Sistema de las Naciones Unidas
en Guatemala

# INFORME FINAL MACROEVALUACIÓN DE LAS CAPACIDADES NACIONALES EN GUATEMALA SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS Y LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA

Lic. Roberto Diéguez A.

Guatemala junio de 2015

**INDICE**


| Contenido | Página |
|---|---|
| INTRODUCCIÓN | |
| **1.** GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS | 1 |
| **2.** ANTECEDENTES DE LA CONSULTORÍA | 3 |
| **3.** OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA | 4 |
| **4.** DESCRIPCIÓN DEL PROCESO UTILIZADO | 5 |
| **5.** LISTA DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES | 6 |
| **6.** RESULTADOS OBTENIDOS EN LA REVISIÓN DOCUMENTAL | 6 |
| Fundamento legal del sistema de gestión de las finanzas públicas y el sistema de auditoría nacional en Guatemala. | 6 |
| Revisión de fuentes de evaluaciones de sistemas de gestión y fiscalización de las finanzas públicas en Guatemala. | 8 |
| **a)** Guatemala: Hacia una gasto social más eficiente, equitativo y transparente, retos y recomendaciones. | 8 |
| **b)** Informe No. 35040-GT Guatemala, evaluación de la capacidad de gestión financiera y diagnóstico de los procedimientos de adquisiciones del país (CFAA/CPAR), Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo. | 10 |
| **c)** Diseño y levantamiento de la línea de base, sobre apropiación, alineamiento y armonización (AAA), aplicando la encuesta de la OECD, Ministerio de Finanzas Públicas, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN- y Proyecto de Apoyo a la Gestión Presupuestaria en Guatemala–AGEPCE-DCI-ALA/2007/018-992 . | 12 |
| **d)** Segundo informe de Cooperación Internacional para el desarrollo "En un contexto de cambio, más allá de la eficacia de la ayuda" Guatemala 2011-2012, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, -SEGEPLAN-. | 17 |
| **e)** II Informe de Evaluación del Desempeño de las Finanzas Públicas (PEFA), Ministerio de Finanzas Públicas, Unión Europea, Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo. | 19 |
| **f)** Experiencias internacionales en transparencia fiscal, Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el **Caribe** –CEPAL- y Cooperación Española. | 21 |
| **7.** RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS ENTREVISTAS | 28 |
| **8.** ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS | 51 |
| **9.** CONCLUSIONES | 53 |
| **10.** RECOMENDACIONES | 55 |
| **11.** BIBLIOGRAFIA | 56 |
| ANEXOS | |

**INDICE DE CUADROS**


| Contenido | Página |
|---|---|
| CUADRO No. 1<br>RESUMEN DE INDICADORES PARA ESTABLECER LOS RIESGOS RELATIVOS A LA GESTION DE LAS FINANZAS PÚBLICAS EN GUATEMALA FRENTE AL HACT ANEXO 2 | 42 |
| CUADRO No. 2<br>RESUMEN DE LAS EVALUACIONES Y REVISIONES REALIZADAS A LOS ORGANISMOS QUE ESTAN EN FASE DE IMPLEMENTAR EL HACT | 49 |
| CUADRO No. 3<br>RESUMEN DE LAS EVALUACIONES Y REVISIONES REALIZADAS | 50 |

**INDICE DE ANEXOS**


| Contenido | Página |
|---|---|
| ANEXO I LISTA DE CONTROL DE LA MACRO EVALUACIÓN | 60 |
| ANEXO II LISTA DE CONTROL DE RIESGOS A CONSIDERAR | 64 |

## INTRODUCCIÓN

El presente informe contiene los resultados obtenidos en la realización del trabajo de consultoría sobre la "MACROEVALUACIÓN DE LAS CAPACIDADES NACIONALES EN GUATEMALA SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS Y LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA".

El informe inicia con un glosario de los términos y siglas utilizadas durante el mismo, para una mayor comprensión del lector. Continúa con los antecedentes que dieron origen a la Macro evaluación y los objetivos que se pretenden alcanzar con su realización.

Se hace una breve descripción del proceso realizado para el logro de los objetivos y la obtención de los resultados, listando cada una de las instituciones involucradas y que de una forma u otra han contribuido proporcionando la información necesaria para llevar a buen término el presente trabajo.

A continuación se describen los resultados obtenidos en la revisión documental, los cuales fueron el sustento normativo y teórico para comprender los diferentes procesos involucrados en la gestión de las finanzas públicas y las prácticas de gestión financiera y que servirían como elementos de juicio en la ejecución de las entrevistas.

Luego se describen y comentan los aspectos más importantes que se lograron identificar en las entrevistas, realizadas a cada una de las personas que representan a las instituciones, entidades u organismos que tienen una relación directa con la Macro evaluación. Esta información se obtuvo en base a la "Lista de Control de Riesgos", la cual forma parte de los anexos de este informe.

El trabajo concluye con la presentación de las conclusiones, que se extraen del análisis de la revisión documental y la información obtenida en las entrevistas, así como con la presentación de las recomendaciones que surgen, en función de los riesgos identificados en gestión de las finanzas públicas y sus procesos de fiscalización.

De esta forma, se espera contribuir en el logro de los objetivos planteados en la Macro evaluación y que este trabajo sirva como guía para la implementación efectiva del Enfoque Armonizado para las Trasferencias en Efectivo, por parte de los organismos obligados del Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala.

## 1. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y SIGLAS

**CGC:** Contraloría General de Cuentas.

**COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Informe COSO es un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control, diseñado para identificar los eventos que potencialmente puedan afectar a la entidad y para administrar los riesgos, proveer seguridad razonable para la administración y para la junta directiva de la organización orientada al logro de los objetivos del negocio.

**DTP:** Dirección Técnica del Presupuesto**.**

**GNUD:** Comité Ejecutivo del Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo.

**GUATECOMPRAS:** Sistema de información de contrataciones y adquisiciones del Estado. GUATECOMPRAS es un mercado electrónico, operado a través de Internet. El Estado de Guatemala utiliza el sistema para comprar y contratar bienes y servicios.

**HACT:** Enfoque Armonizado para las Transferencias en Efectivo.

**ICC:** Instituto Privado de Investigación sobre Cambio Climático.

**IP:** Socio Implementador. Es la entidad responsable de garantizar el uso adecuado de los recursos proporcionados por el organismo, así como de la implementación y gestión del programa a ejecutar. Es la organización que firma el plan de trabajo del organismo. Sin embargo, dicha organización puede ejercer principalmente un papel de coordinación y, posteriormente, delegar la responsabilidad por la implementación y gestión del programa a otros departamentos u organizaciones.

**IS SAI:** Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores.

**MFP:** Ministerio de Finanzas Públicas.

**NIA:** Normas Internacionales de Auditoria.

**ORGANISMOS:** Cada una de las agencias del Sistema de las Naciones Unidas que tienen el mandato de implementación del HACT.

**PFM:** Gestión Financiera Pública.

**PMA:** Programa Mundial de Alimentos.

**PNUD:** Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

**SAI:** Órgano Superior de Auditoria del gobierno.

**SAT:** Superintendencia de Administración Tributaria.

**SB:** Superintendencia de Bancos.

**SIAF:** Sistema Integrado de Administración Financiera. Es el conjunto de normas, procedimientos y herramientas informáticas que rigen el sistema presupuestario, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y crédito público.

**SIAF MUNI:** El Sistema de Administración Financiera Municipal es el conjunto de normas, procedimientos, herramientas, organismos, etc. que rigen el sistema presupuestario, de contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y crédito público en las municipalidades.

**SIAF-SAG:** Sistema Integrado de Administración Financiera y Sistema de Auditoria Gubernamental. Este sistema hace posible la integración de la información presupuestaria, financiera, patrimonial y económica de las instituciones públicas y su procesamiento a partir del registro único de cada transacción que se realiza. Se integra, por un lado a los subsistemas de presupuesto, contabilidad, tesorería y crédito público y por el otro, en las etapas del proceso presupuestario de formulación, ejecución, evaluación y liquidación, a través del Sistema de Contabilidad Integrado (SICOIN). Las instituciones que tienen a su cargo la organización e implementación del SIAF-SAG son el Ministerio de Finanzas Públicas y la Contraloría General de Cuentas.

**SICOIN:** Sistema de Contabilidad Integrada. Herramienta informática en la cual las entidades públicas realizan diariamente el registro de la ejecución presupuestaria, utilizada desde el año 1998, lleva el control de la ejecución presupuestaria, registrando ingresos y el gasto de los programas y proyectos según corresponda, generando automáticamente con cada registro la contabilidad del Estado y el proceso de pago. También contempla el registro de metas, indicadores de desempeño e ingreso del Plan Operativo Anual de cada institución.

**SICOIN WEB:** Sistema de Contabilidad Integrada. Herramienta informática que utiliza internet como plataforma de operación, lo que permite la interacción en línea de los usuarios y la interconexión de distintas herramientas informáticas y aplicaciones relacionadas con la gestión financiera del Estado.

**UNFPA:** Fondo de Población de las Naciones Unidas.

**UNICEF:** Fondo de Naciones Unidas para la Infancia.

## 2. ANTECEDENTES DE LA CONSULTORÍA

De conformidad con la Resolución 56/201 de la Asamblea General de las Naciones Unidas, sobre la revisión trienal de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del Sistema de las Naciones Unidas, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD-, el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia – UNICEF-, el Fondo de Población de las Naciones Unidas – UNFPA- y el Programa Mundial de Alimentos –PMA- (los organismos del Comité Ejecutivo del Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo - GNUD), adoptaron un marco operacional común para las transferencias de efectivo a los asociados en la ejecución, tanto gubernamentales como no gubernamentales, llamado Enfoque Armonizado para las Trasferencias en Efectivo –HACT- (por sus siglas en inglés). Su aplicación reducirá significativamente los costos de transacción y aliviará la carga que impone a los asociados de las Naciones Unidas la multiplicidad de procedimientos y reglas de la organización.

Los asociados en la ejecución utilizarán formularios y procedimientos comunes para solicitar efectivo e informar sobre su utilización. Los organismos[1] adoptarán un enfoque de gestión del riesgo y seleccionarán determinados procedimientos de transferencia de efectivo, sobre la base de evaluación conjunta de la capacidad de gestión financiera de los asociados en la ejecución. Asimismo, acordarán y coordinarán actividades de garantía de la utilización del efectivo provisto. Estas evaluaciones y actividades de garantía conjuntas también contribuirán a reducir los costos.

La aprobación del nuevo enfoque armonizado es un nuevo paso hacia la aplicación de la Declaración de Roma sobre Armonización y la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo, en las que se insta a una mayor adaptación de la asistencia para el desarrollo a las prioridades y necesidades nacionales. El enfoque permite que las iniciativas se centren más en el fortalecimiento de la capacidad nacional de gestión y rendición de cuentas, para pasar gradualmente a la utilización de sistemas nacionales. También ayudará a los organismos a formular sus intervenciones de fortalecimiento de la capacidad y prestará apoyo a nuevas modalidades de asistencia.

Para el logro de lo anterior, se hace necesario realizar una macro evaluación sobre el sistema de gestión de las finanzas públicas de Guatemala, con el propósito de apoyar la elaboración de una de las herramientas principales de la aplicación del HACT; de esta forma se pretende avanzar en el proceso de implementación del HACT en el Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, en especial en las agencias que tienen el mandato de hacer efectivo este mecanismo (PNUD, UNICEF, UNFPA Y PMA).

Antes de iniciar las transferencias de efectivo a un asociado en la ejecución de conformidad con los procedimientos armonizados, los organismos deberán evaluar los

[1] A los efectos de este documento, el término “organismos” se refiere a los organismos del Comité Ejecutivo del GNUD y a todo otro organismo de las Naciones Unidas que decida adoptar estos procedimientos.

riesgos vinculados con esas transacciones. Se requieren dos tipos de evaluación la Macro evaluación y la Micro evaluación.

Ambas evaluaciones tienen dos objetivos:

- **Objetivo de desarrollo**: Las evaluaciones permiten a los organismos y a los gobiernos establecer los puntos fuertes y débiles del sistema de gestión de las finanzas públicas y las prácticas de gestión financiera de los distintos asociados en la ejecución, y las esferas en que deberá fortalecerse la capacidad.

- **Objetivo de gestión financiera**: Las evaluaciones permiten a los organismos establecer la modalidad y los procedimientos más aptos para la transferencia de recursos y la escala de las actividades de garantía que se utilizan con cada asociado en la ejecución.

Este informe revela los resultados obtenidos en la macro evaluación, la cual consiste en un examen de las evaluaciones existentes del sistema de gestión de las finanzas públicas, que estará vigente durante el ciclo de programación 2015-2019 y que podrá ser actualizada toda vez que se detecten cambios significativos en el sistema de gobernanza del país.

Las conclusiones de este trabajo brindan información sobre el contexto nacional que será útil para cada micro evaluación.

