERVICIOS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA								
	00				SIN SUBPROGRAMA			
		000			SIN PROYECTO			
			001	000	SERVICIOS DE ASESORÍA CON DIAGNÓSTICOS Y PLANES DE MEJORA			
				003	000	SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA		
				004	000	SERVICIOS DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL		
				005	000	SERVICIOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL		
				006	000	SERVICIOS DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL		
				007	000	SERVICIOS DE ESTUDIOS SUPERIORES EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA		
				008	000	DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN		

/ Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos.

info@inap.gob.gt

2419 8181

www.inap.gob.gt

Boulevard Los Próceros  
16-40 Zona 10, Guatemala



El INAP dispone de dos programas y ocho actividades presupuestarias, según la Red de Categorías Programáticas vigente para el ejercicio fiscal 2023; los Programas mediante los cuales se ejecutan los recursos asignados son los siguientes: 011 “Servicios de Fortalecimiento Institucional a la administración Pública” y 99 “Partidas No Asignables a Programas”, mismos que representan las siguientes variaciones al cierre del tercer cuatrimestre: 88.04% y 94.53% respectivamente.

**b) Variación en Metas Físicas**

**Reporte 9. SICOIN R00811511.rpt Presupuesto Vigente de Metas y Volúmenes de Trabajo  
Modificaciones de Metas Físicas  
Enero - Diciembre 2023**

Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental														
Ejecución de Gastos - Programación Cuatrimestral - Seguimiento Físico Cuatrimestral - Reportes														
Presupuesto Vigente de Metas de productos y subproductos														
EJERCICIO: 2023														
PC	SP	PY	AC	OB	NIVEL	META	DESCRIPCION	SNIP	UNIDAD DE MEDIDA	PRESUPUESTO		MODIFICACIONES		
										INICIAL	VIGENTE	POSITIVAS	NEGATIVAS	
Entidad : 11200032-000-00 INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)														
11	SERVICIOS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA													
00	SIN SUBPROGRAMA													
000	SIN PROYECTO													
001	000	SERVICIOS DE ASESORÍA CON DIAGNÓSTICOS Y PLANES DE MEJORA												
4	1	Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional							0	ENTIDAD	17.00	18.00	10.00	-9.00
4	2	Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos de gestión institucional para su fortalecimiento institucional							0	ENTIDAD	17.00	18.00	10.00	-9.00
4	5	Instituciones del Sector Público asesoradas con planes de mejora para su fortalecimiento institucional							0	ENTIDAD	17.00	18.00	10.00	-9.00
003	000	SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN APLICADA A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA												
4	1	Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública para el fortalecimiento institucional del Sector Público							0	DOCUMENTO	20.00	20.00	0.00	0.00
4	2	Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública para el fortalecimiento institucional del Sector Público							0	DOCUMENTO	20.00	20.00	0.00	0.00
004	000	SERVICIOS DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL												
4	1	Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios							0	ENTIDAD	20.00	18.00	1.00	-3.00
4	2	Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios							0	ENTIDAD	20.00	18.00	1.00	-3.00
005	000	SERVICIOS DE ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL												
4	1	Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios							0	ENTIDAD	136.00	122.00	2.00	-16.00
4	2	Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano							0	ENTIDAD	101.00	42.00	1.00	-60.00
4	3	Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano							0	ENTIDAD	35.00	80.00	45.00	0.00
006	000	SERVICIOS DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL												
4	1	Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público							0	DOCUMENTO	24.00	11.00	0.00	-13.00
4	2	Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público							0	DOCUMENTO	12.00	9.00	0.00	-3.00
4	3	Metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las instituciones del Sector Público							0	DOCUMENTO	12.00	2.00	0.00	-10.00

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos



Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental													
Ejecución de Gastos - Programación Cuatrimestral - Seguimiento Físico Cuatrimestral - Reportes													
Presupuesto Vigente de Metas de productos y subproductos													
EJERCICIO: 2023													
PAGINA 2 DE 2													
FECHA 8/01/2024													
HORA 10:51.55													
REPORTE: R00811511.rpt													
PG	SP	PY	AC	OB	NIVEL	META	DESCRIPCION	SNIP	UNIDAD DE MEDIDA	PRESUPUESTO		MODIFICACIONES	
										INICIAL	VIGENTE	POSITIVAS	NEGATIVAS
007	000						SERVICIOS DE ESTUDIOS SUPERIORES EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA						
4	1						Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública	0	PERSONA	222.00	591.00	394.00	-25.00
4	2						Estudiantes atendidos en maestrías	0	PERSONA	176.00	574.00	398.00	0.00
4	3						Estudiantes atendidos en doctorados	0	PERSONA	46.00	17.00	0.00	-29.00
008	000						DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN						
4	1						Dirección y coordinación	0	DOCUMENTO	154.00	136.00	0.00	-18.00
4	2						Dirección y coordinación técnica	0	DOCUMENTO	82.00	93.00	11.00	0.00
4	3						Gestión y seguimiento de los servicios administrativos	0	DOCUMENTO	72.00	43.00	0.00	-29.00

