



**INFORME ANUAL  
DE CONTROL INTERNO  
DEL SINACIG**  
*a Diciembre 2022*

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

## ÍNDICE

<b>MISIÓN</b> .....	2
<b>VISIÓN</b> .....	2
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
1. FUNDAMENTO LEGAL .....	4
2. OBJETIVOS .....	5
2.1 Objetivo General .....	5
2.2 Objetivos Específicos .....	5
3. ALCANCE .....	5
4. RESULTADOS DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO .....	6
4.1 Normas Relativas al Entorno de Control y Gobernanza .....	6
4.2 Normas Relativas de Evaluación de Riesgos .....	8
4.3 Normas Relativas de las Actividades de Control .....	9
4.4 Normas Relativas de la Información y Comunicación .....	12
4.5 Normas Relativas de las Actividades de Supervisión .....	13
5. CONCLUSIONES SOBRE EL CONTROL INTERNO .....	14
6. ANEXOS .....	17
6.1 Matriz de Evaluación de Riesgos .....	17
6.2 Mapa de Riesgos .....	21
6.3 Plan de Trabajo en Evaluación de Riesgos .....	22
6.4 Matriz de Continuidad de Evaluación de Riesgos .....	27

## MISIÓN

Innovar e implementar procesos de fortalecimiento de las capacidades de gestión de las Instituciones públicas a través de la investigación, asistencia técnica, asesoría administrativa, formación, capacitación por competencias, con el fin primordial de garantizar el logro de los resultados sectoriales e institucionales que orienten la generación de valor público.

## VISIÓN

Ser la Institución referente de la innovación y la modernización de la gestión pública, consolidándonos como el ente rector, pilar del Estado que facilite y propicie que el Sector Público pueda responder a las necesidades de la población guatemalteca.

## INTRODUCCIÓN

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- presenta el **Informe Anual de Control Interno** de las acciones que se desarrollaron durante el **periodo comprendido de mayo a diciembre de 2022**, contiene los resultados de las acciones realizadas por las Unidades Administrativas del INAP para la mitigación de los riesgos establecidos en el Plan de Trabajo en Evaluación de Riesgos; cumpliendo así, con las directrices establecidas en el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-, aprobado mediante Acuerdo No. A-028-2021 y demás normativas emitidas por la Contraloría General de Cuentas -CGC-.

El Decreto 31-2002 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, establece en el artículo 5 que, el Control Gubernamental es el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen y coordinan el ejercicio de control interno y externo gubernamental. Además, en el artículo 6 se establece que la Contraloría General de Cuentas normará lo relativo a las actividades técnicas que ejercerán las Unidades de Auditoría Interna de los Organismos, Instituciones y Entidades del Estado.

El propósito del presente Informe es identificar e informar sobre los resultados de las acciones realizadas para mitigar los riesgos oportunamente, así como contribuir con el logro de los objetivos institucionales orientados a la administración para prestar en forma eficiente, eficaz y, optimizando los recursos disponibles y sus servicios, a las demás Instituciones del Estado y población en general.

Para lograr este propósito, es suma importancia ejecutar con eficiencia y eficacia las operaciones en todos los niveles de la estructura organizacional del INAP, fomentando la transparencia a través de la rendición de cuentas oportuna y suficiente; así como, de la divulgación y mejora continua lograr una adecuada cultura de control en todos los niveles de la institución.

## 1. FUNDAMENTO LEGAL

El presente Informe está basado en la legislación aplicable vigente, que para el efecto se compone por:

- ✓ Constitución Política de la República de Guatemala.
- ✓ Decreto 25-80 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública.
- ✓ Decreto No. 1748 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Servicio Civil.
- ✓ Decreto No. 101-97 del Congreso de la República, Ley Orgánica del Presupuesto.
- ✓ Decreto No. 31-2002 del Congreso de la República, Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo No. 96-2019.
- ✓ Decreto No. 57-2008 del Congreso de la República, Ley de Acceso a la Información Pública.
- ✓ Acuerdo Gubernativo No. 540-2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto.
- ✓ Acuerdo Gubernativo No. 277-2021, Reglamento de la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública.
- ✓ Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022, Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública.
- ✓ Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo entre el INAP y el Sindicato de trabajadores del INAP.
- ✓ Acuerdo No. A-028-2021, del Contralor General de Cuentas “Aprobación del Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-”.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo General

Fortalecer los mecanismos de control interno institucional para lograr mitigar los riesgos que se presentan por cada Equipo de Dirección, permitiendo con ello cumplir con lo que establece el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-.

### 2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Promover la ejecución eficiente, eficaz y transparente de los recursos del INAP.
- ✓ Promover el cumplimiento de leyes y regulaciones, internas y externas aplicables en los procesos ejecutados por el INAP.
- ✓ Fomentar y fortalecer un adecuado entorno de control para todos los niveles de la Institución.
- ✓ Continuar con la generación y presentación de información financiera y no financiera, oportuna y confiable.
- ✓ Salvaguardar los recursos del INAP para evitar pérdidas, mal uso y deterioro.
- ✓ Continuar cumpliendo con la transparencia y razonabilidad en rendición de cuentas ante las instancias correspondientes y ante la sociedad guatemalteca.

## 3. ALCANCE

El Informe Anual de Control Interno contiene los resultados de las acciones realizadas por parte de las Unidades Administrativas del INAP, según lo establecido en el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-, tomando como base las responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos; así como, de las Unidades Administrativas en concordancia con las normas de control interno gubernamental, las cuales son de aplicación obligatoria para las entidades sujetas a fiscalización, para obtener seguridad razonable en

el cumplimiento de los objetivos estratégicos del INAP, el cual se realizó del periodo del 01 de mayo al 31 de diciembre del 2022.

## **4. RESULTADOS DE LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO**

### **4.1 Normas Relativas al Entorno de Control y Gobernanza**

De conformidad con lo establecido en el artículo 5 del Decreto Número 25-80 del Congreso de la República, el INAP es el órgano técnico de la Administración Pública, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo, con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas, para que éstas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios y en la producción de bienes y prestaciones de servicios destinados al Sector Público y a la sociedad en general.

El INAP cuenta con una estructura orgánica administrativa definida, en donde se incluyen las Unidades Administrativas necesarias para la ejecución de sus actividades.

En fiel cumplimiento a su mandato legal, el INAP trabaja para posicionarse como una Institución altamente especializada y de reconocida capacidad, en los procesos de modernización institucional y de desarrollo permanente de la administración pública de Guatemala, con el propósito de que ésta última fortalezca su capacidad de gestión. Para lograrlo, a partir del 2021, se desarrolla un nuevo “Modelo de Atención Institucional” en cuatro principales líneas de acción:

- *Diagnóstico y Propuesta de Fortalecimiento Institucional:* Consiste en brindar a las Instituciones Públicas las orientaciones, herramientas y competencias que les permitan adoptar la gestión por resultados, como mecanismo para mejorar la prestación de sus servicios, tomando como base el diagnóstico institucional realizado con todas las Unidades Administrativas de las Institución atendida.
- *Asistencia Técnica:* Tiene como estrategia fortalecer la rectoría sectorial, la articulación y coordinación interinstitucional, así como el fortalecimiento de la gestión institucional con base a la sistematización y automatización de los procesos sustantivos, la desconcentración de los servicios de las Instituciones Públicas

tomando como base la gestión por resultados, como el mecanismo fundamental para la generación de valor público.

- *Formación y Capacitación:* El INAP atendiendo a lo que establece su mandato legal, impulsa un proceso permanente de desarrollo administrativo enfocado a garantizar que los servidores públicos alcancen un alto nivel por medio de actividades de formación y capacitación especializada, que coadyuve al fortalecimiento institucional y respondan de forma eficiente a las demandas de la nueva gestión pública. En alianza y coordinación con el Instituto Centroamericano de Administración Pública -ICAP- y la Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-, el INAP ofrece educación científica y académica de alto nivel a profesionales del sector público y privado, que están involucrados en la toma de decisiones dentro de la Administración Pública. Sus programas están orientados a proporcionar herramientas para que el funcionario público pueda incidir en la reforma del Estado y, en la transformación y modernización de la Administración Pública.
- *Gestión Territorial:* Se busca replicar lo realizado en cuanto a asistencia técnica, diagnósticos, propuestas de fortalecimiento, formación y capacitación, en el nivel nacional y a nivel desconcentrado de la Administración Pública.