Las conclusiones relacionadas con el sistema de auditoría nacional, determinarán si puede confiarse en este para la realización de las auditorias requeridas del asociado en la ejecución que recibe transferencias en efectivo. Este trabajo no incluye una calificación general de riesgo.

## 3. OBJETIVOS DE LA CONSULTORÍA

Mediante la realización de la presente consultoría, se busca el logro de los siguientes objetivos:

**a.** Generar una guía de los riesgos vinculados al uso de la PFM para las transferencias de efectivo dentro del país por parte de los IP gubernamentales, así como otros conocimientos específicos al país para los IP no asociados al gobierno.

**b.** Determinar si la Contraloría General de Cuentas tiene capacidad para efectuar auditorías regulares y especiales de los IP gubernamentales.

## 4. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO UTILIZADO

Se examinaron e interpretaron evaluaciones existentes del sistema de gestión de las finanzas públicas, como parte del proceso de evaluación común para el país. Esto para cumplir con los objetivos de:

- **Fortalecimiento de la capacidad**: que permita ayudar a los organismos de Naciones Unidas y al Gobierno a establecer los puntos fuertes y débiles del sistema de gestión de las finanzas públicas de Guatemala y las esferas que requieren fortalecimiento de la capacidad del gobierno y otros interesados.

- **Gestión financiera**: cuyo examen (en combinación con la evaluación de los asociados en la ejecución) facilita el establecimiento de las modalidades, los procedimientos y las actividades de garantía adecuados de transferencia de efectivo que aplicarán los organismos.

El examen se ajustó a lo indicado en el documento denominado "Términos de Referencia" para la "**MACROEVALUACIÓN DE LAS CAPACIDADES NACIONALES EN GUATEMALA SOBRE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS Y LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA**" contenidas en el "Marco para un Método Armonizado de Transferencias en Efectivo (HACT)", por lo que el examen se inició con la recopilación de las evaluaciones existentes y disponibles de la gestión de las finanzas públicas, habiéndose extraído importantes conclusiones.

El trabajo de las entrevistas tomó de base el documento Anexo 2 "Lista de control de riesgos a considerar", que incluyó entre otros puntos, los siguientes: determinadas esferas del proceso de preparación y ejecución del presupuesto nacional, el funcionamiento de los mecanismos contables y de control interno del sector público, conciliaciones bancarias, evaluación de control interno y los procedimientos financieros, transferencias de recursos en efectivo, posición de tesorería e inmovilizado, auditoría financiera/SAI como auditor general, independencia, normas de auditoría aplicadas al SAI, acciones de seguimiento a los informes de auditoría, además se consideró si el país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones, la trasparencia de los procesos de auditoría, cualificaciones y habilidades del personal, los sistemas financieros, las condiciones medioambientales, la volatilidad en la tasa de cambio de divisa, así como la evaluación de la existencia de un mercado negro en el país. Se abordaron las cuestiones incluidas en la lista de control de riesgos a considerar, para establecer los riesgos relativos a la gestión de las finanzas públicas en el país. Se comunicó a las autoridades nacionales (Ministerio de Finanzas Públicas, Contraloría General de Cuentas) sobre los objetivos, el alcance de la consultoría, la finalidad, el proceso y el cronograma de la evaluación de la gestión de las finanzas públicas.

## 5. LISTA DE INSTITUCIONES PARTICIPANTES

Ministerio de Finanzas Públicas, Contraloría General de Cuentas, PNUD, UNFPA, UNICEF, Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), Superintendencia de Bancos (SB), Instituto Privado de Investigación sobre Cambio Climático (ICC). Representantes de cada una de estas instituciones fueron entrevistados, quienes directamente o por delegación, atendieron las preguntas.

## 6. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA REVISIÓN DOCUMENTAL

**Fundamento legal del sistema de gestión de las finanzas públicas y el sistema de auditoría nacional en Guatemala.**

El sistema de gestión de las finanzas públicas y el sistema de auditoría nacional en Guatemala, tienen su fundamento en la Constitución Política de la República de Guatemala, la cual establece las directrices generales de observancia obligatoria, para la regulación de las actividades a realizar en cada uno de estos sistemas.

El siguiente cuadro muestra los lineamientos establecidos por la Constitución Política de la República de Guatemala, en relación a los distintos procesos involucrados en el Régimen Financiero y el Régimen de Control y Fiscalización del Estado de Guatemala:

| Lineamiento | Proceso | Artículo |
|---|---|---|
| El Presidente de la República a través del Ministerio de Finanzas Públicas debe enviar el proyecto de presupuesto al Congreso con ciento veinte días de anticipación a la fecha que principiará el ejercicio fiscal. | Formulación | 171 literal b)<br>183 literal j) |
| El Congreso de la República debe aprobar, modificar o improbar, a más tardar treinta días antes de entrar en vigencia, el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado. De no ser aprobado regirá de nuevo el presupuesto en vigencia en el ejercicio anterior, el cual podrá ser modificado o ajustado por el Congreso. | Discusión y Aprobación | 171 literal b) |
| Los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Organismos de Estado, Entidades Descentralizadas y Autónomas pueden tener presupuestos y fondos privativos, cuando la ley así lo establezca. | Ejecución | 237 |
| Los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Organismos de Estado, Entidades Descentralizadas y Autónomas tienen prohibidos los gastos confidenciales. | Ejecución | 237 |

| Lineamiento | Proceso | Artículo |
|---|---|---|
| El Presidente de la República a través del Ministerio de Finanzas Públicas, como ente encargado de llevar el registro consolidado de la ejecución presupuestaria, debe someter cada cuatro meses al Congreso de la República un informe analítico de la ejecución presupuestaria, para su conocimiento y control. | Control | 183 literal w) |
| Los Ministerios, Secretarías de la Presidencia, Organismos de Estado, Entidades Descentralizadas y Autónomas deben enviar obligatoria y anualmente sus presupuestos al Organismo Ejecutivo y al Congreso de la República para su conocimiento e integración al presupuesto general; y además, estarán sujetos a los controles y fiscalización de los organismos correspondientes del Estado. | Control | 237 |
| El Congreso de la República debe aprobar o improbar anualmente, en todo o en parte, y previo informe de la Contraloría General de Cuentas, el detalle y justificación de todos los ingresos y egresos de las finanzas públicas, que le presente el Ejecutivo sobre el ejercicio fiscal anterior. | Liquidación | 171 literal d) |
| El Ministerio de Finanzas Públicas, los Organismos de Estado, las entidades descentralizadas y autónomas deben presentar al Congreso de la República la liquidación del presupuesto anual y a la Contraloría General de Cuentas, dentro de los tres primeros meses de cada año. | Control | 241 |
| La Contraloría General de Cuentas debe emitir dictamen en un plazo no mayor de dos meses, sobre las liquidaciones del Presupuesto de las instituciones, debiendo remitirlos al Congreso de la República, el que aprobará o improbará la liquidación. | Control | 241 |

*Fuente:*
*http://www.minfin.gob.gt/downloads/leyes_manuales/manuales_presupuesto/aspectos_basicos_del_presupuesto.pdf*

Junto con las disposiciones constitucionales, siguiendo el orden jerárquico de las normas legales en nuestro país, el sistema de gestión de las finanzas públicas y el sistema de auditoría nacional, están regulados por leyes específicas, así encontramos que el sistema de gestión de las finanzas públicas es regulado por la Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto número 101-97 del Congreso de la República de Guatemala, sus reformas y su Reglamento, la que tiene como objeto normar, los sistemas presupuestario, de

contabilidad integrada gubernamental, de tesorería y de crédito público. También regula a este sistema, La Ley Anual del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y su Reglamento, la cual es aprobada por el Congreso de la República de Guatemala en forma anual, conteniendo los ingresos y egresos esperados durante el año de vigencia y las normas que deben seguir las instituciones y entidades del sector público para la ejecución presupuestaria. La Ley de Contrataciones del Estado, también forma parte del sistema, Decreto número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.

Para el caso particular de análisis de este informe, el sistema de gestión de las finanzas públicas, también incluye el Acuerdo Ministerial No. 59-2007 del Ministerio de Finanzas Públicas -Manual de Procedimientos para la Administración de Cuentas de Depósitos Monetarios y Otras Modalidades de Ejecución Financiadas con Recursos Provenientes de Organismos Multilaterales y Bilaterales de Inversión- y sus reformas, así como el Acuerdo Ministerial No. 66-2007 del Ministerio de Finanzas Públicas -Manual de procedimientos para la Ejecución Presupuestaria mediante Convenios con Organizaciones no Gubernamentales y Organismos Internacionales- y sus reformas.

El sistema de auditoría nacional está regulado por la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002 del Congreso de la República de Guatemala, sus reformas y Reglamento.

**Revisión de fuentes de evaluaciones de sistemas de gestión y fiscalización de las finanzas públicas en Guatemala.**

En relación a los sistemas de gestión de las finanzas públicas en Guatemala, a lo largo de los años, se han realizado varios estudios por importantes entidades internacionales y nacionales, cuyas principales conclusiones y recomendaciones se recopilan a continuación.

a) **Guatemala: Hacia una gasto social más eficiente, equitativo y transparente, retos y recomendaciones.**

En el documento “GUATEMALA: HACIA UN GASTO SOCIAL MÁS EFICIENTE, EQUITATIVO Y TRANSPARENTE, RETOS Y RECOMENDACIONES” realizado por Nathalie Cely S., Rossana Mostajo y Peter Gregory en el año 2003, se hace una revisión entre otros, de la gestión financiera y la gestión de control del Estado de Guatemala.

En cuanto a la gestión financiera, se presenta un cuadro que resume los retos y recomendaciones determinados en aquel momento, el cual se incluye a continuación:

**Cuadro no. 4 Gestión Financiera: Retos y Recomendaciones**

| Dimensiones | Actual | Recomendaciones |
|---|---|---|
| **Diseño Funcional** | Escasa relación entre el presupuesto originado en el seno de las instituciones del ámbito local con el que el MFP presenta a la Presidencia de la República, el que el Congreso aprueba y el que finalmente se ejecuta.<br>No hay evaluación oportuna y transparente de la gestión del gasto. | Otorgar la rectoría del sistema de planificación a la SEGEPLAN, para que el presupuesto refleje objetivos coordinados entre las diferentes políticas y demandas de los niveles locales.<br>Fortalecer la evaluación de la gestión y ejecución presupuestaria para que sirva como insumo de la siguiente formulación. |
| **Marco Legal** | Debe revisarse | Aprobación de una nueva Ley de Inversión Pública. |
| **Estructura Organizacional** | Ha mejorado la capacidad técnica de las direcciones financieras ministeriales, no así la de los municipios y consejos. | Continuar con proceso de fortalecimiento institucional a todas las direcciones técnicas de las instituciones que participan en la formulación y ejecución presupuestaria. |
| **Herramientas Tecnológicas** | Existen avances en el SIAF, falta integrarlo al SNIP e implementarlo en municipios y Consejos.<br>Mayor información en el cuadro no.5 | Implementar SIAF en municipios y consejos integradamente con el SNIP. |

**Elaboración Nathalie Cely**

En relación a la fiscalización del sistema de finanzas públicas, los retos y recomendaciones identificados en ese momento son los siguientes:

**Cuadro no. 8 Gestión de Control: Retos y Recomendaciones**

| Dimensiones | Actual | Recomendaciones |
|---|---|---|
| **Diseño Funcional** | Falta incluir el diseño el sub sistema de control interno. | Diseñar e institucionalizar un sistema de control interno del Ejecutivo que se base en las normas de |

| | | |
|---|---|---|
| | | planificación, financieras y administrativas. |
| **Marco Legal** | No hay rector de control interno ni se establece su relación con el control externo. | Determinar rol de control interno y su interrelación con el externo. |
| **Estructura Organizacional** | Contraloría es una institución muy débil. | Fortalecer a la Contraloría con recursos técnicos, humanos y tecnológicos. |
| **Herramientas Tecnológicas** | A parte del SIAF, no existen herramientas informáticas gerenciales que apoyen la gestión de la contraloría | Incluir en el SIAF indicadores de gestión y desempeño e integrarlos dentro de un sistema de control interno y externo. |

**Elaboración de Nathalie Cely S.**

**b) Informe No. 35040-GT Guatemala, evaluación de la capacidad de gestión financiera y diagnóstico de los procedimientos de adquisiciones del país (CFAA/CPAR), Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo.**

Otro documento revisado, es el Informe No. 35040-GT "Guatemala Evaluación de la capacidad de gestión financiera y diagnóstico de los procedimientos de adquisiciones del país (CFAA/CPAR)", elaborado en el año 2005 por parte del Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

En este estudio, se arriba a las siguientes conclusiones:

- "El proceso de reforma de la gestión financiera, que se iniciara a mediados de los años noventa con fines de modernización del sector público, ha propiciado mejoras en el desempeño de instituciones de administración presupuestaria. La puesta en marcha de SIAF, cimentado en un buen marco normativo e impulsado por una moderna plataforma tecnológica, ha contribuido a la eficiencia en la ejecución de transacciones financieras y a la producción de información oportuna sobre la mayoría de las finanzas del gobierno. SICOIN funciona en la mayoría de las entidades gubernamentales y en la actualidad se está trabajando en una versión ajustada a las necesidades de las municipalidades (SIAFMUNI), cuya ampliación ha sido vertiginosa (en 2006 se completó e implemento el módulo de registro contable y los estados financieros de las municipalidades se generan a través del SIAFMUNI). En general, la normativa formal ha ido generando, paulatinamente, una cultura de responsabilidad y prudencia fiscal entre los funcionarios responsables de la gestión financiera pública.