/Ver reporte firmado y sellado en el apartado de Anexos

El Reporte 9, permite visualizar de manera global las variaciones y/o modificaciones que fueron realizadas a las metas físicas durante el ejercicio fiscal 2023. La primera reprogramación corresponde a las modificaciones realizadas en el mes de marzo, a través de la reprogramación de POA, en función del presupuesto asignado al Instituto para el ejercicio fiscal 2023, de conformidad con lo que establece el artículo 5 del Acuerdo Gubernativo No. 367-2022, que corresponde a la Distribución Analítica del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado, para el ejercicio fiscal 2023.

Y, la segunda y última reprogramación de metas físicas se realizó durante el mes de diciembre de 2023, afectando a los siguientes productos con sus respectivos subproductos. Se incrementó la meta física del **Producto: (SIGES 001-001) «Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para fortalecimiento institucional»**, debido a que se incrementó la meta física del Subproducto: (001-001-0001) «Instituciones del Sector Público Asesoradas con diagnósticos de gestión institucional para su fortalecimiento institucional», y la meta física del Subproducto: (SIGES 001-001-0004) «Instituciones del Sector Público Asesoradas con planes de mejora para su fortalecimiento institucional»; el incremento obedece a la alta demanda de atención del INAP, por parte de los gobiernos municipales, para fortalecer su gestión en tres ejes fundamentales: a) Planificación: la vinculación del plan presupuesto, contar con proyectos objetivos enfocados a las necesidades de la población; b) Finanzas: la reducción de la morosidad, el incremento de ingresos propios no convencionales, y la mejor gestión de los cobros de los servicios municipales, y, c) Gestión: la vinculación de la ciudadanía a los procesos municipales de una manera más objetiva, que aporte insumos a la municipalidad para una buena orientación de sus procesos. Asimismo, el **Producto: (SIGES 001-003) «Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios»**, sufrió un incremento y una disminución, ya que este producto lo compartes tres Unidades



Administrativas. En este sentido, el incremento de la meta física del Subproducto: (SIGES 001-003-0001) «Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios»; obedece a dos razones: a) Al acercamiento e inversión que el INAP ha tenido en los territorios, lo que ha permitido aumentar la prestación de servicios en las regiones con procesos enfocados en las necesidades locales, que respondan a dinámicas puntuales que necesitan ser vistas como brechas de oportunidad para los servicios del INAP; y b) Se han recibido más solicitudes de demandas puntuales para orientar a Entidades Públicas. Con relación a la disminución en la meta del mismo Subproducto, obedece a que: a) Se ha realizado una revisión detallada de la capacidad operativa de la Dirección para llevar a cabo las actividades relacionadas con las mesas de diálogo, esto incluye la disponibilidad de recursos humanos, financieros y tecnológicos necesarios para garantizar el éxito y la calidad de estas interacciones; y, b) Derivado a la complejidad inherente de establecer diálogos efectivos, que requieren detallada planificación, coordinación precisa y seguimiento constante, pues esta estrategia asegura un enfoque minucioso en cada proceso de diálogo, evitando la dispersión de recursos y atención, la concentración de esfuerzos en un conjunto selecto de metas que permite establecer interacciones más profundas y significativas, abordando desafíos clave en el ámbito de Gobierno y Gestión Pública de manera efectiva; en este contexto, es importante mencionar también que, durante el presente año, la coyuntura nacional fue complicada por el proceso electoral, lo que dificultó la realización de las mesas de diálogo, puesto que se podía ver como propaganda política o campaña anticipada, según la Ley de Partidos Políticos es prohibido, motivo por el cual muchos funcionarios y servidores públicos se abstuvieron de participar en este tipo actividades que son índole gubernamental.