La administración y desarrollo de la institución se realiza aplicando el Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública y su Reglamento, contenido en el Acuerdo Gubernativo 277-2021, mismos que se fundamentan en la Constitución Política de la República de Guatemala.

La Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional, con la información proporcionada por las distintas Unidades Administrativas, elaboró para un periodo de once años, el Plan Estratégico Institucional -PEI-, del cual se deriva el Plan Operativo Multianual -POM- y anualmente cada una de las Unidades Administrativas elabora el respectivo Plan Operativo Anual -POA-, instrumentos que son aprobados por la máxima autoridad de la Institución.

El INAP vincula sus resultados e intervenciones a mediano y largo plazo, definidos en su Plan Estratégico Institucional 2022-2032, en congruencia con las metas establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-, el Plan Nacional de Desarrollo K'ATUN: Nuestra Guatemala 2032, y lo que para su función establezca la Constitución Política de la República de Guatemala.

La relación laboral con los trabajadores se realiza de acuerdo con los preceptos contenidos en el Decreto No. 1748 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Servicio Civil y el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo entre el INAP y el Sindicato de Trabajadores del INAP, el cual en su capítulo VI contiene los procedimientos disciplinarios en caso de incumplimiento o faltas por parte de los servidores y funcionarios públicos que prestan sus servicios en el Instituto.

La Auditoría Interna de la institución depende jerárquicamente de la Gerencia del INAP y su ubicación en la estructura orgánica le permite el acceso a toda la estructura organizacional, a los sistemas informáticos, documentos, personal y demás recursos, con la finalidad de que pueda lograr los objetivos para los que fue creada, dotándole para tal efecto con recurso humano profesional, insumos y el uso de las herramientas tecnológicas para el desarrollo adecuado del trabajo de auditoría.

## **4.2 Normas Relativas de Evaluación de Riesgos**

El INAP tiene conocimiento que, por su naturaleza, las actividades que realiza están sujetas a riesgos inherentes y que los mismos deben ser gestionados de manera adecuada y oportuna, con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales planteados, para garantizar la calidad, eficiencia y eficacia en los servicios que presta.

El INAP mediante el Acuerdo de Gerencia No. 011-2022, conformó la Comisión Temporal de Control Interno y Evaluación de Riesgos para el periodo fiscal 2022; entre sus principales funciones, se puede indicar la identificación y evaluación de los riesgos conforme a lo establecido en el SINACIG, utilizando las perspectivas de probabilidad de que éstos se materialicen y afecten lo relacionado a la presentación de la información; así como, el logro de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos y bienes. Y mediante Acuerdo de Gerencia No. 136-2022, se nombró a la Especialista en Gestión de Riesgo y Control Interno Gubernamental, con fecha 02 de noviembre del 2022.

Las Autoridades del INAP dieron inicio a la generación de condiciones para implementar el SINACIG en el INAP; los riesgos estratégicos fueron determinados por las Autoridades Superiores, y los riesgos operativos, de cumplimiento normativo y de información financiera y no financiera, fueron definidos por cada una de las Unidades Administrativas.

Para realizar la evaluación de gestión de riesgos, fue necesario facilitar un proceso de capacitación dirigido a los Equipos de Dirección en los temas sobre Identificación de riesgos, Identificación de eventos que afecten el cumplimiento de objetivos institucionales, Evaluación y diseño de controles internos, y Llenado de los instrumentos del SINACIG.

Se identificó la importancia de la severidad significativa de los riesgos y con la probabilidad no relevante, que por lo general no requerirán una mayor atención; sin embargo, es importante indicar que cuando se presente una mayor probabilidad y una severidad significativa, éste requerirá una mayor atención. Los Equipos de Dirección han implementado controles internos que han permitido ir mitigando los riesgos planteados, y con, ello cumplir con los logros institucionales.

Actualmente, el Instituto se encuentra realizando acciones que permitan ir mejorando el entorno de control interno institucional con el fin primordial de cumplir con sus objetivos institucionales; es por ello que, en la Matriz de Evaluación de Riesgos 2022, da como resultado lo siguiente: **(Para una mayor ampliación ver Anexo 6.1 y Anexo 6.2)**

No.	Riesgos	Descripción	%
1	3	Riesgos Tolerables	18.75
2	1	Riesgos Gestionables	6.25
3	12	Riesgos No Tolerables	75
	<b>16</b>	<b>Total</b>	<b>100</b>

### 4.3 Normas Relativas de las Actividades de Control

Cada Unidad Administrativa del INAP, es responsable de elaborar los Manuales de Normas y Procedimientos, y actualizarlos periódicamente. Además, de divulgar y capacitar de manera adecuada y suficiente a los servidores públicos involucrados en los mismos. Adicionalmente, deben proponer las políticas para ser revisadas y aprobadas por las autoridades correspondientes.

La **Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional** es la responsable de asesorar a los Órganos Superiores y Unidades Administrativas en materia de planificación; coordinar, dar seguimiento y evaluar el sistema de planificación del Instituto, desarrollar políticas y estrategias para la consecución de sus metas de trabajo por medio del desarrollo de planes,

programas y proyectos. Como parte del cumplimiento a esa función asignada, está el seguimiento al cumplimiento de los resultados estratégicos del Plan Estratégico Institucional -PEI-, Plan Operativo Multianual -POM- y Plan Operativo Anual -POA-.

El Presupuesto de Ingresos y Egresos del INAP es aprobado por el Congreso de la República, y el Ministerio de Finanzas Públicas, siendo la **Dirección Financiera** la responsable de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar los procesos de gestión financiera en forma transparente, que incluye el manejo de presupuesto, contabilidad, inventario, tesorería y demás sistemas financieros; así como, velar por el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por los órganos competentes.

Asimismo, la Dirección Financiera, emite las normas para liquidación del presupuesto y cierre contable de Ingresos y Egresos del INAP para cada ejercicio fiscal, con la finalidad de coordinar las acciones necesarias con las demás Unidades Administrativas de la Institución, para realizar la liquidación del presupuesto de ingresos y egresos, y cierre contable en el tiempo establecido en el marco legal.

Durante el periodo evaluado, la Dirección Financiera ha establecido los lineamientos por medio de circulares para la adecuada gestión de la caja chica y fondos rotativos, las cuales tiene como objetivo que el personal responsable del Fondo Rotativo Institucional y Fondos Rotativos Internos, conozca en forma clara, sencilla y sistemática las actividades que se realizan en la administración y ejecución de dichos fondos.

El registro de las operaciones contables y presupuestarias se realiza en el Sistema de Contabilidad Integrada para Entidades Descentralizadas -SICOINDES-, el cual es administrado por el Ministerio de Finanzas Públicas, y que se constituye como una herramienta para la transparencia y oportuna rendición de cuentas. En el mismo, se generan los reportes financieros, contables y presupuestarios que sirven de base para la toma de decisiones de las autoridades superiores del INAP.

La **Dirección de Recursos Humanos** tiene como objetivo velar por el establecimiento y mantenimiento de un Sistema de Administración de Recursos Humanos integrado y transparente, mediante el cumplimiento de las políticas y normas dictadas por la Oficina Nacional de Servicio Civil. En ese sentido, la Dirección de Recursos Humanos cuenta con una estructura adecuada a la referencia APRA J-2007 de ONSEC. En la identificación de riesgos tendrá un papel preponderante para integración de personal idóneo para el buen funcionamiento del INAP.

La **Dirección Administrativa** es la responsable de llevar a cabo las actividades operativas-administrativas para el buen funcionamiento del Instituto, por medio de programar los servicios administrativos generales, seguridad, adquisición de bienes y servicios.