- Las metodologías y los procesos de gestión financiera están bien documentados y suelen observarse. El gobierno está en condiciones de dar seguimiento a ingresos y egresos de manera oportuna y bajo un amplio sistema de clasificación. Existen

controles eficaces de la situación de efectivo del gobierno, incluido un eficiente sistema de fondo común e información registrada bastante completa sobre endeudamiento del gobierno central. Tanto los presupuestos anuales como los informes financieros proporcionan considerables datos financieros gubernamentales que están a disposición del público. Asimismo, la transparencia de las operaciones de adquisiciones se ha beneficiado de la puesta en marcha de la etapa inicial del sistema de adquisiciones gubernamentales por vía electrónica *(Guatecompras),* cuyo amplio uso ya está surtiendo efecto.

- Los auditores externos gozan de independencia y espacio para ejercer sus funciones, incluida la presentación oportuna de informes anuales al Congreso en materia fiscal. Más aún, algunas importantes organizaciones de la sociedad civil con buena capacidad técnica y de convocatoria han participado constructivamente en iniciativas de auditoria social y pactos de integridad. Aún así, quedan todavía importantes obstáculos pendientes, conforme se resume en los siguientes párrafos.

- **Adquisiciones.** El éxito de las iniciativas para modernizar las adquisiciones públicas no ha sido tan significativo como en otras áreas. El sistema de compras y contrataciones, a pesar algunos avances, aún no ha logrado que las contrataciones públicas adquieran el grado de transparencia, competitividad y predictibilidad deseado. Si bien la transparencia se ha beneficiado del lanzamiento en etapa inicial de una herramienta de adquisiciones gubernamentales por vía electrónica *(Guatecompras),* las deficiencias sistémicas limitan la capacidad de velar por el cumplimiento de la normativa, reducen la eficiencia de la ejecución presupuestaria y la capacidad del gobierno de prestar servicios públicos.

- **Gestión financiera.** Existe un proceso formal de formulación presupuestaria, que el Ministerio de Finanzas Públicas está reforzando con planes claros para la adopción de un marco de gastos a mediano plazo en función del desempeño, si bien la elevada incidencia de fondos de afectación especifica obligatoria (fijados en la Constitución y otras leyes) y de costos fijos limita el espacio para la reorientación de recursos en el proceso de planificación presupuestaria. De igual manera, al no disponerse de información completa sobre presupuestos municipales y proyectos de inversión, se dificulta la planificación sectorial integral. Por otra parte, la facultad legal sin restricciones del Congreso de incorporar cambios a los planes presupuestarios (particularmente al programa de inversión pública), y del Organismo Ejecutivo de modificar el presupuesto durante el ejercicio fiscal mediante transferencias, pueden incidir en la efectividad del proceso de formulación presupuestaria y de sus resultados.

- En lo que a ejecución presupuestaria se refiere, las entidades descentralizadas y autónomas, así como algunos programas ejecutados a través de fideicomisos u otros medios, funcionan fuera del sistema de pagos, y no a través de la cuenta

única del tesoro, excepción esta que puede generar recursos improductivos, aumentar los costos de transacción y reducir la transparencia. Además, si bien las prácticas contables de ejecución del presupuesto se han estandarizado, todavía existe cierto grado de fragmentación en los sistemas y los procedimientos administrativos internos. Evidencia de ello es que al momento de elaboración de este informe, la administración de personal y de nómina, se complicaba por la variedad de regímenes desconectados y prácticas utilizadas para fines de empleo y remuneración al igual que con las prácticas de adquisiciones y contratación, como se mencionara anteriormente. En parte, esto ha sido subsanado con la implementación a partir de 2006, de un sistema de nómina operado en ambiente Internet (Guate nómina).

- En términos de información fiscal, a la fecha de vigencia de este análisis, el registro simultaneo (y a veces retrasado) de compromisos de gasto y devengados generaba información incompleta, gastos totales incurridos y deuda flotante, con el riesgo potencial de generar pagos en mora. Sin embargo, a partir de Enero de 2006, el MFP estableció un sistema por el cual se aprueban cuotas cuatrimestrales de compromiso y cuotas mensuales de devengado y pago, lo cual facilita el registro separado y oportuno de los compromisos. Por otro lado, la falta de estados financieros consolidados del gobierno restringe la capacidad para realizar análisis integrales de desempeño presupuestario, situación financiera y riesgos fiscales, los cuales de todos modos no se efectúan de manera sistemática.

- Por último, el dictamen independiente sobre la razonabilidad de la información fiscal (e.g. de los estados financieros) se ve restringido por las limitaciones de capacidad de la Contraloría General de Cuentas, especialmente las vinculadas a su reducido número de profesionales calificados. Esta situación se agudiza por las debilidades de la auditoria interna que no ayudan a hacer efectiva su función.

- **Otros aspectos**. Si bien la Comisión para la Transparencia y Anticorrupción tiene una buena visión, no cuenta con suficientes recursos para llevar a cabo su mandato de manera eficaz. Asimismo, la capacidad del Congreso para examinar la ejecución del presupuesto y los informes de auditorías, así como las finanzas públicas en general, es limitada. El obsoleto y fragmentado marco institucional del servicio civil es la debilidad institucional transversal más visible que podría restringir el proceso de modernización de la gestión financiera pública."

**c) Diseño y levantamiento de la línea de base, sobre apropiación, alineamiento y armonización (AAA), aplicando la encuesta de la OECD, Ministerio de Finanzas Públicas, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia - SEGEPLAN- y Proyecto de Apoyo a la Gestión Presupuestaria en Guatemala– AGEPCE-DCI-ALA/2007/018-992 .**

En el año 2010, se publican los resultados del informe sobre el "DISEÑO Y LEVANTAMIENTO DE LA LÍNEA DE BASE, SOBRE APROPIACIÓN, ALINEAMIENTO Y ARMONIZACIÓN (AAA), APLICANDO LA ENCUESTA DE LA OECD", informe patrocinado por el Ministerio de Finanzas Públicas, la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN- y el Proyecto de Apoyo a la Gestión Presupuestaria en Guatemala –AGEPCE-DCI-ALA/2007/018-992.

En dicho informe, en su resumen ejecutivo se hace una revisión de los indicadores establecidos en la Declaración de Paris sobre eficacia de la ayuda al desarrollo, cuyos resultados propiciaron el levantamiento de la línea de base.

Si bien, todos los indicadores están relacionados con el trabajo realizado por los Organismos de las Naciones Unidas, a continuación se colocan los resultados de aquellos indicadores relacionados directamente con esta Macroevaluación, en ese sentido los resultados mostrados en dicho informe, son los que siguen:

"**ALINEACIÓN**
Para alcanzar una mayor eficacia, la ayuda debe estar alineada con las prioridades nacionales, establecidas en sus estrategias y planes de desarrollo, pero además la alineación implica el uso de los sistemas nacionales de Gestión de las Finanzas Públicas (GFP). Los indicadores 2 a 8 de la encuesta, reflejan diferentes dimensiones de la alineación.

*Indicador 2a- ¿Cuál es el grado de fiabilidad de los sistemas nacionales de GFP?*

Si los sistemas de gestión de las finanzas públicas de los países son fiables, el incentivo para los cooperantes para utilizarlos en la entrega y gestión de la ayuda es alto. Este indicador mide el grado en que los países tienen sistemas de GFP, en línea con estándares y buenas prácticas ampliamente reconocidas, o están realizando reformas en esa dirección.

En Guatemala, no se ha desarrollado el Country Policy and Institutional Assessment (CPIA[2]) del Banco Mundial, que es la metodología que la encuesta del DAC/OECD utiliza para medir los niveles de fiabilidad de los sistemas de GFP en los países. Sin embargo, en el caso específico de Guatemala, algunos aspectos son importantes de mencionar.

[2] El CPIA está formado por 16 indicadores que cubren 4 segmentos: manejo económico, políticas estructurales, políticas para la inclusión social y manejo del sector público y de las instituciones. A cada criterio se le da una marcación de acuerdo a una escala de uno a seis. Las marcaciones que se llevaron a cabo desde 1997, son preparadas anualmente en los países por equipos nacionales del Banco y luego sujetas al proceso de revisión interna.

Actualmente se está desarrollando el análisis del sistema de GFP en el país, utilizando la metodología del Public Expenditure and Financial Accountability (PEFA[3]), a cargo de los equipos técnicos del Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y la Comisión Europea, en coordinación con el Secretariado del PEFA.

La evaluación detallada de los indicadores PEFA ha permitido concluir que el desempeño en la GFP en Guatemala, para el periodo analizado (2006-2008 y algunos aspectos del año 2009), ha mostrado la existencia de diversas fortalezas y debilidades pudiéndose evidenciar la existencia de un desempeño fiscal adecuado, pero una desarticulación de la gestión del presupuesto con las necesidades sectoriales.

El acceso a la información, registrada en los sistemas SICOIN y GUATECOMPRAS fue completo y simple, permitiendo que el público y las instituciones de la sociedad civil, puedan obtener información oficial actualizada sobre la ejecución presupuestal y contrataciones del Estado.

*Indicador 2b - ¿Cuál es el grado de fiabilidad de los sistemas de aprovisionamiento?*

La fiabilidad de los sistemas nacionales de adquisición de bienes y servicios, es otro aspecto importante para garantizar un marco adecuado para el alineamiento de las intervenciones de la cooperación internacional en el país. El DAC/OECD ha creado un Joint Venture para adquisiciones, y ha diseñado una metodología basada en evidencia y buenas prácticas para que los países evalúen sus sistemas nacionales de adquisiciones.

Guatemala no forma parte del piloto de esta evaluación. Sin embargo, es importante mencionar que en Guatemala, se ha venido desarrollando durante los últimos años el Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado de Guatemala -GUATECOMPRAS[4]-, el cual, actualmente tiene la finalidad de proporcionar información sobre la publicación de los diferentes procesos de compras, así como brindar acceso en línea a información particular de cada proceso[5]. Además, se encuentra en desarrollo el módulo de GUATECOMPRAS EXPRESS que permitiría la compra electrónica de bienes y servicios bajo el régimen de cotización.

Una vez más, tomando en cuenta algunas de las observaciones del PEFA, el uso de los sistemas de adquisiciones y contrataciones del Estado fue limitado para una parte importante del gasto público, gracias a debilidades del marco normativo que lo hacen

[3] El PEFA fue creado en 2001 por siete organismos. Actualmente, trabaja en colaboración con 25 miembros del Joint Venture sobre la GFP del DAC/OECD. Es un marco de referencia para la medición del desempeño en materia de la GFP y cuenta con 31 indicadores de alto nivel, que abarcan todo el ciclo de administración presupuestaria y todas las cuestiones de la GFP.

[4] www.guatecompras.gt

[5] Bases de licitación, consultas, aclaraciones y enmiendas a las bases de licitación, actas de apertura de ofertas, informes de evaluación y actas de adjudicación de contratos, inconformidades y respuestas a inconformidades.

poco claro y permisivo en los procesos de contratación, y poco imparcial en la solución de disputas.

*Indicador 5 – Utilización de los sistemas nacionales*

La Declaración de París insta a los cooperantes a incrementar el nivel de ayuda para el Gobierno brindada a través de los sistemas de gestión de las finanzas públicas nacionales y de adquisiciones, cuya calidad se mide en los indicadores 2a y 2b.

El indicador 5a mide el grado de utilización real de estos sistemas de GFP, desagregados en tres componentes: ejecución del presupuesto, informes financieros y auditorias.

En el caso de Guatemala, la proporción de la ayuda canalizada a través de los sistemas de GPF nacionales llegó al 22%. Sin embargo es importante repasar los porcentajes separados para cada una de las dimensiones incluidas en la GFP. Solo el 10% de los fondos destinados al Gobierno utilizaron los informes financieros nacionales o el restante 90% utilizó procedimientos propios o solicitó información adicional. En el caso de las auditorias, solamente el 6% de los fondos utilizaron auditorías nacionales y al igual que en el anterior caso, el 94% utilizó auditoría externa o ambas. Por otro lado, el 71% de los cooperantes, utiliza al menos uno de los procedimientos de GFP nacionales.
La meta planteada en la DP señala que del total de la ayuda al sector gubernamental que no utiliza los sistemas nacionales, por lo menos un tercio debe utilizarla.