Por su parte, la disminución/incremento de la meta física del **Producto (SIGES 001-004) «Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios»**, se debe a que se realizó un incremento/disminución de la meta física del Subproducto: (SIGES 001-004-0001) «Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano»; el incremento obedece a que derivado de la demanda institucional sobre los procesos formativos de los servidores y funcionarios públicos en sus niveles estratégicos y tácticos, buscan el fortalecimiento institucional; esta estrategia tiene como resultado incrementar las competencias en los servidores y funcionarios públicos, y aplicarlo en las instituciones públicas para que éstas sean eficientes y eficaces en la administración; por otro lado, las disminuciones obedecen a que, a pesar de la coyuntura política, no se logró el interés de las instituciones, y según lo



establecido en la Guía Metodológica para la capacitación a servidores públicos la cual describe que para implementar un curso, se debe contar con 20 personas inscritas a pesar que se compartió información por correo electrónico y se publicó la página de Facebook y redes sociales institucionales, no se llegó al grupo establecido. Y, el incremento/disminución de la meta del Subproducto: (SIGES 001-004-0002) «Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano»; el incremento obedece a que, derivado a la proyección de la demanda, posterior a la realización del análisis y cálculos de estimación de participación, así como también por la habilitación de la Sede Regional de Petén, a solicitud de la municipalidad de llevar a cabo el curso y certificación de conocimientos básicos en Administración Pública de manera presencial; y, la disminución obedece a que, después de realizar los procesos de convocatoria, promoción y divulgación de los cursos, certificaciones y diplomados brindando toda la información necesaria, no se logró la respuesta a las acciones anteriormente mencionadas, por lo que no se abrieron los mismos, ya que no se contó con personas interesadas o en algunos casos no se alcanzó la cantidad mínima según el criterio técnico, sumado a la falta de recursos financieros en las instituciones debido a las disposiciones presidenciales para la eficiencia, control y priorización del gasto público.

Por último, el incremento/disminución de la meta física del **Producto: (SIGES 001-006) «Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública»**, obedeció al incremento/disminución de la meta física del Subproducto: (SIGES 001-006-0001) «Estudiantes atendidos en maestrías»; y, del incremento/disminución de la meta física del Subproducto: (SIGES 001-006-0002) «Estudiantes atendidos en doctorados». El incremento obedece a la demanda institucional que se ha tenido sobre los procesos formativos en conferencias de actualización, dando respuesta a las múltiples solicitudes de estudiantes de diferentes programas; por otro lado, la disminución obedece a que, después de haber realizado una evaluación detallada de la capacidad operativa del Departamento de Formación en relación con la implementación de los programas de postgrado, incluyendo disponibilidad de recursos humanos, financieros y tecnológicos que garantizan calidad, se ha analizado el proceso de planificación didáctica-andragógica con base a malla curricular establecida por la USAC e ICAP, y, derivado de la valorización a través de la página oficial de INAP y redes sociales en las cuales se efectuó campaña de promoción y divulgación a los programas de postgrado, se observó una cantidad muy baja de interesados en inscribirse en dichos programas, varias personas que mostraron interés al inicio de año, empezaron a declinar por los cambios de autoridades en algunas instituciones públicas, generando incertidumbre en el ámbito laboral, esto provocó que varias personas decidieran



esperar llevar sus estudios de postgrados para el siguiente ejercicio fiscal, cuando tuvieran un escenario claro sobre su situación laboral.

## **VI. Informe de recursos comprometidos de los proyectos en el ejercicio fiscal vigente y en futuros ejercicios fiscales**

No se adjunta este reporte por no contar con proyectos dentro de la estructura presupuestaria del -INAP-.

## **VII. Medidas de Transparencia y Calidad del Gasto Implementadas**

Con el propósito de fortalecer la transparencia y la calidad del gasto público, dentro de la dinámica de ejecución de metas físicas y financieras del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, durante el ejercicio fiscal 2023, se emitieron varias disposiciones a través de los documentos y procesos siguientes:

1. Resolución de Junta Directiva del INAP para la constitución del Fondo Rotativo Institucional y Fondo Rotativo Interno.
2. Acuerdo de Gerencia para la apertura de la Caja Chica del Instituto, derivado de la constitución del Fondo Rotativo Interno de Gastos Varios.
3. Cumplimiento con la información de oficio, para conocimiento de la ciudadanía por medio de la Unidad de Comunicación Social e Información Pública del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-
4. Cumplimiento de las disposiciones emitidas por el ente rector Ministerio de Finanzas Publicas -MINFIN-, en cuanto a la eficiencia, calidad y control del gasto público.
5. Elaboración de Oficio Circular por parte de la Dirección Financiera, que tipifique el correcto orden y seguimiento correspondiente a la erogación de los



recursos financieros, con total apego a las disposiciones del MINFIN, mismos que son instruidos en el punto que antecede.

6. Aprobación de los Manuales de Normas y Procedimientos -MNP- de los Departamentos de la Dirección Financiera.





## VIII. ANEXOS

 [info@inap.gob.gt](mailto:info@inap.gob.gt)

 2419 8181

 [www.inap.gob.gt](http://www.inap.gob.gt)

 Boulevard Los Próceres  
16-40 Zona 10, Guatemala