Por su parte, las Direcciones Sustantivas, están la **Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional**, que es la Unidad Administrativa responsable de dirigir y coordinar la realización y divulgación, de investigaciones y diagnósticos institucionales, que permiten orientar el proceso de desarrollo y fortalecimiento de la administración pública en general, y de las Instituciones Públicas en particular, de acuerdo a las necesidades que se originen de los planes de desarrollo del país; así como, la elaboración de modelos de atención de las Entidades Públicas, para que estas sean generadoras de valor público.

La **Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional**, es la responsable de optimizar la gestión de las Entidades Públicas mediante el desarrollo integral de su capital humano, transfiriéndole conocimientos, competencias, habilidades, actitudes, aptitudes, metodologías, estrategias y herramientas que mejoren sus capacidades para resolver problemas funcionales en las Instituciones Públicas, generando mayor nivel de valor público institucional.

La **Dirección de Delegaciones** es la responsable de analizar el funcionamiento de las Instancias Desconcentradas de las Instituciones a nivel central para implementar el modelo de la gestión desconcentrada, a través de procesos de asesoría administrativa y asistencia técnica; así como, cooperar con los procesos de investigación, capacitación y formación para fortalecer la gestión pública territorial de cada una de las Instituciones atendidas y con ello coadyuvar a la entrega de mejores bienes, productos y servicios a la población. La Delegación Regional es la unidad administrativa encargada de ejecutar a nivel territorial el modelo de atención para el fortalecimiento institucional del INAP, a través de los lineamientos que reciban de la Dirección de Delegaciones para incidir en el adecuado funcionamiento de las instancias desconcentradas en la prestación de servicios públicos en el territorio.

Y, la **Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional** es la responsable de realizar evaluación de los resultados obtenidos en la aplicación del modelo de fortalecimiento institucional a partir del diagnóstico institucional y línea base, de tal manera que se pueda establecer el nivel de efectividad que se genera con la aplicación del modelo en el mejoramiento de la gestión institucional.

Las Direcciones Sustantivas del INAP descritas anteriormente, identifican los riesgos reconocidos en la Matriz de Riesgos.

#### 4.4 Normas Relativas de la Información y Comunicación

Cada Unidad Administrativa del INAP genera información de forma confiable, oportuna y transparente, que se traslada a la autoridad superior para la toma de decisiones y la evaluación de los avances que existen en el desempeño de las funciones que cada dependencia desarrolla. La información de diversa índole se comunica en los diferentes niveles organizacionales de la Institución en forma escrita y mediante el uso del correo electrónico interno, cuya difusión es administrada por la Unidad de Comunicación Social e Información Pública.

Los expedientes que soportan documentalmente las operaciones contables que se registran en el SICOINDES, se encuentran en el archivo de la Dirección Financiera, donde se resguarda toda la información financiera de la institución, en instalaciones específicas ubicadas dentro del edificio central, con un ordenamiento que permite la fácil localización de los documentos financieros.

La **Unidad de Comunicación Social e Información Pública**, cuenta con estructura organizativa interna, recursos financieros y el equipo necesario para el cumplimiento de sus funciones, la cual utiliza herramientas informáticas para la difusión de la comunicación de instrucciones, políticas, directrices, documentos oficiales (acuerdos, oficios, circulares, memorandos y otros) a todos los niveles jerárquicos.

Los principales medios de comunicación utilizados dentro de la Institución para hacer llegar la información de diversa índole a los usuarios y personal del INAP, es la página oficial [www.inap.gob.gt](http://www.inap.gob.gt); además del correo electrónico interno y redes sociales, con la asesoría técnica de la **Dirección de Tecnologías de la Información**.

Respecto a los grupos de interés externo, la información se proporciona de acuerdo con lo establecido en la Ley de Acceso a la Información Pública, a cargo de la Unidad de Comunicación Social e Información Pública, en coordinación con las distintas dependencias del Organismo Ejecutivo.

#### **4.5 Normas Relativas de las Actividades de Supervisión**

El INAP tiene establecidos a través de las leyes y normativa específica, distintos niveles de supervisión continua, la cual es ejecutada por el/ Director (a) de cada Unidad Administrativa y mandos medios del Instituto.

Las directrices están establecidas en acuerdos y están disponibles para consulta al público en general, a través de la página web del INAP.

Es importante mencionar que, como parte de las políticas de supervisión continua, la Dirección de Recursos Humanos coordina con los Directores de las demás Unidades Administrativas del INAP, la ejecución de evaluaciones de desempeño a los servidores públicos de todos los niveles de la organización, que consiste en un examen sobre diversos aspectos que cada servidor público debe superar. Esta evaluación ordinaria se realiza anualmente, y en caso de ser necesario se acude a evaluaciones extraordinarias. Estas evaluaciones se envían al archivo personal de cada servidor público para su resguardo y para que esté disponible para consulta y análisis.

Asimismo, cuenta con la Unidad de Auditoría Interna como órgano de control, quien realiza evaluaciones específicas y sorpresivas con base a las necesidades del INAP para su fortalecimiento sobre procedimientos operativos, financieros, documentales y de cumplimiento, catalogadas como actividades administrativas, adicionales a las evaluaciones programadas en el Plan Anual de Auditoría. A estas evaluaciones se les aplica el adecuado seguimiento, sobre el cumplimiento de las recomendaciones para mejorar los procedimientos, sobre lo cual se informa oportunamente tanto a las autoridades superiores del INAP como a la Contraloría General de Cuentas.

## 5. CONCLUSIONES SOBRE EL CONTROL INTERNO

- Conforme con la evaluación efectuada a los componentes del Control Interno a que se refiere el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-, se concluye que la estructura del Control Interno en el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- se continua fortaleciendo mediante la oportuna identificación del riesgo inherente en sus actividades; así como, a través de la elaboración y aprobación de procedimientos, normas y políticas, optimizando el control interno institucional, capacitando al personal, mejorando el equipamiento y la utilización de herramientas informáticas, divulgando a todo nivel las normas de comportamiento ético, con la finalidad de que el INAP cumpla con sus objetivos institucionales.
  
- El Instituto presentó en la Matriz de Evaluación de Riesgos para el año 2022, la identificación de dieciséis (16) riesgos por parte de las distintas Unidades Administrativas que integran el INAP. Para ello, han implementado una serie de acciones de mejora continua como medio de control, con la finalidad de fortalecer su estructura de control interno, y con ello alcanzar la eficiencia, efectividad, economía, equidad y transparencia en sus operaciones, mediante el uso de la tecnología y la aplicación de la normativa legal vigente emitida por el ente fiscalizador, lo que permitió la mitigación de cinco riesgos, siendo los siguientes: **(Para una mayor ampliación ver Anexo 6.4)**

**Cuadro No. 1**  
**Riesgos Mitigados al 31 de diciembre del 2022**  
 Instituto Nacional de Administración Pública  
 Guatemala, Diciembre de 2022

No.	Descripción del Riesgo	Comentarios
1	Las personas que laboran en INAP no han adquirido competencias suficientes para desempeñar su puesto de trabajo.	De conformidad con oficio No. RRHH-943-2022, se procedió a elaborar un cronograma de capacitaciones según la evaluación de desempeño, capacitaciones solicitadas por los Directores de las Unidades Administrativas y según normativas vigentes. Se presentó el cronograma de capacitaciones que se desarrollaron que se, mismas que vienen a fortalecer las capacidades y habilidades técnicas del personal que participa en las mismas. En este sentido, mediante el Oficio No. RRHH-974/2022, se informó que el referido riesgo está mitigado, aplicando los controles recomendados y establecidos en el Plan de Trabajo.
2	No se cuenta con un Manual de Desempeño	Por medio del Oficio No. RRHH-943-2022 se informó que el Manual de Desempeño fue aprobado mediante Acuerdo de Gerencia No.076-2022 de fecha