En el caso de los sistemas de aprovisionamiento, solamente el 16% de los fondos utilizan sistemas nacionales; sin embargo el 40% de los cooperantes, especialmente bilaterales, utilizan la norma nacional. Aunque en la DP, no existe un objetivo oficial para este indicador, es necesario profundizar el diálogo entre el Gobierno y los cooperantes sobre los retos del sistema nacional de adquisiciones y su mayor uso por parte de la comunidad donante.

Un uso mayor de los enfoques basados en programas y una mayor operatividad en las estrategias son fundamentales para avanzar en este indicador.

**ARMONIZACIÓN**

El proceso de armonización en Guatemala, puede avanzar hacia el uso de los enfoques sectoriales, especialmente considerando que existen, con diferentes grados de avance, mesas sectoriales que se constituyen en procesos formales de coordinación sectorial entre donantes e instituciones nacionales (no solo gubernamentales). En este sentido, el liderazgo que pueda ejercer el gobierno, a nivel central y a nivel sectorial es fundamental para encaminar el proceso.

*Indicador 9 – Utilizar disposiciones o acuerdos comunes*

La ayuda es más eficaz, con el establecimiento de mecanismos de coordinación de cooperantes adecuados, con bases sólidas en objetivos comunes y dentro de un marco que concilie los intereses de los actores de la mejor forma posible. Para esto, los enfoques basados en programas (PBA por sus siglas en inglés) son un modo muy efectivo.

El indicador 9 de la Declaración de París, mide la proporción de la ayuda oficial al desarrollo canalizada a través de los PBA que deben integrar los siguientes cuatro criterios: el liderazgo del país, un único programa completo y marco presupuestario, un proceso formal para la armonización y coordinación de cooperantes y la utilización de sistemas nacionales.

La referencia de base, indica que solamente un 19% de la ayuda oficial al desarrollo desembolsada durante el 2008 en Guatemala (no solo al sector gubernamental) utiliza PBA. Esta referencia, además es influenciada notablemente por el apoyo presupuestario del BID, lo que demuestra el amplio uso de proyectos de la cooperación internacional en Guatemala.

Por otro lado, solamente el 14% de los cooperantes que trabajan en Guatemala utilizan enfoques basados en programas, por lo que la coordinación entre donantes, el liderazgo gubernamental y la planificación sectorial, son factores fundamentales para avanzar en este indicador y pasar de proyectos diversos y heterogéneos a enfoques basados en programas.

**RESPONSABILIDAD MUTUA**

*Indicador 12 – ¿Los países poseen evaluaciones de los sistemas de rendición mutua de cuentas?*

La eficacia de la ayuda es notoria cuando los cooperantes y los gobiernos nacionales son capaces de rendir cuentas a sus respectivos públicos sobre el uso de los recursos y el alcance de los resultados de desarrollo. La Declaración de Paris, solicita a los donantes y a los países socios, que respondan unos ante otros por el uso de los recursos, mejorando paralelamente el apoyo público a las políticas y prioridades nacionales.

Concretamente, insta a crear mecanismos basados en el país que puedan facilitar la evaluación conjunta de la aplicación de los compromisos sobre la eficacia de la ayuda.

Actualmente no existe un mecanismo conjunto para valorar y difundir los avances en la agenda de París y la eficacia en la ayuda al desarrollo. Lo ideal es contar con un Plan Nacional de Apropiación, Armonización y Alineación, que permita monitorear los compromisos asumidos en el país y medir los avances y resultados.

La línea de base en Guatemala es un punto de partida, ya que permite tener una idea bastante clara de la situación actual, tiene además relaciones de resultado y proceso; sin embargo, sería necesario más adelante pensar en indicadores de efecto e impacto, que nos permitan analizar los incentivos para diferentes escenarios."

**d) Segundo informe de Cooperación Internacional para el desarrollo "En un contexto de cambio, más allá de la eficacia de la ayuda" Guatemala 2011-2012, Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, -SEGEPLAN-.**

En el documento denominado "Segundo informe de Cooperación Internacional para el desarrollo "En un contexto de cambio, más allá de la eficacia de la ayuda" Guatemala 2011-2012", elaborado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, –SEGEPLAN–, en el año 2013, se recogen los resultados obtenidos en la evaluación de la gestión financiera, auditoría y adquisiciones, los cuales se transcriben a continuación:

"3.1 Gestión financiera, auditoría y adquisiciones

Existen mecanismos nacionales de seguimiento considerados fuentes principales de información. Para la gestión financiera, el SIAF, es la plataforma electrónica que registra el sistema financiero de todas las instituciones del gobierno central, apoyándose en el SIAF-MUNI para registrar las finanzas de las instituciones descentralizadas y municipales. Los administradores de ambos sistemas, realizan informes financieros anuales al terminar el año fiscal con el propósito de orientar la gestión pública.

Los sistemas financieros SICOIN y SICOINDES (que registra a las entidades descentralizadas), llevan el registro y monitoreo que actualmente se tiene a los Resultados Estratégicos de Gobierno con las instituciones a las que les vincularon presupuesto para su ejecución en 2013; además dan seguimiento a la Ventana de los 1000 días para dar cumplimiento al artículo 17 (Ventana de los mil días del Decreto 30-012); y por separado, monitorean el Plan del Pacto Hambre Cero. Para el análisis por cada unidad ejecutora, estos sistemas permiten determinar el grado de cumplimiento de la programación financiera institucional, así como el nivel de ejecución, cumplimiento de las políticas y programas gubernamentales, haciendo que la contabilidad nacional se adhiera a los estándares internacionales.

Para el proceso de adquisiciones y contrataciones, Guatemala está regulada por la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento (Decreto 57-97/Acuerdo Gubernativo 1056-92). Para su accionar existe el sistema virtual de adquisiciones denominado GUATECOMPRAS, que norma el proceso de adjudicación de los contratos públicos basándose en criterios de competencia y transparencia. Este sistema es utilizado por todas las instituciones del gobierno central y por más del 90% de las entidades descentralizadas y autónomas.

En consonancia al proceso, se apoya en el SIGES, gestionando todas las órdenes de compra y pago a proveedores. Para la verificación contable, es la Contraloría General de Cuentas (CGC), la entidad rectora encargada de las auditorías internas y externas de todas las instituciones del sector público.

3.2 Gestión de programas y proyectos

En el registro y evaluación de los proyectos de inversión del gobierno central y subnacionales funciona bajo la tutela del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), que actúa bajo un marco jurídico específico y efectúa evaluaciones ex ante a todos los proyectos de inversión pública y que se consolidan en el Programa Nacional de Inversiones Públicas (PIP) el cual es incluido en el ejercicio presupuestario anual y multianual. Todo esto, se logra mediante una actividad previa de fortalecimiento de capacidades institucionales sobre formulación de proyectos.

Como parte del SNIP, se establece una normativa específica sobre la inversión pública. Para el ejercicio 2014-2016 ya se establecen las directrices para la formulación del "Plan-Presupuesto anual 2014 y Multianual 2014-2016" en el marco de la "Gestión por Resultados y Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública SNIP para Proyectos de Inversión Pública" Ejercicio Fiscal 2014. Con este instrumento se busca incorporar la planificación operativa multianual y anual (POM 2014-2016 y POA 2014) en el presupuesto, así como la programación de inversión de proyectos nuevos y de arrastre. El cambio que se puede observar ante otros ejercicios de esta naturaleza, es el énfasis en la vinculación de los proyectos de inversión con los Resultados Estratégicos de Gobierno y la identificación y priorización de los proyectos que provengan del proceso de planificación territorial que deben cumplir con las normas establecidas para su registro en el SNIP.

En materia de cooperación internacional y basado en la Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado (Decreto 30-2012), se viene estableciendo de obligado cumplimiento que los donantes se sumen a los procedimientos nacionales, lo que implica que todos los recursos externos sean registrados en el Presupuesto de Ingresos y Egresos de la Nación y que a través de SICOIN están disponibles a las entidades ejecutoras.

En consonancia a la normativa nacional vigente, la Ley de Presupuesto también mandata a las entidades del sector público, para fortalecer la alineación, sostenibilidad y viabilidad técnica de los programas y proyectos financiados por la cooperación internacional durante el proceso de gestión y negociación. Estos deben vincularse a las políticas y prioridades nacionales, previo a la aprobación de recursos. No obstante, para eficientar la ejecución de los recursos externos se busca una mayor alineación y una responsabilidad compartida."

**e) II Informe de Evaluación del Desempeño de las Finanzas Públicas (PEFA), Ministerio de Finanzas Públicas, Unión Europea, Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo.**

En el "II Informe de Evaluación del Desempeño de las Finanzas Públicas (PEFA)" para la República de Guatemala, elaborado en el año de 2013, con el apoyo del Ministerio de Finanzas Públicas, la Unión Europea, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, se destacan a manera de resumen, los resultados obtenidos en la evaluación PEFA para nuestro país, transcribiéndose a continuación:

"**ID-17. Registro y gestión de los saldos de caja, deuda y garantías.** Aunque los procesos de registro de transacciones en la Cuenta Única no han cambiado desde la evaluación anterior, en la presente evaluación se han evidenciado demoras y algunos errores en el procesamiento de fondos de la cooperación.

**Credibilidad del presupuesto**. De manera general los hallazgos de mayor relevancia están ligados al elevado número de modificaciones presupuestarias que se realizan y al atraso en los pagos que continua generando montos de deuda flotante, insinuando un débil vínculo entre el presupuesto que se formula y el que se ejecuta. El proceso de implementación de la metodología de presupuesto por resultados recientemente iniciado es una medida emprendida por el Gobierno para fortalecer los elementos que mejoraran la credibilidad presupuestal.

**Alcance y transparencia**. Aunque el Gobierno General produce cifras estadísticas globales y detalladas públicas y frecuentes, estas carecen de análisis para evidenciar las debilidades presupuestarias así como los posibles riesgos financieros generados por las entidades públicas autónomas, descentralizadas y empresas públicas, así como tampoco sobre el riesgo fiscal del sector municipal. Los informes sobre la gestión de las entidades de la Administración Central son una compilación de las cifras registradas en el SICOIN sin que estos se acompañen de análisis o interpretación de las mismas ni se mencionen las omisiones a los registros.

**Proceso presupuestario basado en políticas**. En materia de planificación fiscal, política de gasto y proceso presupuestario, son pocos los planes sectoriales que cuentan con estimaciones de costos desglosados por organismo ejecutor y por categoría económica principal (personal, los gastos ordinarios, el capital). Aún no se cuenta con una visión presupuestaria de mediano plazo, y los ejercicios de costeo de inversiones y gastos recurrentes se basan en proyecciones inerciales con pocos vínculos a las estrategias sectoriales. Recientemente se ha establecido que los techos presupuestarios se asignen para el año que se está presupuestando y los dos años subsiguientes, pero este ejercicio aún no forma parte de un marco fiscal de gasto para el mediano plazo.

**Previsibilidad y control de la ejecución presupuestaria**. Se mantiene la desarticulación entre la gestión del presupuesto con las necesidades sectoriales e institucionales. Así,

aunque en los reportes oficiales se puede verificar que los totales de gasto e ingreso aprobados por el Congreso son razonablemente respetados, las reasignaciones presupuestarias a nivel institucional son significativas, modificando de hecho y en muchos casos, los presupuestos sectoriales originales. La falta de armonía en la gestión presupuestal ha propiciado también la omisión al registro de transacciones, lo cual se evidencia en un elevado y aún indeterminado monto de obligaciones pendientes del Estado. Se mantiene el enfoque transaccional de las auditorias y ha sido poco el avance hacia las auditorías a los resultados o al control interno integral o sistémico. El sistema de contrataciones y adquisiciones se caracteriza por tener múltiples regímenes de excepción que no privilegian la competencia abierta y no se cuenta con un órgano independiente para atender las reclamaciones. Los ingresos tributarios son relativamente bajos tal como se advierte en la disminución para el periodo 2009-2012 del indicador de presión tributaria. El control de los contribuyentes se centra en los que tienen afiliaciones y que han presentado alguna vez declaraciones, pero el esfuerzo por detectar nuevos contribuyentes u omisos no es significativo.

**Contabilidad, registro e informes**. La información financiera del gobierno ha quedado en gran parte restringida a los datos registrados en el SICOIN, que asegura el registro oportuno de los pagos al ejecutarse estos, no así de los compromisos y devengados cuyo registro puede ser demorado u omitido. Por dicho motivo, tanto la contabilidad como los informes presupuestarios sólo reflejan los datos registrados en el SICOIN. Debido a esto, la contabilidad gubernamental no reporta entre otras: las cuentas por pagar no registradas; los pasivos contingentes; las cuentas por pagar vinculadas a la gestión de ingresos; y además, presenta deficiencias como en el caso del registro de activos e inventarios, de los saldos de las cuentas de patrimonio y del soporte documental de algunas transacciones. Ni los reportes presupuestarios ni los contables permiten actualmente hacer un seguimiento adecuado de la asignación de recursos ni facilitan el seguimiento integral de los sistemas de prestación de los servicios primarios. La supervisión y seguimiento de estos se realiza a nivel descentralizado o regional sin que esta información se consolide en análisis e informes sectoriales.