No.	Descripción del Riesgo	Comentarios
	que contengan los lineamientos y parámetros para realizarla.	31 de agosto de 2022. Y a través del Oficio No. RRHH-974/2022, se informó que el referido riesgo esta mitigado en su totalidad, aplicando los controles recomendados y establecidos en el Plan de trabajo.
3	Riesgo en el atraso de las fases previstas para la implementación de GUATENÓMINAS.	De conformidad con oficio No. RRHH-943-2022, se culminó con la implementación del Sistema de Nómina, Registro de Servicios Profesionales, Estudios y/o Servicios Individuales y Otras Relaciones con el Recurso Humano -GUATENOMINAS- del renglón 011; por lo que, se adjunta liquidación de nómina correspondiente, mitigando el riesgo en su totalidad, aplicando los controles recomendados en el Plan de trabajo.
4	Riesgo Tecnológico - Informático de sufrir hackeo, malware o invasión al portal web institucional, perdiendo la información institucional pública de oficio, o bien, que la página web no pueda ser consultada.	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se han realizados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones Firewall Perimetral (Análisis e implementación de reglas y políticas de acceso a la red de datos para la prevención y detección de intrusos y software malicioso, activación y monitoreos recurrentes).</li> <li>• Acciones Firewall Portal Web (Instalación y configuración de Plugin de Seguridad dentro del portal web Creación de archivo. Htaccses para el manejo de las reglas de seguridad y control de peticiones externas hacia el portal institucional Creación de Listas Negras).</li> <li>• Acciones Antivirus, y</li> <li>• Acciones Backup Servidores (o Programación de Backup Semanales de los servidores en la nube).</li> </ul> Con los controles aplicados se mitigo en un 100%.
5	El sistema no es actualizado automáticamente al realizarse un pago de arancel en la ventalla de Agencia Banrural. Esto hace que la información de pagos de estudiantes no se refleje en tiempo real.	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se implementó el módulo de cobro en línea por medio de tarjeta de crédito o débito. El reporte de cada pago es realizado en tiempo real emitiendo los recibos electrónicos 63A2 autorizados por la Contraloría General de Cuentas. De esta manera se redujeron los inconvenientes en cuanto a la actualización y confirmación de pagos de aranceles de inscripción y mensualidad de cursos, permitiendo mitigar el riesgo en un 100%.

- La Máxima Autoridad desarrolló acciones para fortalecer las normas de ética aplicables a la conducta de todos los funcionarios y colaboradores del Instituto de Administración Pública, con el fin de crear una cultura institucional eficiente y honesta aprobado mediante el Acuerdo de Junta Directiva Número 003-2022, Código de Ética del Instituto Nacional de Administración Pública.
- La Máxima Autoridad desarrolló acciones para aprobar el Manual de Organización y Funciones -MOF- del INAP, según Acuerdo de Gerencia No. 122-2022.

- El Instituto de Administración Pública, remodeló los espacios para mejorar los ambientes laborales, y realizó mejoras para el fortalecimiento de los sistemas de información.
- Se impartió un programa de capacitación y comunicación para socializar los instrumentos indicados en el Informe Anual de Control Interno (Código de Ética, Manual de Organización y Funciones -MOF-, entre otros).

En los Anexos al presente Informe Anual de Control Interno, se detallan los resultados para la mitigación de los riesgos en el Plan de Trabajo en Evaluación de Riesgos (**Para una mayor ampliación ver Anexo 6.3**); Matriz de Evaluación de Riesgos (**Para una mayor ampliación ver Anexo 6.1**) y Matriz de Continuidad de Evaluación de Riesgos (**Para una mayor ampliación ver Anexo 6.4**), en aplicación a lo que establece el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG-.

## 6. ANEXOS

### 6.1 Matriz de Evaluación de Riesgos

<b>MATRIZ INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN DE RIESGO</b>												
<b>Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022</b>												
<b>1 a 10 Tolerable</b>												
<b>10.01 a 15 Gestionable</b>												
<b>15.01 + No Tolerable</b>												
No.	Tipo de objetivo	Ref.	Área Evaluada	Unidad Administrativa	Eventos Identificados	Descripción del Riesgo	Evaluación		Riesgo Inherente	Valor Control	Riesgo Residual	Control Interno para mitigar (gestionar el
							Probabilidad	Severidad				
1	Estratégico	E-1	Estructura organizacional de acuerdo a las actividades	DIFOGI	Falta de definición de los Procesos sustantivos y administrativos según estructura organizacional aprobada ROI.	La no implementación del proceso sustantivo y administrativo por no contar con su definición: capacitación, asesoría, asistencia técnica, formación y metodología.	4	4	16	4	4	Definir el proceso sustantivo, una vez este regularizado la estructura organizacional.
2	Estratégico	E-2	Reclutamiento y Selección de personal	Dirección de Recursos Humanos	Personal que no cuenta con las competencias suficientes para desempeñarse en cada dirección y unidad administrativa	Las personas que laboran en INAP no han adquirido competencias suficientes para desempeñar su puesto de trabajo	5	5	25	5	5	Se pretende fortalecer las capacidades y competencias del personal, a través de procesos de formación y capacitación continua.
3	Estratégico	E-3	Atención Técnica	Dirección de Tecnologías de la Información	Inseguridad en el resguardo de la información en el portal web institucional	Riesgo Tecnológico - Informático de sufrir hackeo, malware o invasión al portal web institucional, perdiendo la información institucional pública de oficio, o bien, que la página web no pueda ser consultada	4	4	16	5	3.2	La dirección de Informática INAP, deberá crear los mecanismos, acciones tecnológicas, sistemas de alerta o antivirus, capaces de poder identificar la posible pérdida, robo o destrucción de la información en el portal web institucional
4	Operativo	O-1	Resguardo de información física y digital.	Dirección Administrativa /DIFOGI	Debilidades en el resguardo de información física y digital	Falta de espacio físico para el resguardo de documentos y falta de política interna para el resguardo de archivos digitales.	5	2	10	4	2.5	Realizar ordenamiento de documentos físicos y determinar una clasificación adecuada, en cuanto a documentos digitales gestionar el procedimiento para el archivo digital. Se hace necesario la adquisición de un scanner para la unidad de archivo.

**MATRIZ INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN DE RIESGO**  
**Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022**

No.	Tipo de objetivo	Ref.	Área Evaluada	Unidad Administrativa	Eventos Identificados	Descripción del Riesgo	Evaluación		Riesgo Inherente	Valor Control	Riesgo Residual	Control Interno para mitigar (gestionar el
							Probabilidad	Severidad				
5	Operativo	O-2	Área física para delegaciones departamentales	Dirección de Delegaciones	No se cuenta con la disponibilidad de oficinas físicas para su funcionamiento	Inexistencia de instalaciones, mobiliario y equipo para las delegaciones departamentales.	3	5	15	3	5	1. Aprobación de la Apertura de Delegaciones. 2. Realizar el requerimiento a la Dirección de Administración Interna. 3. Seguimiento a la dotación de instalaciones mobiliario y equipo.
6	Operativo	O-3	Departamento de Contabilidad	Dirección Financiera	Gestión extemporánea del gasto en bienes y servicios	Riesgo de retención de IVA e ISR fuera del tiempo establecido para su liquidación, presentación y pago ante la SAT. Riesgo de pago de multas por incumplimiento en fechas de pago y/o rectificaciones en las declaraciones de impuestos.	1	4	4	4	1	La Dirección Financiera establecerá el procedimiento para la recepción de expedientes de pago a proveedores de bienes y servicios, mismo que se comunicará a todos los niveles de la organización por escrito.
7	Operativo	O-4	Departamento de Contabilidad	Dirección Financiera	Traslado de bienes muebles de un departamento a otro sin previo aviso.	Riesgo de falta de control y seguimiento en la ruta de asignación y custodia de los bienes muebles institucionales. Tarjetas de responsabilidad desactualizadas y con saldos incorrectos.	2	5	10	4	2.5	La Unidad de Inventarios del INAP a través de la Dirección Financiera comunicará oportunamente a todos los niveles de la institución sobre el procedimiento para movimientos de bienes muebles, y se contemplará la opción de imposición de sanciones a quienes contravengan lo instruido.
8	Operativo	O-5	Inventarios	Dirección Financiera	Faltante de registro de activos fijos en el inventario institucional	Riesgo de faltante en el Inventario de los Activos fijos en el Inventario Institucional	5	5	25	3	8.33	Realizar Inventarios Institucionales una vez por semestre

**MATRIZ INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN DE RIESGO**  
**Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022**