**Escrutinio y auditoría externa**. La CGC evalúa las finanzas públicas con un enfoque hacia la verificación del cumplimiento de las normas y a las transacciones individuales, por tanto los hallazgos se centran en problemas de registro o en el ámbito procedimental y no sobre el comportamiento sistémico del manejo presupuestal o del control interno integral. Tampoco se evalúa la eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos y en la obtención de resultados por parte de las instituciones. Por su parte, el Congreso no se pronuncia sobre los informes de auditoría presentados por la CGC. De esta manera, ni las auditorias de la CGC ni las revisiones del Congreso aportan al Poder Ejecutivo suficientes elementos para propiciar cambios o ajustes en sus estrategias. La parcial eficacia del control externo y de la evaluación del Poder Legislativo favorecen, las continuas modificaciones y traslado de recursos dentro de los renglones presupuestales, así como las omisiones o demoras en el registro de las transacciones, con lo cual las oportunidades

de avanzar en la calidad de las asignaciones de recursos sectoriales se diluyen o aplazan en el tiempo.

**Prácticas de entidades donantes**. Se han identificado diversos esfuerzos realizados por el Gobierno y los Donantes para mejorar la coordinación y previsibilidad de los fondos de asistencia en la gestión presupuestal, pero el impacto de estos es aun limitado. Se han evidenciado debilidades en el proceso de homologación de operaciones de asistencia, que han resultado en el registro equivocado de programas como de apoyo presupuestario cuando no lo eran (ver casos BIRF y BCIE), insinuando la presencia de criterios diferentes entre los Donantes y el Gobierno que no fueron adecuadamente aclarados en las negociaciones. El seguimiento por el gobierno de los procesos de cooperación no reembolsable, sigue mostrando debilidades pese a los esfuerzos de SEGEPLAN. Operaciones con Donantes principales aún quedan sin registrar (ver caso USAID). En otros casos se ha evidenciado debilidades en el registro de la finalización y entrega del proyecto al Gobierno y por ende en el registro de la recepción de los bienes y en su incorporación a los registros de activos y de bienes del estado, lo cual insinúa debilidades en la coordinación Donante-Gobierno."

**f) Experiencias internacionales en transparencia fiscal, Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el caribe –CEPAL- y Cooperación Española.**

A continuación se recogen las principales avances obtenidos por Guatemala en materia de transparencia fiscal, los cuales se recogen en el documento denominado "Experiencias internacionales en transparencia fiscal" elaborado por María Dolores Almeida Sánchez en el año 2014, el cual fue patrocinado por las Naciones Unidas, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL- y la Cooperación Española.

"Los resultados de las evaluaciones realizadas a Guatemala por algunas de las iniciativas mencionadas:

- En el Índice Latinoamericano de Transparencia Presupuestal se mantiene en alrededor de 44 puntos en las evaluaciones realizadas, con excepción del 2007 que obtuvo 50.

- En el Índice de Presupuesto Abierto (OBI) pasa de 46 puntos en el 2006 a 51 puntos en el 2012.

**1. Avances en el marco legal**

La Constitución Política de la República de Guatemala (2002) propicia la participación, rendición de cuentas y transparencia fiscal, estableciendo que:

- El Organismo Ejecutivo presentará anualmente al Congreso de la República la rendición de cuentas del Estado. El ministerio de Finanzas Públicas formula la

liquidación del presupuesto anual y la somete a conocimiento de la Contraloría General de Cuentas dentro de los tres primeros meses de cada año. Recibida la liquidación la Contraloría General de cuentas rendirá informe y emitirá dictamen en un plazo no mayor de dos meses, debiendo remitirlos al Congreso de la República, el que aprobará o improbará la liquidación. Los organismos, entidades descentralizadas o autónomas del Estado, con presupuesto propio, presentan al Congreso de la República en la misma forma y plazo, la liquidación correspondiente, para satisfacer el principio de unidad en la fiscalización de los ingresos y egresos del Estado.

- El Congreso tiene la facultad de aprobar o improbar anualmente, en todo o en parte, y previo informe de la Contraloría de Cuentas, el detalle y justificación de todos los ingresos y egresos de las finanzas públicas, que le presente el Ejecutivo sobre el ejercicio fiscal anterior.

- La Contraloría General de Cuentas es una institución técnica descentralizada, con funciones fiscalizadoras de los ingresos, egresos y en general de todo interés hacendario de los organismos del Estado, los municipios, entidades descentralizadas y autónomas, así como de cualquier persona que reciba fondos del Estado o que haga colectas públicas.

- El Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y su ejecución analítica, son documentos públicos, accesibles a cualquier ciudadano que quiera consultarlos, para cuyo efecto el Ministerio de Finanzas Públicas dispondrá que copias de los mismos obren en la Biblioteca Nacional, en el Archivo General de Centro América y en las bibliotecas de las universidades del país. En igual forma deberán proceder los otros organismos del Estado y las entidades descentralizadas y autónomas que manejen presupuesto propio. Incurrirá en responsabilidad penal el funcionario público que de cualquier manera impida o dificulte la consulta. Los Organismos o entidades estatales que dispongan de fondos privativos están obligados a publicar anualmente con detalle el origen y aplicación de los mismos, debidamente auditado por la Contraloría General de Cuentas. Dicha publicación deberá hacerse en el Diario Oficial dentro de los seis meses siguientes a la finalización de cada ejercicio fiscal.

La Ley de Acceso a la Información Pública estipula que:

- Garantizar a toda persona interesada, sin discriminación alguna, el derecho a solicitar y a tener acceso a la información pública en posesión de las autoridades y sujetos obligados por la presente ley.

- Garantizar a toda persona interesada, sin discriminación alguna, el derecho a solicitar y a tener acceso a la información pública en posesión de las autoridades y sujetos obligados por la presente ley.

- Garantizar la transparencia de la administración pública y de los sujetos obligados y el derecho de toda persona a tener acceso libre a la información pública.

- Establecer como obligatorio el principio de máxima publicidad y transparencia en la administración pública y para los sujetos obligados en la presente ley.

- La consulta de la información pública se regirá por el principio de sencillez y gratuidad. Sólo se cobrarán los gastos de reproducción de la información.

- Establecer, a manera de excepción y de manera limitativa, los supuestos en que se restrinja el acceso a la información pública.

- Favorecer por el Estado la rendición de cuentas a los gobernados, de manera que puedan auditar el desempeño de la administración pública.

- Garantizar que toda persona tenga acceso a los actos de la administración pública.

- Se debe actualizar la información en un plazo no mayor de treinta días, después de producirse un cambio.

- La información que se debe publicar, entre otros, se refiere a:

  i) Número y nombre de funcionarios públicos, incluyendo salarios o cualquier otra remuneración económica que perciban por cualquier concepto;
  ii) La información sobre el presupuesto de ingresos y egresos asignado para cada ejercicio fiscal; los programas cuya elaboración y/o ejecución se encuentren a su cargo y todas las modificaciones que se realicen al mismo, incluyendo transferencias internas y externas;
  iii) Los informes mensuales de ejecución presupuestaria;
  iv) La información detallada sobre los depósitos constituidos con fondos públicos;
  v) Contrataciones de todos los bienes y servicios; y
  vi) Listado de las obras en ejecución o ejecutadas total o parcialmente con fondos públicos.

- Los sujetos obligados establecerán como vía de acceso a la información pública, entre otros, sistemas de información electrónicos.

- Las autoridades educativas competentes incluirán el tema del derecho de acceso a la información pública en el currículum de estudios de los niveles primario, medio y superior.

- Todo funcionario público que infrinja las disposiciones de la Ley de Transparencia, estarán sujetos a la aplicación de sanciones administrativas o penales.

En la Ley Orgánica del Presupuesto se establece que:

- Todo servidor público que maneje fondos o valores del Estado, así como los que realicen funciones de Dirección Superior o Gerenciales, deben rendir cuentas de su gestión, por lo menos una vez al año, ante su jefe inmediato superior, por el cumplimiento de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados, y por la forma y resultados de su aplicación.

- El Banco de Guatemala y cualquier entidad pública o privada que actúe como agente financiero del Gobierno de la República, rendirá informes diariamente ante el Ministerio de Finanzas Públicas sobre el movimiento y disponibilidad de las cuentas a su cargo incluyendo los fondos de la garantía. Las instituciones que actúen como fiduciarias en los fideicomisos que constituyan las entidades.

- El control de los presupuestos del sector público corresponde al Organismo Ejecutivo a través del Ministerio de Finanzas Públicas, con excepción de las Municipalidades y la Universidad San Carlos de Guatemala. La fiscalización de los presupuestos del sector público sin excepción, será ejercida por la Contraloría General de Cuentas o por la Superintendencia de Bancos, según sea el caso.

- Se considera información reservada:

  i) La relacionada con asuntos militares clasificados como de seguridad nacional;
  ii) La información relacionada a asuntos diplomáticos, clasificados como de seguridad nacional;
  iii) La información relacionada con la propiedad intelectual, propiedad industrial, patentes o marcas; entre otros.

En la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas se establece que le corresponde a la Contraloría:

- La función fiscalizadora en forma externa de los activos y pasivos, derechos, ingresos y egresos y, en general, todo interés hacendario de todas las entidades del sector público no financiero y de toda persona, entidad o institución que reciba fondos del Estado o haga colectas públicas; de empresas no financieras en cuyo capital participe el Estado, bajo cualquier denominación así como las empresas en que éstas tengan participación.

- Velar por la probidad, transparencia y honestidad en la administración pública, así como también por la calidad del gasto público.

- Apoyar el diseño e implantación de mecanismos de participación ciudadana para el fortalecimiento de la transparencia, probidad y credibilidad de la gestión pública y del proceso de rendición de cuentas.

- Promover y vigilar la responsabilidad de los servidores públicos para que puedan rendir cuentas públicamente, de manera amplia y oportuna, tanto de la regularidad en el manejo de los bienes y recursos, como de los resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos en su gestión.

## 2. Avances en el contexto institucional

En el proceso de rendición de cuentas y transparencia fiscal en Guatemala participan:

- El Congreso de la República tiene la facultad de aprobar, modificar o improbar del Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado. Asimismo, le corresponde la aprobación o improbación anual, en todo o en parte, previo informe de la Contraloría General de Cuentas del detalle y justificación de todos los ingresos y egresos de las finanzas públicas presentados por el Ejecutivo sobre el ejercicio fiscal anterior.

- Ministerio de Finanzas Públicas es responsable de todo el régimen hacendario del Estado, incluyendo la formulación de la política fiscal, la administración de los ingresos fiscales, la gestión de financiamiento interno y externo, la ejecución presupuestaria y el registro, control y administración de los bienes que constituyen el patrimonio del Estado.

- La Contraloría General de Cuentas es el ente superior de fiscalización del Estado y tiene la facultad de control interno y externo de las finanzas de todo el sector público. Le corresponde la emisión del dictamen y del informe de los estados financieros, la ejecución y la liquidación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado y los de las Entidades Autónomas y Descentralizadas, para cuyo efecto debe enviar los informes correspondientes al Congreso de la República.

- Entidades Públicas generan y remiten la información fiscal al Ministerio de Finanzas Públicas y a la Contraloría General de Cuentas.

- ONGs de la sociedad civil que ejercen el control social de los recursos públicos.

## 3. Avances en instrumentos utilizados para la transparencia y rendición de cuentas

La ciudadanía o los grupos de interés tienen acceso comprensivo a información fiscal clave a través del portal WEB del Ministerio de Finanzas Públicas. El Ministerio de Finanzas Públicas cuenta con un “Portal de Transparencia Fiscal” cuyo objetivo es el desarrollo y fortalecimiento de medios informativos de acceso libre al público, que permitan a los

usuarios disponer oportuna y regularmente de información fiscal confiable y relevante, para dar seguimiento a los compromisos y políticas del Gobierno. En el Portal de Transparencia Fiscal se puede encontrar información fiscal (ingresos, gastos, transferencias, fondos, entre otros) de la Administración Central, Entidades Autónomas y Descentralizadas y Empresas Públicas, Deuda Pública, Transferencias del Gobierno Central a los Gobiernos subnacionales. A través de este instrumento, el Ministerio de Finanzas busca fortalecer la comunicación abierta entre el Gobierno y los distintos sectores de la sociedad guatemalteca para un manejo moderno y transparente de la gestión pública, para garantizar el derecho de la ciudadanía a acceder libremente a la información pública. La información disponible se actualiza diariamente.

Adicionalmente, el Ministerio ha creado una opción de Consulta Ciudadana que busca que cualquier persona pueda conocer de una manera sencilla cómo el Gobierno invierte los recursos de sus impuestos y conocer cómo se invierten los recursos públicos.

Dentro de la Consulta Ciudadana se puede encontrar información de:

- ¿De dónde se invierte?
- ¿En qué se invierte?
- ¿A quién se le compra?
- Los 5 +: los cinco mayores ingresos, los cinco mayores gastos, etc.
- Aprendamos de…
- Preguntas frecuentas.