No.	Tipo de objetivo	Ref.	Área Evaluada	Unidad Administrativa	Eventos Identificados	Descripción del Riesgo	Evaluación		Riesgo Inherente	Valor Control	Riesgo Residual	Control Interno para mitigar (gestionar el
							Probabilidad	Severidad				
9	Operativo	O-6	Inventarios	Dirección Financiera	Documentación de respaldo inexistente o incompleta para el registro de activos fijos	Variación en montos entre el Libro de Inventarios y el SICOIN	5	5	25	2	12.5	Se realizaran las consultas necesarias en el Ministerio De Finanzas para el registro de los bienes adecuado en el SICOIN
10	Operativo	O-7	Desarrollo Laboral	Dirección de Recursos Humanos	Falta del Manual de Evaluación del Desempeño	No se cuenta con un Manual de Desempeño que contengan los lineamientos y parámetros para realizarla.	4	4	16	5	3.2	Se elaborará el Manual de Desempeño tomando en cuenta las herramientas existentes.
11	Operativo	O-8	Infraestructura y Desarrollo de software	Dirección de Tecnologías de la Información	Debilidades en el desarrollo de software para el funcionamiento de las unidades administrativas y sustantivas de INAP.	Que los Sistemas de TI no optimicen el desarrollo u otras prioridades de la Entidad.	4	4	16	3	5.33	Existen plataformas tecnológicas pero no son muy eficientes, se tiene en el 2022 el desarrollo e implementación de nuevos sistemas basados en procesos reestructurados que permitan la correcta optimización de los diferentes procesos y procedimientos del INAP.
12	Operativo	O-9	SopORTE Técnico	Dirección de Tecnologías de la Información	Respaldo de información (backup)	Que la infraestructura del centro de datos no tiene los sistemas necesarios para la generación de respaldos de datos de los diferentes equipos de computo de la Entidad.	5	5	25	3	8.33	No existen políticas para la generación de respaldos, y aunque se posee equipo en el centro de datos este no ha sido aprovechado para la generación de respaldos, debido a que esta configurado con un Sistema Operativo no compatible con los que actualmente se utilizan en la Entidad. Se tiene contemplado en 2022 el aprovechamiento de este equipo, realizando una evaluación del mismo, y generar las políticas para el resguardo de la información.

**MATRIZ INSTITUCIONAL DE EVALUACIÓN DE RIESGO**  
**Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022**

No.	Tipo de objetivo	Ref.	Área Evaluada	Unidad Administrativa	Eventos Identificados	Descripción del Riesgo	Evaluación		Riesgo Inherente	Valor Control	Riesgo Residual	Control Interno para mitigar (gestionar el
							Probabilidad	Severidad				
13	Operativo	O-10	Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional	Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional	Actualización de Manual de Organización y Funciones, administrativos y de procedimientos sobre la base de la nueva estructura del INAP	No se cuenta con un MOF actualizado y manuales de procedimientos sobre la base de la nueva estructura del INAP lo cual no permite el buen funcionamiento de la institución.	4	4	16	4	4	Acompañamiento personalizado a cada una de las unidades administrativas del INAP.
14	Información Financiera	I-1	Gestión de Personal	Dirección de Recursos Humanos	Implementación por fases del Sistema de Guatenóminas en todos los renglones presupuestarios	Riesgo en el atraso de las fases previstas para la implementación de Guatenóminas.	5	5	25	5	5	Realizar las gestiones por fases, ante el Ministerio de Finanzas Públicas para la implementación del Sistema Guatenóminas, específicamente en el renglón presupuestario 011 y subgrupo 18.
15	Información Financiera	I-2	Control y Registro	Dirección de Tecnologías de la Información	Desactualización de la información de pagos (ingresos por servicios) dentro del Sistema de control y registro	El sistema no es actualizado automáticamente al realizarse un pago de arancel en la ventalla de Agencia Banrural. Esto hace que la información de pagos de estudiantes no se refleje en tiempo real.	5	5	25	5	5	Se iniciaron pláticas con Banrural para realizar el cambio del convenio actual y mejorar el servicio, poniendo a disposición de los usuarios el cobro por medio de la Banca en Virtual. Esto a su vez mejorara el servicio al usuario final y ayudara a mantener los pagos actualizados en tiempo real. Además ya se encuentra en fase final la implementación del pago en línea por medio de tarjeta de crédito o débito.
16	Información Financiera	I-3	Desarrollo de Sistemas	Dirección de Tecnologías de la Información	Los reportes de las diferentes actividades académicas no se encuentran finalizados.	El sistema de control y registro no cuenta con un paquete de reportes completo, que permita responder a la demanda de las direcciones sustantivas en cuanto a información relacionada a las actividades académicas que ofrece la entidad.	4	4	16	3	5.33	El Sistema de Control y Registro aun se encuentra en fase de desarrollo, y se están diagramando los reportes necesarios para las diferentes direcciones sustantivas.

## 6.2 Mapa de Riesgos

**MAPA DE RIESGO**  
Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022

<b>MAPA DE RIESGOS</b>					
		<b>BÁSICO</b>	<b>GESTIONABLE</b>	<b>NO TOLERABLE</b>	
<b>Pr o b a b i l</b>	<b>5</b>	2	1	6	6
	<b>4</b>			6	
	<b>3</b>				
	<b>2</b>	1			
	<b>1</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Severidad</b>					
<b>NO.</b>	<b>Tipo de Objetivo</b>	<b>Ref.</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Severidad</b>	<b>Riesgo Inherente</b>
1	Estratégico	E-1	4	4	16
2	Estratégico	E-2	5	5	25
3	Estratégico	E-3	4	4	16
4	Operativo	O-1	5	2	10
5	Operativo	O-2	3	5	15
6	Operativo	O-3	1	4	4
7	Operativo	O-4	2	5	10
8	Operativo	O-5	5	5	25
9	Operativo	O-6	5	5	25
10	Operativo	O-7	4	4	16
11	Operativo	O-8	4	4	16
12	Operativo	O-9	5	5	25
13	Operativo	O-10	4	4	16
14	Información Financiera	I-1	5	5	25
15	Información Financiera	I-2	5	5	25
16	Información	I-2	4	4	16