Por otra parte, el Ministerio elabora un Presupuesto Ciudadano con un lenguaje común en distintos dialectos, con la finalidad de que la población pueda informarse de cómo el Estado administra los recursos que obtiene derivado de impuestos, préstamos y donaciones.

Finalmente, en cumplimiento de la Ley de Acceso a la Información Pública el Ministerio de Finanzas, al igual que el resto de entidades del sector público, publica toda la información relevante de su gestión institucional."

De acuerdo a la organización Transparencia Internacional, Guatemala ocupaba el puesto número 115 entre 175 países en el índice de percepción de la corrupción para el año 2014[6], obteniendo una calificación de 32 puntos sobre 100 posibles.

El gobierno de Guatemala a través de los distintos Ministerios y entidades gubernamentales, relacionadas con la gestión de las finanzas públicas y la administración de la cooperación internacional, siempre han hecho esfuerzos tendientes a mejorar la transparencia en la administración de los recursos provenientes de las donaciones, mediante la elaboración de procedimientos que también tienen como objetivo, la

[6] http://www.transparency.org/country#GTM

facilitación de los distintos procesos involucrados y la mejora de la comunicación entre el gobierno de Guatemala y los gobiernos y entes donantes.

Prueba de ello es que existen una serie de manuales y políticas que, a lo largo de los años, se han ido elaborando, entre dichos documentos se pueden mencionar:

- La política de cooperación internacional, elaborada por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN- en el año 2005, la cual tenía como objetivo "establecer lineamientos políticos y operativos que permitan orientar la acción de los distintos actores del proceso de la gestión de la cooperación internacional, así como alcanzar un trabajo coordinado y coherente de las instituciones del Estado con responsabilidades y competencias en este proceso."

- En el año 2011, el Ministerio de Finanzas Públicas dentro del contexto del proyecto PNUD 60255 "Apoyo a la Implementación de la Estrategia de Modernización Fiscal", recibe el informe de la Consultoría denominada "ANÁLISIS DEL SISTEMA DE CUENTA ÚNICA Y MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL REGISTRO DE DESEMBOLSOS Y EJECUCIÓN DE RECURSOS NO REEMBOLSABLES PROVENIENTES DE DONACIONES EXTERNAS, Y BÚSQUEDA DE MECANISMOS DE AGILIZACIÓN DE LA MISMA", del cual se extraen importantes conclusiones y recomendaciones, los cuales han servido de guía para la implementación en años posteriores, de los procesos de mejora en la administración de los recursos provenientes de las donaciones externas.

- En diciembre de 2014, el Ministerio de Finanzas Públicas da a conocer el Manual de Registro de Donaciones Acuerdo Ministerial número 523-2014, el cual recoge las reformas introducidas al Decreto 1001-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Presupuesto y las disposiciones contenidas en el Acuerdo Gubernativo número 540-2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, que tienen por objeto la facilitación del registro de las donaciones, así como coadyuvar a la política de transparencia y al resguardo de las donaciones recibidas en efectivo y especie.

## 7. RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS ENTREVISTAS

### a. Entrevistas realizadas a los órganos encargados de la gestión de las finanzas públicas y de su fiscalización

Las encuestas se realizaron a personas que laboran para las entidades estatales encargadas del sistema de gestión de las finanzas públicas y también del sistema de auditoría nacional, aplicando el cuestionario de la "Lista de control de riesgos".

En el Ministerio de Finanzas Públicas, fueron entrevistadas las siguientes personas:

- Licenciado Edwin Martinez, Vice Ministro de Administración Financiera.
- Licenciado Javier Ortiz, Sub Director de Crédito Público.
- Licenciado Mynor Argueta, Jefe Departamento de Negociación de Cooperación Internacional Crédito Público.
- Licenciado Kildare Enríquez, Sub Director de la Dirección Técnica del Presupuesto.
- Licenciada Aida Quintanilla, Analista de la Dirección Técnica del Presupuesto.

En la Contraloría General de Cuentas, las personas entrevistadas fueron:

- Licenciado Carlos López, de la Dirección de Auditoría a Entidades Especiales.
- Licenciado Alejandro de León, de la Dirección de Auditoría a Municipalidades.

En la Superintendencia de Administración Tributaria, se entrevistaron a las siguientes personas:

- Licenciado Omar Franco, Superintendente de Administración Tributaria.
- Licenciado César Laroj, Gerente Gerencia Regional Central.

En los organismos del Sistema de las Naciones Unidas, fueron entrevistadas las siguientes personas:

- Carmen Aída González, Oficial de Coordinación de la Oficina de la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas.
- Flor Rivas, Asociada Administrativa Financiera de la UNFPA.
- Julián Duarte, Oficial de Monitoreo y Evaluación del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
- Alma Regina Saravia, Asistente Presupuesto de Programas del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
- Esteban Cuevas, Oficial de Operaciones del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
- Edgar Nájera, Gerente de Operaciones del PNUD.

En la Superintendencia de Bancos, las personas entrevistadas fueron:

- Licenciado Audie Antonio Juárez Sánchez, Financiero y de Servicios.
- Licenciado Porfirio Napoleón Guitz Zarate, Coordinador de Proyectos.

En la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN, se entrevistaron a las siguientes personas:

- Licenciada Melissa González, Sub Directora de la Dirección de Gestión de la Cooperación Internacional.
- Licenciada Patricia Ovalle, Especialista en Gestión Dirección General de Cooperación Internacional.

En ese sentido, los resultados obtenidos se describen a continuación:

**Indicador No. 1**
**El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo alto |

En relación a este indicador, en general se considera que el riesgo es bajo ya que el presupuesto se determina sobre base cero y en función de los egresos. El presupuesto contempla todas las contribuciones dinerarias, por disposición de la Ley, a excepción de aquellas que no son dinerarias, por ejemplo, la cooperación a través de asesores y consultores.

Se comentó por parte del MFP, que una de las debilidades relacionadas con los gastos provenientes de donaciones, se da en la ejecución del presupuesto y el riesgo se considera bajo porque hay que revisar el ciclo presupuestario del donante el cual no siempre coincide con el ciclo presupuestario del Estado de Guatemala.

Según el examen practicado, el Ministerio de Finanzas Publicas (MFP) y la Contraloría General de Cuentas (CGC) indican que el presupuesto si contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes, ya que es elaborado sobre base cero y va en función de los egresos; sin embargo, no siempre contempla todos los gastos gubernamentales y las contribuciones relevantes de los donantes, esto representa un riesgo significativo, porque hay que revisar el ciclo del presupuesto del donante como el del Estado de Guatemala, ya que el presupuesto es aprobado por el Congreso de la República de Guatemala de forma anual. El ciclo del presupuesto del Estado no responde al ciclo del cooperante.

SEGEPLAN, establece un riesgo alto, porque indica que no todas las contribuciones de los donantes forman parte del presupuesto. Los fondos que los cooperantes donantes ejecutan por ellos mismos, no están incluidos en el presupuesto; sin embargo, al final mediante un procedimiento denominado "regularización", todas las transferencias financieras que se realizan quedan registradas y reflejadas en el presupuesto.

**Indicador No. 2**
**Presupuesto y resultados.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo alto | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | No aplica |

La apreciación del riesgo en general es baja, considerando que las decisiones presupuestarias son tomadas por un comité integrado por el Ministerio de Finanzas Públicas, la Superintendencia de Administración Tributaria, el Banco de Guatemala y la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia, en base a la formulación del proyecto de presupuesto de cada una de las entidades del Estado y los resultados que se han obtenido en periodos anteriores. En función de dichos resultados, a las entidades se les asignan los recursos, dotándolos de más o disminuyéndoles según corresponda. Se brinda asesoría para se utilice la guía conceptual y metodológica de la gestión por resultados.

En algunos casos existen distorsiones, debido a que las decisiones no se toman en base a los estudios técnicos, sino que responden a decisiones políticas imperantes en el momento de la aprobación del presupuesto, lo cual influye en que no se logren los resultados esperados.

En el caso particular de la fiscalización, se considera que la misma se hace en función a las cifras y no siempre se logra determinar su relación con los resultados obtenidos.

**Indicador No. 3**
**Ejecución presupuestaria.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo alto | Riesgo moderado | Riesgo significativo | Riesgo significativo | Riesgo moderado | No aplica | Riesgo moderado |

Se puede concluir que el riesgo en la ejecución presupuestaria es significativo. Esto se da principalmente porque los ingresos para la ejecución dependen en gran medida de la recaudación tributaria y en los últimos años no se ha logrado cumplir con las metas de recaudación, lo cual influye directamente en la ejecución al no existir los fondos necesarios. El gobierno no ejecuta el 100% del presupuesto, ejecuta en un buen año un 90% y además ejecutar en el gobierno no es fácil, ya que hay que cumplir con la normativa y posteriormente con las revisiones de la Contraloría General de Cuentas. Los casos en los que se puede tener modificaciones en el Presupuesto General de la Nación, están establecidos en la Constitución Política de la República y en la Ley Orgánica del Presupuesto, correspondiendo esta facultad al Presidente de la República y al Congreso de la República.

**Indicador No. 4**
**¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo moderado | Riesgo moderado | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo moderado |

El nivel de riesgo va de moderado a bajo, ya que se considera que se cumplen con las normas y procedimientos establecidos. En algunas ocasiones no se adhieren a dichas normas y controles, como por ejemplo, cuando se declara estado de emergencia o de calamidad pública.

Cuando surge una sospecha de desviación a los procedimientos financieros, se espera que actué la Contraloría General de Cuentas, ya sea en base a la planeación existente o como una fiscalización especial. Se indicó que la base de la muestra de las revisiones es del cien por ciento (100%), de donde se parte de acuerdo a la normativa existente y se hace el muestreo correspondiente en porcentajes menores, dependiendo del grado de confianza que den las pruebas.

Es muy importante mencionar que se ha avanzado en controles internos y procedimientos y el grado de adhesión a los mismos; sin embargo, el riesgo es moderado, pero ante un evento de colusión (pacto que acuerdan dos personas con el fin de perjudicar a un tercero: La colusión puede ser un delito)[7] el control interno es bajo y no es funcional, situación que se está dando en el país actualmente en la SAT, con los reportes de defraudación aduanera que se encuentran bajo investigación.

**Indicador No. 5**
**Conciliaciones bancarias.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo Bajo | No aplica | Riesgo moderado |

La estimación de riesgo en este indicador es baja, debido a que todas las instituciones y entidades del Estado, concilian sus cuentas a diario, y de forma mensual en la cuenta de ingresos de cada institución, auxiliadas de las herramientas electrónicas SICOIN y SIAF, lo cual ha contribuido a fortalecer los controles y tener la disponibilidad de la información en tiempo real.

[7] Diccionario de la Lengua Española 2005 Espasa-Calpe.

**Indicador No. 6**
**Transferencias de recursos en efectivo.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo significativo | Riesgo bajo | No aplica | Riesgo Bajo | Riesgo significativo | No aplica | Riesgo moderado |

Existe ambivalencia en considerar que el riesgo es bajo y también significativo.

Las transferencias de recursos en efectivo, se realizan en función del tiempo, ya que las mismas deben llevarse a cabo en base a lo programado y el acreditamiento es realizado y aprobado de forma mensual. De la misma forma la cancelación del efectivo debe realizarle dentro del mismo mes en que fue aprobado.

El Ministerio de Finanzas Públicas no hace las transferencias en efectivo, sino que hace acreditamiento en las cuentas de las entidades ejecutoras, siendo estas últimas las que pagan y manejan el efectivo, en función a su programación de gastos.

**Indicador No. 7**
**Informe al gobierno sobre la posición de tesorería e inmovilizado.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| No aplica | Riesgo bajo | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica | No aplica |

Se considera que el gobierno dispone de dicha información en cualquier momento, ya que la Tesorería Nacional tiene la programación y detalle de cuanto y cuando debe pagar. Se han dado casos en los que en cierres de años anteriores, se ha dejado deudas en varios ministerios e instituciones, por ejemplo el saldo a pagar del año 2014 para el año 2015 sobrepasaba 2.1 millardos de millones de quetzales, según reporte de SICOIN generado el

9 de enero, que fuera publicado en el diario El Periódico del día viernes 30 de enero de 2015, en la página 12.

**Indicador No. 8**
**Auditoría financiera/SAI como auditor general**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | No aplica |

El riesgo considerado es bajo, ya que la auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central para la elaboración de su muestra.

**Indicador No. 9**
**Independencia del SAI**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | No aplica |

El nivel de riesgo es bajo, debido a que por disposición constitucional la Contraloría General de Cuentas informa al Congreso de la República de Guatemala, sobre el detalle y justificación de todos los ingresos y egresos de las finanzas públicas, así como las liquidaciones de los presupuestos de cada una de las instituciones y entidades estatales.

De la misma forma, le da a conocer a la institución el informe sobre la auditoría a su ejecución presupuestaria.