### 6.3 Plan de Trabajo en Evaluación de Riesgos

#### PLAN DE TRABAJO INSTITUCIONAL EN EVALUACIÓN DE RIESGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022

No.	Descripción del Riesgo	Ref. Tipo Riesgo	Nivel de Riesgo Residual	Controles Recomendados	Controles Internos para mitigar (gestionar el riesgo)	Prioridad de Recomendación	Controles para su Implementación	Recursos a utilizar internos o externos.	Puesto Responsable	Fecha Inicio	Fecha Finalización	Comentarios	
1	La no implementación del proceso sustantivo y administrativo por no contar con su definición: capacitación, asesoría, asistencia técnica, formación y metodología.	E-1	4	Relación de coordinación entre la Dirección de Asesoría e Investigación DIFOGI	Definir el proceso sustantivo, una vez esté regularizada la estructura organizacional.	Baja	QUE: Definición de procesos sustantivo. COMO: Reunión de trabajo interdireccional. QUIEN Direcciones involucradas. CUANDO Al momento de la aprobación del ROI se iniciará el proceso de revisión y actualización de los documentos.	Internos: Recursos Humanos	Director(a) y Jefaturas de la Dirección de Fortalecimiento para la Gestión Institucional	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio INAP/DIFOGI-231-2022, de fecha 14 de noviembre en el cual se indica la creación de Matriz para la implementación de proceso sustantivo dentro de la DIFOGI, desde la definición de los departamentos de Formación, Asesoría, Asistencia técnica y capacitación	
2	Las personas que laboran en INAP no han adquirido competencias suficientes para desempeñar su puesto de trabajo	E-2	5	Controles sobre gestión de Recursos Humanos	Se pretende fortalecer las capacidades y competencias del personal, a través de procesos de formación y capacitación continua.	Baja	Qué: implementación de procesos de desarrollo de habilidades gerenciales como mecanismos de información y promoción para fortalecer la gestión institucional y generar voluntad de cambio y gestión Cómo: mediante un proceso de formación y capacitación continua. Quién: personal del Departamento de Desarrollo Laboral Cuándo: a partir de abril del 2022.	Internos: Recursos Humanos	Departamento de Desarrollo Laboral			Será un proceso de carácter continuo según las necesidades de capacitación de INAP	De conformidad con oficio No. RRHH-943-2022, se procedió a elaborar un cronograma de capacitaciones según la evaluación de desempeño, capacitaciones solicitadas por los directores de las unidades administrativas y según normativas vigentes.se presenta el cronograma de capacitaciones que se bindaron en los meses anteriores, mismas que vienen a fortalecer las capacidades y habilidades técnicas del personal o participa en las mismas y con Oficio No. RRHH-974/2022, se indica que ya se encuentra mitigado el riesgo, ampliando los controles recomendados y establecidos en el plan de trabajo.
3	Riesgo Tecnológico - Informático de sufrir hackeo, malware o invasión al portal web institucional, perdiendo la información institucional pública de oficio, o bien, que la página web no pueda ser consultada	E-3	3.2	Control de copias de seguridad de información establecida desde la autoridad superior hacia la Dirección de Informática	La dirección de Informática INAP, deberá crear los mecanismos, acciones tecnológicas, sistemas de alerta o antivirus, capaces de poder identificar la posible pérdida, robo o destrucción de la información en el portal web institucional	Baja	En coordinación con la Dirección de Informática de INAP, deberá observarse el proceso que permita y garantice la información publicada en el Portal Web durante los 365 días del año las 24 horas del día, creando los mecanismos necesarios para minimizar el riesgo de pérdida de información	Externos	Director de Tecnologías de la Información	abr-22	dic-22	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se han realizados acciones Firewall Perimetral (Análisis e implementación de reglas y políticas de acceso a la red de datos para la prevención y detección de intrusos y software malicioso, activación y Monitoreos recurrentes). • Acciones Firewall Portal Web ( Instalación configuración de Plugin de Seguridad dentro del portal web Creación de archivo .htaccess para el manejo de las reglas de seguridad y control de peticiones externas hacia el portal institucional Creación de Listas Negras). • Acciones Antivirus y • Acciones Back Servidores ( o Programación de Back Semanales de los servidores en la nube).Con los controles aplicados se mitigo en un 100%.	
4	Falta de espacio físico para el resguardo de documentos y falta de política interna para el resguardo de archivos digitales.	O-1	2.5	Relación entre Actividades de Control y las Tecnologías de Información y Comunicaciones	Realizar ordenamiento de documentos físicos y determinar una clasificación adecuada, en cuanto a documentos digitales gestionar el procedimiento para el archivo digital. Se hace necesario la adquisición de un scanner para la unidad de archivo.	Baja	QUE: ordenamiento de documentos físicos y una adecuada clasificación COMO: Definición de archivos necesarios para su resguardo QUIEN Las auxiliares de programa. CUANDO Al momento de la aprobación del ROI se iniciará el proceso de revisión y actualización de los documentos.	Internos: Recursos Humanos, tecnológicos y Financieros	Director y Jefaturas de la Dirección de Fortalecimiento para la Gestión Institucional	ene-23	dic-23	Se crearon grupos de contactos en outlook para el envío de documentos que debería tener el equipo de la DIFOGI. Está pendiente la creación de política interna para resguardo de archivos digitales y con Oficio INAP/DIFOGI-231-2022, se indica el avance de acomodamiento de cajas con material de librería y documentos antiguos en espacio dentro de la dirección, habilitación de fotocopidora para equipo de la DIFOGI y actualización de resguardo de documentos físicos, y creación de carpetas compartidas e instrucción a equipo de DIFOGI para el uso y resguardo de archivos digitales según departamentos, mitigando el riesgo en su totalidad, aplicando los controles recomendados en el Plan de trabajo.	

5	Inexistencia de instalaciones, mobiliario y equipo para las delegaciones departamentales.	O-2	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controles de seguimiento sobre aspectos operativos, financieros y de gestión</li> </ul>	<p>1.Aprobación de la Apertura de Delegaciones.</p> <p>2.Realizar el requerimiento a la Dirección de Administración Interna.</p> <p>3.Seguimiento a la dotación de instalaciones mobiliario y equipo.</p>	Baja	<p>QUE: 1.Definir con Gerencia los departamentos en donde se implementaran las delegaciones;</p> <p>2.elaborar el requerimiento de dotación de instalaciones mobiliario y equipo para las delegaciones</p> <p>COMO: Presentación a gerencia la justificación de delegaciones departamentales para someterse a aprobación de JD,requerimiento a la DAI de instalaciones, mobiliario y equipo a delegaciones.</p> <p>QUIEN: JD, Gerencia y DD.</p> <p>CUANDO: Al momento en que JD apruebe la apertura de Delegaciones.</p>	Personal y equipo de computo.	Dirección de Delegaciones	ene-23	Dic. 2023	De conformidad con Oficio No. DIDE-004/2022, se presentan los avances realizados a. Informe de Comisión a Petén elaborado por la Licenciada Ana Herrera, Directora de Delegaciones, para la gestión de las instalaciones de la Delegación, b. Convocatoria para el proceso de reclutamiento y selección de personal, y c. Requerimiento de Contratación.
6	Riesgo de retención de IVA e ISR fuera del tiempo establecido para su liquidación, presentación y pago ante la SAT.  Riesgo de pago de multas por incumplimiento en fechas de pago y/o rectificaciones en las declaraciones de impuestos.	O-3	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregación de funciones.</li> <li>• Controles de actualización de normativa propia de la entidad, políticas y procedimientos internos.</li> <li>• Controles de seguimiento sobre aspectos operativos, financieros y de gestión.</li> </ul>	<p>La Dirección Financiera establecerá el procedimiento para la recepción de expedientes de pago a proveedores de bienes y servicios, mismo que se comunicará a todos los niveles de la organización por escrito.</p>	Baja	<p>Establecimiento de un nuevo procedimiento para la gestión, liquidación, presentación y pago de impuestos retenidos ante la SAT</p>	<p>Internos: Director y personal operativo de la Dirección Financiera, equipo de cómputo y de impresión, papel de oficina.</p> <p>Externos: No aplica.</p>	Director y Jefaturas de Contabilidad y Tesorería de la Dirección Financiera	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio DF-514/2022, se indica que con DF-CO-INS-02 trasladado para revisión según oficio DF-C-499-2022, se tralada para su revisión el Manual "Instructivo de Procedimientos para la Retención, liquidación y presentación de impuestos."
7	Riesgo de falta de control y seguimiento en la ruta de asignación y custodia de los bienes muebles institucionales.  Tarjetas de responsabilidad desactualizadas y con saldos incorrectos.	O-4	2.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizaciones y aprobaciones.</li> <li>• Verificaciones sobre integridad, exactitud y seguridad de la información.</li> <li>• Controles físicos sobre recursos y bienes.</li> <li>• Conciliaciones.</li> <li>• Controles de actualización de normativa propia de la entidad, políticas y procedimientos internos.</li> <li>• Controles de seguimiento sobre aspectos operativos, financieros y de gestión.</li> <li>• Instrucciones por escrito.</li> </ul>	<p>La Unidad de Inventarios del INAP a través de la Dirección Financiera comunicará oportunamente a todos los niveles de la institución sobre el procedimiento para movimientos de bienes muebles, y se contemplará la opción de imposición de sanciones a quienes contravengan lo instruido.</p>	Baja	<p>Creación de nuevos procedimientos para la Unidad de Inventarios del INAP, que incluyen muestreo para toma de inventario aleatorio, movimientos y/o devolución de bienes, etc.</p>	<p>Internos: Director y personal operativo de la Dirección Financiera, equipo de cómputo y de impresión, papel de oficina.</p> <p>Externos: No aplica.</p>	Director, Jefe de Contabilidad y Analista de Inventarios de la Dirección Financiera	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio DF-514/2022, Instructivo de Gestión de Inventarios en proceso de creación (75% de avance)

8	Riesgo de faltante en el Inventario de los Activos fijos en el Inventario Institucional	O-5	8.33	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controles Físicos sobre recursos y bienes.</li> </ul>	Realizar Inventarios Institucionales una vez por semestre	Baja	Programaciones semestrales para la realización de toma de inventario físico.	<p>Internos: Personal operativo de la Dirección Financiera, equipo de cómputo y de impresión, papel de oficina.</p> <p>Externos: No aplica.</p>	Analista de Inventarios	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio DF-514/2022, Instructivo de Gestión de Inventarios en proceso de creación (75% de avance)
9	Variación en montos entre el Libro de Inventarios y el SICOIN	O-6	12.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidaciones.</li> <li>Controles Físicos sobre recursos y bienes.</li> <li>Controles Físicos sobre recursos y bienes.</li> </ul>	Se realizaran las consultas necesarias en el Ministerio De Finanzas para el registro de los bienes adecuado en el SICOIN	Media	Se haran las solicitudes por medio de correo al Ministerio de Finanzas Publicas ( Bienes del Estado).	<p>Internos: Encargado de Inventarios y Personal operativo de la Dirección Financiera, equipo de cómputo y de impresión.</p> <p>Externos: No aplica.</p>	Analista de Inventarios	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio DF-514/2022, Instructivo de Gestión de Inventarios en proceso de creación (75% de avance)
10	No se cuenta con un Manual de Desempeño que contengan los lineamientos y parámetros para realizarla.	O-7	3.2	Controles de actualización de normativa propia de la entidad, políticas y procedimientos internos	Se elaborará el Manual de Desempeño tomando en cuenta las herramientas existentes.	Baja	Se realizarán los instrumentos que se utilizarán para la evaluación del desempeño, posterior a ello se elaborará el Manual de Desempeño.	Internos: Recurso Humano	Jefatura Departamento Desarrollo Laboral	jun-22	dic-22	De conformidad con Oficio No. RRHH-943-2022. Dicho Manual de Desempeño fue aprobado mediante Acuerdo de Gerencia No.076-2022 de fecha 31 de agosto de 2022, Y con Oficio No. RRHH-974/2022, se indica que ya se encuentra mitigado el riesgo, aplicando los controles recomendados y establecidos en el plan de trabajo.
11	Que los Sistemas de TI no optimicen el desarrollo u otras prioridades de la Entidad.	O-8	5.33	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles de desarrollo y entrega de proyectos.</li> <li>Control de parches y cambios en los Sistemas.</li> <li>Controles sobre adquisición, mantenimiento y desarrollo.</li> <li>Autorización y aprobación de los procesos de desarrollo de software.</li> </ol>	Existen plataformas tecnológicas pero no son muy eficientes, se tiene en el 2022 el desarrollo e implementación de nuevos sistemas basados en procesos reestructurados que permitan la correcta optimización de los diferentes procesos y procedimientos del INAP.	Baja	Se desarrollara un plan de trabajo en base a las prioridades de procesos que necesitan ser sistematizados. Realizando un posterior análisis para la ejecución del plan de trabajo, contemplando la posibilidad de contratar desarrollo externo. Las actividades de desarrollo específicas serán delegadas al Departamento de desarrollo de software de la institución. Este proceso iniciaría a partir del mes de abril contemplando un avance de un 50% al llegar al mes de diciembre del 2022.	Recurso humano interno: 3 programadores, Licenciamiento de software, Servicio de empresa externa para el desarrollo e implementación de software.	Jefatura Departamento de Atención Técnica	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se contrató los servicios técnicos para el diseño e implementación de bases de datos y estructuras para aplicaciones web, para la implementación de un Sistema integral que coadyuve a los procesos administrativos, financieros y temas de planificación y • Se desarrolló Excel automatizado para el manejo de inventario de los insumos en el Departamento de Almacén.
12	Que la infraestructura del centro de datos no tiene los sistemas necesarios para la generación de respaldos de datos de los diferentes equipos de computo de la Entidad.	O-9	8.33	<ol style="list-style-type: none"> <li>Controles de uso de equipo informático.</li> <li>Controles Técnicos.</li> <li>Controles de copias de seguridad de la información.</li> </ol>	No existen políticas para la generación de respaldos, y aunque se posee equipo en el centro de datos este no ha sido aprovechado para la generación de respaldos, debido a que esta configurado con un Sistema Operativo no compatible con los que actualmente se utilizan en la Entidad. Se tiene contemplado en 2022 el aprovechamiento de este equipo, realizando una evaluación del mismo, y generar las políticas para el resguardo de la información.	Baja	Se realizará diagnostico del equipo existente dentro del centro de datos de la institución. Creación de las políticas para la ejecución de backup de los equipos de computo de la institución. Para el diagnostico deberá ser tomada en cuenta una empresa experta en el desarrollo, implementación, seguridad y administración de centros de datos.	Personal del departamento de Soporte técnico. Licenciamiento de Software. Contratación de expertos en el tema de seguridad y administración de centros de datos.	Jefatura Departamento de Atención Técnica	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se realizó un cronograma de trabajo para la configuración de OneDrive para el resguardo de los archivos institucionales, se adjunta el listado de los trabajadores a quienes ya se les realizó la configuración del OneDrive, asegurando el resguardo de los archivos institucionales.

13	No se cuenta con un MOF actualizado y manuales de procedimientos sobre la base de la nueva estructura del INAP lo cual no permite el buen funcionamiento de la institución.	O-10	4	Controles de actualización de normativa propia de la entidad, políticas y procedimientos internos.	Recibir retroalimentación de la Dirección de Recursos Humanos.	Baja	<p>Qué: Definir el procedimiento con la ruta a seguir para la retroalimentación de los descriptores</p> <p>Cómo: Reuniones periódicas con el Dpto. de RRHH</p> <p>Quién: UPDO y RRHH</p> <p>Cuándo: Reuniones en la última semana de cada mes.</p>	<p>1- Guía para evidenciar cambios.</p> <p>2- Una resma de hojas tamaño carta</p> <p>3- Tinta para impresora</p> <p>4- Papel especial para carátula</p>	Directora y Especialista en Desarrollo Organizacional de la Unidad de Planificación y desarrollo Organizacional	ene-23	dic-23	<p>De conformidad con Oficio No. UPDO-100-2022/ekge, se indica: El Manual de Organización y Funciones -MOF- del INAP, se concluyó durante el mes de Octubre, y fue aprobado mediante el Acuerdo de Gerencia No. 122-2022.</p> <p>Se informa que se hizo entrega a la Dirección de Recursos Humanos, Unidad de Comunicación Social e Información Pública el compendio del Manual de Organización y Funciones para su publicación en el portal WEB y a cada director de las 14 Unidades Administrativas del INAP y con relación al proceso de elaboración de los Manuales de Normas y Procedimientos -MNP- del INAP se elaboró y entregó a todas las Unidades Administrativas que conforman el INAP, la Circular UPDO-002-2022/eg de fecha 04 de noviembre, mediante el cual se informó de la programación de acciones a realizar a cargo de la Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional y se han realizado reuniones de trabajo con cada uno de los Enlaces Técnicos y sus Directores, para la revisión de los procedimientos con base a la Guía entregada y capacitación brindada previamente.</p>
14	Riesgo en el atraso de las fases previstas para la implementación de Guatenóminas.	I-1	5	Controles de seguimiento sobre aspectos operativos, financieros y de gestión.	Realizar las gestiones ante el Ministerio de Finanzas Públicas para la implementación del Sistema Guatenóminas, específicamente en el renglón presupuestario 011 y subgrupo 18.	Baja	Se procederá a realizar un cronograma con las fases para implementar el Sistema Guatenóminas de los renglones presupuestarios que a la fecha no se han incluido, para tal efecto el enter rector MINFIN llevará a cabo en conjunto con la institución las fases de implementación, las cuales son la planificación, creación de controles	externos	Dirección de Recursos Humanos	abr-22	dic-22	De conformidad con oficio No. RRHH-943-2022, se culminó con la implementación del Sistema de Nómina, registro de Servicios Profesionales, Estudios y/o Servicios Individuales y Otras Relaciones con el Recurso Humano -GUATENOMINAS- del renglón 011, por lo que se adjunta liquidación de nómina correspondiente, mitigando el riesgo en su totalidad.
15	El sistema no es actualizado automáticamente al realizarse un pago de arancel en la ventalla de Agencia Banrural. Esto hace que la información de pagos de estudiantes no se refleje en tiempo real.	I-2	5	1. Controles de desarrollo y entrega de proyectos. 2. Listados predefinidos de usuario final y ayudara a mantener los pagos actualizados en tiempo real. 3. Autorización y aprobación de los procesos.	Se iniciaron platicas con Banrural para realizar el cambio del convenio actual y mejorar el servicio, poniendo a disposición de los usuarios el cobro por medio de la Banca en Virtual. Esto a su vez mejorara el servicio al usuario final y ayudara a mantener los pagos actualizados en tiempo real. Además ya se encuentra en fase final la implementación del pago en línea por medio de tarjeta de crédito o débito.	Baja	Se efectuará comunicación con Banrural para realizar las gestiones ha desarrollar con el fin de implementar el servicio de cobro por medio de la banca en línea. Se realizará un check list de los requerimientos técnicos para la implementación del servicio. El encargado del departamento de desarrollo realizará un cronograma para el desarrollo de las diferentes actividades a ejecutarse.	Personal del departamento de desarrollo, servicios de datos (VPN), adquisición de certificados de seguridad SSL	Jefatura del Departamento de Desarrollo informático	abr-22	ago-22	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se implemento el módulo de cobro en línea por medio de tarjeta de crédito o débito, el reporte de cada pago es realizado en tiempo real emitiendo los recibos electrónicos 63A2 autorizados por la Contraloría General de Cuentas. De esta manera se redujeron los inconvenientes en cuanto a la actualización y confirmación de pagos de aranceles de inscripción y mensualidad de cursos, peritiendo mitigar el riesgo en un 100%.