**Indicador No. 10**
**Normas de auditoría aplicables por el SAI**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| No aplica | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo moderado | No aplica | No aplica | No aplica |

Las normas de auditoría aplicadas incluyen IS SAI, NIA, Normas Gubernamentales Internacionales y Normas Gubernamentales Nacionales, por lo que se considera que el riesgo es bajo.

**Indicador No. 11**
**Acciones de seguimiento a los informes de auditoría**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| No aplica | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo moderado | Riesgo bajo | No aplica | No aplica |

El riesgo se puede catalogar como bajo, ya que la auditoría le da seguimiento a las recomendaciones y la Ley, al presentar el último informe de auditoría le otorga al SAI la facultad para aplicar las sanciones en caso no se hayan aplicado las recomendaciones o corregido los hallazgos anteriores.

En instituciones como la SAT, la auditoría interna le da seguimiento permanente a los hallazgos reportados por la Contraloría General de Cuentas.

**Indicador No. 12**
**El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | Riesgo bajo |

El nivel de riesgo es bajo, ya que se aplica la Ley de Contrataciones del Estado y se utiliza la herramienta electrónica denominada Guatecompras, lo cual transparenta las contrataciones y adquisiciones y resulta funcional al momento de la fiscalización.

**Indicador No. 13**
**Transparencia de los procesos de auditoría**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| No aplica | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | No aplica |

La Contraloría General de Cuentas, en cumplimiento de la Ley de Libre Acceso a la Información Pública, publica todos los informes de auditoría en su página WEB, estando a disposición de toda persona interesada.

**Indicador No. 14**
**Cualificaciones y habilidades del personal**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo moderado | No aplica | Riesgo bajo |

En el caso del personal del MFP se considera que los empleados cuentan con las cualificaciones y habilidades necesarias para desempeñar su trabajo, debido a que constantemente se encuentra en procesos de actualización de conocimientos y aplicación de los mismos.

El personal de la Contraloría General de Cuentas, por su lado, también se encuentra cualificado y constantemente reciben capacitaciones sobre COSO, tienen acceso a manuales de actualización, existen evaluaciones de responsabilidad y son fiscalizados por normas regionales centroamericanas.

**Indicador No. 15**
**Sistemas financieros.**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | Riesgo bajo | Riesgo moderado |

Se cuenta con los sistemas financieros adecuados, en los que la información está disponible al máximo nivel de detalle, lo que facilita su trazabilidad y control. Se cuenta con los siguientes sistemas financieros: SICOIN, SAG, SICOIN WEB, SICOIN GL, aunque en relación a este último existen 5 municipalidades que aún no lo han implementado.

**Indicador No. 16**
**Condiciones medioambientales**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo Bajo | Riesgo alto | Riesgo alto | Riesgo alto | Riesgo bajo | No aplica | Riesgo alto |

El riesgo considerado es alto, debido a que nuestro país está muy expuesto a desastres naturales y sus consecuencias. Aunque el Presupuesto General de la Nación, contempla un fondo específico para desastres naturales e imprevistos, el mismo no es suficiente debido a la magnitud y la frecuencia con la que estos se producen.

**Indicador No. 17**
**Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo Bajo | Riesgo bajo | Riesgo moderado | No aplica | Riesgo bajo | No aplica | Riesgo bajo |

El nivel de riesgo se considera bajo, ya que existe una estabilidad en la tasa de cambio de la divisa, como consecuencia de las políticas monetarias y de mercado que se aplican por parte de las autoridades gubernamentales encargadas de su control.

**Indicador No. 18**
**Existencia de un mercado negro**

**Clasificación de riesgo**

| Viceministerio de Administración Financiera MFP | Dirección de Crédito Publico MFP | Dirección de Auditoría a Entidades Especiales CGC | Dirección de Auditoría a Municipalidades CGC | Superintendencia de Administración Tributaria SAT | Dirección Técnica del Presupuesto MFP | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | Riesgo bajo | No aplica | Riesgo bajo |

El nivel de riesgo es bajo, debido a que aunque el mercado negro existe, su nivel de influencia en el país no es significativo.

**Información adicional proporcionada por el Viceministerio de Administración Financiera del Ministerio de Finanzas Públicas**

Se considera que existe un desfase entre el Gobierno y varios de los países o instituciones donantes, en relación a los periodos o ejercicios fiscales, ya que en Guatemala el ejercicio fiscal y por lo tanto el presupuesto corresponde al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año; sin embargo, con aquellas instituciones o países donantes que tienen un periodo fiscal diferente, se complica la programación y ejecución del gasto derivado de la donación.

En ocasiones estos países o instituciones requieren que los cierres se hagan en mayo, lo cual dificulta el proceso de preparación y elaboración del presupuesto y también el de ejecución.

Otro problema comentado ha sido que algunas agencias cooperantes no comprenden los trámites que deben realizarse para la donación y ejecución, ya que los ven complicados y engorrosos; sin embargo, los funcionarios públicos no pueden obviar su cumplimiento, ya que los mismos están fundamentados en la Ley y de no acatarlos, acarrean para el funcionario responsabilidades administrativas y penales.

Se recomienda que las agencias donantes, tengan un acercamiento con las entidades de gobierno encargadas del sistema de gestión financiera, para que puedan con anticipación hacer una programación de sus proyectos para cumplir con las disposiciones legales de nuestro país, en cuanto a su inclusión en el presupuesto y la programación de la ejecución, y cumplir al mismo tiempo con el propósito de la donación.

Se ha informado también a las agencias donantes que todos los recursos deben ingresar a una cuenta única del gobierno y se debe utilizar el sistema SICOIN, ya que esto permite que se tenga disponibilidad de un mayor detalle de la información y la ejecución de los fondos, lo cual transparenta el proceso.

**Información adicional proporcionada por la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Finanzas Públicas así como el Jefe de Departamento de Negociación de Cooperación Internacional Crédito Público**

En el año 2013 se modificó la Ley Orgánica del Presupuesto, lo que trajo mejoras significativas en materia de cooperación, además de acciones que esta tomando el Ministerio de Finanzas Públicas para facilitar la relación con los organismos donantes. Entre las mejoras se pueden contar las siguientes:

- Establecimiento de una cuenta única.
- Donación en especie (Mobiliario y Equipo) no requiere de su inclusión previa en el presupuesto.
- Elaboración de un reglamento de donaciones, el cual se espera esté concluido en junio de 2015.
- Apertura del MFP con los países y entidades donantes para lograr acuerdos de facilitación.

**Información adicional proporcionada por Lic. Melissa González Sub Directora Dirección de Gestión de la Cooperación Internacional y Lic. Patricia Ovalle Especialista en Gestión de la Cooperación Internacional SEGEPLAN**

En esta institución se indicó que uno de los mecanismos de control y facilitación es la cuenta única, la que consideran que ha funcionado y es confiable, debido a que la misma es auditada.

Si las personas que están dentro de las instituciones, tienen experiencia suficiente o el dominio suficiente del sistema podrán ejecutar sin inconvenientes los fondos asignados, debido a que es de su conocimiento que desde un año antes tienen que proyectar sus desembolsos, para que puedan tener ese techo presupuestario y que les puede ingresar a la cuenta única y el Ministerio de Finanzas no apertura la cuenta única si no tienen un instrumento de formalización.

El instrumento de formalización es controlado por SEGEPLAN, con ese instrumento las instituciones pueden pasar a la Tesorería Nacional para que les abra la cuenta única.

Se busca que la operación tenga contemplado un flujo de desembolso para cuando se empiece a operar haciendo uso de la cuenta, debido a que se tendrá que hacer una liquidación del sistema y una también frente al dónate.

Estas operación se realizan en tiempo real y en el caso de las donaciones, estas no deberían tener problema alguna, ya todo el dinero se encuentra en la cuenta única y debido que el dinero se encuentra en el Banco de Guatemala, el mismo no genera interés.

Se considera que el proceso de formulación, aprobación, ejecución, control y liquidación del presupuesto es confiable, debido a que aunque el sistema cuente con limitaciones, permite la participación y coordinación entre las distintas entidades participantes.

Lo donantes tienen acceso directo para conocer el movimiento de los fondos utilizando la cuenta única.

El HACT contempla 3 modalidades de trasferencia actualmente, las que están siendo evaluadas para alinearse a los sistemas del Ministerio de Finanzas Públicas, siendo las siguientes:

1. Trasferencias (cuenta única). Para SEGEPLAN esta es la mejor opción.
2. Pago directo.
3. Reembolso

Se recomienda evaluar los ciclos para la programación y su funcionamiento. Esto ya se realizó con UNICEF y se obtuvieron resultados confiables.

Se recomienda además, que se realice un plan piloto con transferencias de fondos de un año máximo, eligiendo un proyecto para una institución, determinando la ruta crítica que comprende la negociación, suscripción, preparación e implementación, estableciendo los puntos óptimos en cada uno de ellos.

La fase de planificación puede mejorarse mediante el dialogo con los donantes, estableciendo lineamientos multianuales concordados con las prioridades del Estado, dando un acompañamiento a todo el proceso.

**Información adicional:**
**Acuerdo Ministerial Número 523-2014 Manual de Registro de Donaciones del 23 de diciembre de 2014 Ministerio de Finanzas Públicas**

Con fecha 23 de diciembre de 2014 el Ministro de Fianzas Públicas, Licenciado Dorval José Carias Samayoa y el Vice Ministro de Finanzas Públicas, Licenciado Edwin Martínez, acuerdan aprobar el Manual de Registro de Donaciones, para observancia y aplicación de la Presidencia, Ministerios de Estado, Secretarias y Otras Dependencias del Organismo Ejecutivo y de referencia para la elaboración de los manuales respectivos en las empresas públicas, entidades descentralizadas, autónomas y las municipalidades, mismo que fue comunicado mediante oficio circular No. DCP/SO/DRDP/02/2014, el 29 de diciembre de 2014.

Este documento, da cumplimiento a las reformas al Decreto numero 101-97 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Presupuesto y a las disposiciones contenidas en el Acuerdo Gubernativo numero 540-2013, Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, que realizó ajustes a la plataforma informática para el registro de donaciones en especie, así como, la elaboración del nuevo Manual de Registro de Donaciones.

Este Manual es el resultado de la revisión al contenido de las reformas del artículo 53 de la Ley Orgánica del Presupuesto y su Reglamento. Las reformas y el nuevo manual facilitaran el registro de las donaciones. El manual referido podrá consultarse en la Web del Ministerio de Finanzas Publicas.

El manual incluye:

Disposiciones Generales
Manual de registro de donaciones
- Modalidad de Efectivo
  - Efectivo por cuenta única
  - Fondo rotativo
  - Efectivo por Medio de cuenta única a través de obligaciones del estado (entidad 11130018)
  - Devoluciones de fondos
- Modalidad Especie
  - Servicios (Pago directo al proveedor)
  - Bienes (Propiedad, Planta, Equipo e Intangibles)
  - Productos (Materiales y Suministros)
  - Productos Monetizados

**CUADRO No. 1**
**RESUMEN DE INDICADORES PARA ESTABLECER LOS RIESGOS RELATIVOS A LA GESTION DE LAS FINANZAS PÚBLICAS EN GUATEMALA FRENTE AL HACT ANEXO 2**

| CONCEPTO | RIESGO |
|---|---|
| **1. El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes.** | Bajo |
| **2. Presupuesto y resultados.** | Bajo |
| **3. Ejecución presupuestaria** | Significativo – alto |

| | |
|---|---|
| **4. ¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?** | Moderado – bajo |
| **5. Conciliaciones bancarias** | Bajo |
| **6. Transferencias de recursos en efectivo.** | Significativo – bajo |
| **7. Informe al gobierno sobre la posición de tesorería e inmovilizado** | Bajo |
| **8. Auditoría financiera/SAI como auditor general** | Bajo |
| **9. Independencia del SAI** | Bajo |
| **10. ¿Normas de auditoría aplicables por el SAI?** | Bajo |
| **11. Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Bajo |
| **12. El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | Bajo |
| **13. Transparencia de los procesos de auditoría** | Bajo |
| **14. Cualificaciones y habilidades del personal** | Moderado – bajo |
| **15. Sistemas financieros** | Bajo |
| **16. Condiciones medioambientales** | Alto |
| **17. Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Bajo |
| **18. Existencia de un mercado negro** | Bajo |

### b. Entrevistas realizadas a los Organismos de las Naciones Unidas, dentro del Marco de Implementación del HACT

Como complemento a las entrevistas realizadas a las entidades estatales encargadas de la gestión de las finanzas públicas y de su fiscalización, también se aplicó un cuestionario a los organismos de las Naciones Unidas, a efecto de establecer sí les es exigible la implementación del HACT y demás información necesaria en el marco de la implementación del HACT.