16	El sistema de control y registro no cuenta con un paquete de reportes completo, que permita responder a la demanda de las direcciones sustantivas en cuanto a información relacionada a las actividades académicas que ofrece la entidad.	I-3	5.33	1. Control de desarrollo y entrega de proyectos. 2. Autorización y aprobación de proyectos. 3. Información gerencial obtenida de controles derivados de inteligencia de negocios.	El Sistema de Control y Registro aun se encuentra en fase de desarrollo, y se están diagramando los reportes necesarios para las diferentes direcciones sustantivas.	Baja	Se realizará la programación para el desarrollo de los diferentes módulos necesarios para finalizar el sistema. Con las fechas establecidas se asignarán las actividades a desarrollar al personal del departamento de desarrollo, programado en el periodo de abril a diciembre del 2022	Personal departamento de desarrollo. Contratación de 1 Diseñador y maquetador web, Contratación de Programador Frontend	Jefatura del Departamento de Desarrollo informático	ene-23	dic-23	De conformidad con Oficio No. REF. DTI-181/2022DP, se • Se cuenta con una base de datos de todos los cursos, correspondiente al año 2022 hasta el mes de noviembre, la cual se va actualizando constantemente, haciendo posible suplir las diferentes demandas de las direcciones sustantivas
----	---	-----	------	---	--	------	---	--	---	--------	--------	---

La presente matriz fue complementada con la información presentada en la Matriz de Evaluación de Riesgos realizado por el equipo de dirección, coordinación y servidores públicos asignados a estas áreas administrativas, proceso que integro la acción de identificar objetivos institucionales, identificar eventos de riesgos y la aplicación de controles internos para mitigarlos, según el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG, así como las necesidades y realidades de la institución; por lo tanto, bajo los parámetros de la responsabilidad asignada y delegada se procede a aprobar la que contiene el Plan de Trabajo en Evaluación de Riesgo.

## 6.4 Matriz de Continuidad de Evaluación de Riesgos

### MATRIZ DE CONTINUIDAD DE EVALUACIÓN DE RIESGOS Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023

No.	Descripción del Riesgo	Sub-Tema	Nivel de Tolerancia	Método de Monitoreo	Frecuencia de Monitoreo	Responsable	Severidad del Riesgo
1	La no implementación del proceso sustantivo y administrativo por no contar con su definición: capacitación, asesoría, asistencia técnica, formación y metodología.	Falta de definición de los Procesos sustantivos y administrativos según estructura organizacional aprobada ROI.	Básico	Supervisión y Evaluación	Mensual	Director(a) y Jefaturas de la Dirección de Fortalecimiento para la Gestión Institucional	Baja
2	Falta de espacio físico para el resguardo de documentos y falta de política interna para el resguardo de archivos digitales.	Debilidades en el resguardo de información física y digital	Básico	Supervisión y Evaluación	Mensual	Director y Jefaturas de la Dirección de Fortalecimiento para la Gestión Institucional	Baja
3	Inexistencia de instalaciones, mobiliario y equipo para las delegaciones departamentales.	No se cuenta con la disponibilidad de oficinas físicas para su funcionamiento	Básico	Supervisión y Evaluación	Mensual	Director (a) de Delegaciones	Baja
4	Riesgo de retención de IVA e ISR fuera del tiempo establecido para su liquidación, presentación y pago ante la SAT. Riesgo de pago de multas por incumplimiento en fechas de pago y/o rectificaciones en las declaraciones de impuestos.	Gestión extemporánea del gasto en bienes y servicios	Básico	Supervisión y Evaluación	Mensual	Director y Jefaturas de Contabilidad y Tesorería de la Dirección Financiera	Baja
5	Riesgo de falta de control y seguimiento en la ruta de asignación y custodia de los bienes muebles institucionales.  Tarjetas de responsabilidad desactualizadas y con saldos incorrectos.	Traslado de bienes muebles de un departamento a otro sin previo aviso.	Básico	Supervisión y Evaluación	Mensual	Director, Jefe de Contabilidad y Analista de Inventarios de la Dirección Financiera	Baja

**MATRIZ DE CONTINUIDAD DE EVALUACIÓN DE RIESGOS**  
**Periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2023**

No.	Descripción del Riesgo	Sub-Tema	Nivel de Tolerancia	Método de Monitoreo	Frecuencia de Monitoreo	Responsable	Severidad del Riesgo
6	Riesgo de faltante en el Inventario de los Activos fijos en el Inventario Institucional	Faltante de registro de activos fijos en el inventario institucional	Básico	Supervisión Evaluación	y Mensual	Analista de Inventarios	Baja
7	Variación en montos entre el Libro de Inventarios y el SICOIN	Documentación de respaldo inexistente o incompleta para el registro de activos fijos	Gestionable	Supervisión Evaluación	y Mensual	Analista de Inventarios	Media
8	Que los Sistemas de TI no optimicen el desarrollo u otras prioridades de la Entidad.	Debilidades en el desarrollo de software para el funcionamiento de las unidades administrativas y sustantivas de INAP.	Básico	Supervisión Evaluación	y Mensual	Jefatura Departamento Desarrollo Informático	Baja
9	Que la infraestructura del centro de datos no tiene los sistemas necesarios para la generación de respaldos de datos de los diferentes equipos de computo de la Entidad.	Respaldo de información (backup)	Básico	Supervisión Evaluación	y Mensual	Jefatura Departamento de Atención Técnica	Baja
10	No se cuenta con un MOF actualizado y manuales de procedimientos sobre la base de la nueva estructura del INAP lo cual no permite el buen funcionamiento de la institución.	Actualización de Manual de Organización y Funciones, administrativos y de procedimientos sobre la base de la nueva estructura del INAP	Básico	Supervisión Evaluación	y Mensual	Directora y Especialista en Desarrollo Organizacional de la Unidad de Planificación y desarrollo Organizacional	Baja
11	El sistema de control y registro no cuenta con un paquete de reportes completo, que permita responder a la demanda de las direcciones sustantivas en cuanto a información relacionada a las actividades académicas que ofrece la entidad.	Los reportes de las diferentes actividades académicas no se encuentran finalizados.	Básico	Supervisión Evaluación	y Mensual	Jefatura Departamento Desarrollo Informático	Baja



**Instituto Nacional de  
Administración Pública  
-INAP-**

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

**Dirección:** Boulevard Los Próceres 16-40, zona 10  
Ciudad de Guatemala, Centroamérica

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

**Tel:** (502) 2419-8181