A continuación se presentan los resultados obtenidos:

**Pregunta No. 1**
**¿Realiza el organismo transferencias en efectivo a sus IP? Sí no es así, el marco HACT no le sería de aplicación.**

**Respuestas**

| PNUD | UNFPA | UNICEF |
|---|---|---|
| NO | SI | SI |

**En PNUD se sostuvo una reunión con Edgar Nájera, Gerente de Operaciones, informando lo siguiente:**

El PNUD no hace transferencias, ya que la normativa no cuadra con la temporalidad de los proyectos, porque no están encajados, debido a los siguientes aspectos:

- Las entidades tienen que tener un techo presupuestario.
- La devolución de saldos.
- La generación de intereses.
- Por las auditorías privadas que contrata PNUD.

El HACT se enmarca en un ideal en el que Naciones Unidas debería trabajar con el gobierno directamente utilizando mecanismos conjuntos. Es un método que busca empatar la normativa gubernamental con la normativa de los donantes, por lo que actualmente no funciona en Latinoamérica, a excepción de Chile.

El PNUD trabaja en su totalidad con el Gobierno y se tiene la percepción de que la utilización del HACT conlleva un alto riesgo, debido a que se debe cumplir con la normativa gubernamental, así como la normativa del ente donante. Para disminuir el riesgo, se ha destinado a una persona para que se encargue de llevar y cumplir los requerimientos de los donantes.

Han recibido la instrucción de implementar el HACT en este año. Actualmente solo se ha implementado el formulario del FACE, el cual lo han adaptado en base a la experiencia, para que se adecuara a sus necesidades y para cumplir con lo que requiere el pago directo.

El PNUD no es un donante, lo que hace es trabajar con el dinero que los donantes le transfieren, y se tiene la limitación establecida en la ley, de que no se puede transferir dinero a las entidades de gobierno, por lo que ahora, básicamente se tiene el dinero que los donantes le dan al PNUD, el cual es ejecutado como proyectos de gobierno por el PNUD o a través de una ONG, ya que el gobierno no puede recibir directamente de PNUD.

Dos aspectos entran en conflicto con el estado de Guatemala, el primero de ellos es que Guatemala no reconoce las normas de contabilidad y adquisiciones del PNUD y el

segundo, es que la Contraloría General de Cuentas, no puede auditar o fiscalizar la ejecución de los fondos, por ser el PNUD un organismo internacional.

La única forma en que pueden trabajar con fondos provenientes del gobierno, es por medio de entidades descentralizadas que tienen su propio presupuesto, por ejemplo: la Municipalidad de Guatemala, la Superintendencia de Administración Tributaria, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y otros.

**Para el caso de Fondo de Población De las Naciones Unidas (UNFPA)** se sostuvo una reunión con Flor Rivas, Asociada Administrativa Financiera e informó que UNFPA deberá implementar el HACT en el año 2016.

Desde 2014 se inició un plan piloto con 9 países a nivel mundial, siendo el primer país en aplicarlo en Latinoamérica, Nicaragua; sin embargo, Guatemala ha iniciado el proceso a través del uso del formulario FACE. Se estima que en junio de 2015 se les estarán enviando las directrices para iniciar el proceso completo de implementación.

Actualmente, en el caso de las instituciones del Estado, no efectúan transferencias en efectivo, solo se trabaja con pago directo.

Con el caso de entidades de la sociedad civil, se realizan transferencias en efectivo, a través de adelanto de fondos o mediante reembolsos.

Hace cuatro años intentaron realizar el procedimiento de transferencias de efectivo a través de cuenta única; sin embargo, transcurrieron aproximadamente 11 meses sin que se pudieran ejecutar las mismas, por lo que se tomó la decisión de no utilizar este procedimiento, ya que dificultada la operación.

Actualmente el 57% de fondos de donantes que ejecuta el UNFPA son de gobierno y el 43% restante, corresponde a las operaciones con entidades no gubernamentales.

En 2014 el UNFPA participó en la Capacitación HACT impartida por UNICEF.

**En UNICEF se tuvo una reunión con el Ingeniero Esteban Cuevas, Oficial de Operaciones y Ana Regina Saravia, Asistente Presupuesto de Programas, obteniendo la siguiente información:**

Se tiene el mandato de implementar el HACT en forma obligatoria en base a su propio calendario y para ello se recibió capacitación sobre el Método Armonizado para las Transferencias en Efectivo (HACT), de la cual se me proporcionó una copia, el 18 y 19 de septiembre de 2014, en nuestro país.

UNICEF, realiza auditorias programadas en la ejecución, a todos aquellos socios implementadores que durante el ciclo del programa, han recibido más de USD $500,000.00.

Con los socios implementadores cuyo monto sobrepasa los USD $100,000.00, se realizan 1 o más auditorías por año.

Se considera que UNICEF en Guatemala, es uno de los organismos del Sistema de las Naciones Unidas que está mejor preparado para su implementación, debido a los siguientes factores:

- UNICEF en Guatemala inicio la implementación desde el año 2006.
- La coordinadora residente es la que está impulsando esta macroevaluación en base a la normativa mundial.
- UNICEF a nivel mundial, ya casi lo tiene implementado desde hace 5 años.

Mediante la implementación del HACT, UNICEF Guatemala ha obtenido los siguientes beneficios:

- Reducción de uso de papeles, tan sólo se utilizan los que se revisan periódicamente en base a la normativa HACT.
- Cumplir con la normativa a nivel mundial.
- Ayuda a los asociados a respetar los reglamentos de fianzas.
- Todos los documentos se quedan en las oficinas del asociado que realizó el gasto.
- UNICEF solo se queda con el reporte, no con el documento físico.
- El asociado se queda con todos los documentos contables.
- Simplificó los procesos.
- Se basa en la confianza y manejo de riesgo con cada socio implementador (IP).
- Define una manera armonizada de trabajar para todas las agencias a nivel mundial, simplificando y estandarizando significativamente los procesos de aseguramiento de la calidad de manejo financiero.
- La ventaja principal es para el socio, ya que este de antemano conoce que si todas las agencias lo llegan a implementar, cuando estas lo supervisen, lo harán de la misma forma y se utilizarán los mismos formularios con cada agencia.
- A los asociados no gubernamentales les ha ayudado a organizarse y fortalecerse al empoderarlos y hacerlos responsables.
- Se cumple con toda la normativa tributaria del país, ya que se obliga a los asociados a emitir factura y utilizar las constancias de exención.

El proceso de la implementación, inició revisando todos y cada uno de los documentos, conforme fue creciendo el HACT y su implementación, se pasó al spot check, posteriormente se hará auditoria en los lugares específicos. Cuando inició no se podían identificar las ventajas que trajo consigo.

A pesar de las ventajas mencionadas anteriormente, también se han logrado identificar debilidades, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- Ya están establecidos los reportes y los procesos, pero hay algunos que no están adaptados a Guatemala por lo que hay partes de los reportes que no se usan o se han adaptado manteniendo la estructura.
- Hay partes del formato que se han adaptado.
- Se avanzó conforme todos los fondos de los donantes invertidos fueron cumpliendo con la normativa de gobierno.
- Se tuvo que capacitar a los asociados para que cumplan con requerimientos mínimos dentro de la organización.

**Pregunta No. 2**
**¿Tiene el ciclo programático del organismo la duración suficiente como para permitir la aplicación de todos los elementos del HACT? (Por ejemplo, si los ciclos programáticos normalmente son de un año, puede que no sea eficaz para el organismo implementar el marco)**

**Respuestas**

| PNUD | UNFPA | UNICEF |
|---|---|---|
| SI | SI | SI |

De acuerdo a las respuestas obtenidas por cada uno de los Organismos, todos ellos tienen un ciclo programático de cinco años, por lo que es posible la aplicación de todos los elementos del HACT, en base a la normativa global.

Ante la posibilidad de aplicación de todos los elementos del HACT, se destacan los siguientes inconvenientes que pueden surgir o han surgido:

- Se complica la cooperación, porque no hay armonización de los plazos en los ciclos y en los procedimientos, ya que por un lado existe una ley que define un periodo y por otro lado existen procedimientos que tienen diferentes ciclos.
- El presupuesto guatemalteco es anual, de enero a diciembre y tiene evaluaciones cuatrimestrales, mientras que algunos de los donantes tienen ciclos presupuestales que inician en junio y concluyen en mayo y aplican cierres trimestrales.
- Es muy complicado trabajar con el gobierno, los organismos quieren implementar el HACT y buscan que la implementación sea vigente y rápida, pero ha sido difícil. Por ejemplo, si se desea hacer algo en junio no se podrá, porque no fue presupuestado.

- Los resultados de los órganos estarían atrasados año y medio, por lo que se pierde dinamismo.
- Es complicado programar donaciones para ejecutarse dentro de un año y medio.

**Pregunta No. 3**
**¿Comparte el organismo IP con otras agencias que ya han adoptado el marco HACT? Aunque el marco está diseñado para aplicarse a todos los IP, no solo a los que son compartidos por más de una agencia, los beneficios para los IP son claros cuando todos los organismos con los que colaboran activamente utilizan el mismo método armonizado.**

**Respuestas**

| PNUD | UNFPA | UNICEF |
|---|---|---|
| SI | SI | SI |

UNICEF y UNFPA tienen algunos socios implementadores en común.

**Pregunta No. 4**
**¿Tiene el organismo el personal y la capacitación suficientes para poner en práctica el marco HACT?**

**Respuestas**

| PNUD | UNFPA | UNICEF |
|---|---|---|
| SI | SI | SI |

Se han realizado diferentes capacitaciones al respecto y en el caso de UNICEF inició la implementación desde hace 5 años, lo que les ha permitido ir aprendiendo sobre la marcha. Se me proporcionó el material de capacitación impartido en Guatemala el 18 y 19 de septiembre de 2014, denominado "Método Armonizado para las Transferencias en Efectivo (HACT) Capacitación" y que consta de 103 diapositivas en el formato Power Point.

**Pregunta No. 5**
**¿Tiene el organismo los recursos suficientes para contratar a los proveedores de servicios externos necesarios de cara a completar las diversas actividades de garantía exigidas por el marco HACT?**

**Respuestas**

| PNUD | UNFPA | UNICEF |
|---|---|---|
| SI | NO | SI |

PNUD y UNICEF indicaron que cuentan con los recursos necesarios; sin embargo UNFPA indicó que está limitado de recursos.

**CUADRO No. 2**
**RESUMEN DE LAS EVALUACIONES Y REVISIONES REALIZADAS A LOS ORGANISMOS QUE ESTAN EN FASE DE IMPLEMENTAR EL HACT**

| PREGUNTA | PNUD | UNFPA | UNICEF |
|---|---|---|---|
| **Pregunta No. 1**<br>**¿Realiza el organismo transferencias en efectivo a sus IP? Sí no es así, el marco HACT no le sería de aplicación.** | NO | SI | SI |
| **Pregunta No. 2**<br>**¿Tiene el ciclo programático del organismo la duración suficiente como para permitir la aplicación de todos los elementos del HACT? (Por ejemplo, si los ciclos programáticos normalmente son de un año, puede que no sea eficaz para el organismo implementar el marco)** | SI | SI | SI |
| **Pregunta No. 3**<br>**¿Comparte el organismo IP con otras agencias que ya han adoptado el marco HACT? Aunque el marco está diseñado para aplicarse a todos los IP, no solo a los que son compartidos por más de una agencia, los beneficios para los IP son claros cuando todos los organismos con los que colaboran activamente utilizan el mismo método armonizado.** | SI | SI | SI |
| **Pregunta No. 4**<br>**¿Tiene el organismo el personal y la capacitación suficientes para poner en práctica el marco HACT?** | SI | SI | SI |
| **Pregunta No. 5**<br>**¿Tiene el organismo los recursos suficientes para contratar a los proveedores de servicios externos necesarios de cara a completar las diversas actividades de garantía exigidas por el marco HACT?** | SI | NO | SI |

**CUADRO No. 3**
**RESUMEN DE LAS EVALUACIONES Y REVISIONES REALIZADAS**

| PREGUNTA | RESPUESTA Y COMENTARIOS |
|---|---|
| **¿Qué tan confiable es el sistema de gestión de las finanzas públicas en la formulación del presupuesto público?** | Si es confiable, tendrá sus limitaciones como todos los sistemas, pero la formulación está sustentada en la ley en donde se define que el MFP es el ente rector y es parte de un comité integrado por SAT, BG y SEGEPLAN. |
| **¿Qué tan confiable es el sistema de gestión de las finanzas públicas en la aprobación del presupuesto público?** | Si es confiable, en base al trabajo del comité técnico, se presenta por parte el Ministro de Finanzas Públicas al Presidente de la Republica, mismo que lo somete a aprobación por parte del Organismo legislativo. Se ha dado el caso como en el año 2,014 en que el Organismo Legislativo aprobó el presupuesto sin un adecuado análisis técnico, motivado por aspectos políticos. |
| **¿Qué tan confiable es el sistema de gestión de las finanzas públicas en la ejecución del presupuesto público?** | Si es confiable aunque la ejecución presupuestaria difiere del 100% y se ejecuta entre un 90 % aproximadamente, esto obedece a diferentes factores tal el caso de la baja recaudación, por modificaciones presupuestarias, por que se tiene que cumplir con la normativa establecida evitando reparos de la Contraloría General de Cuentas. |
| **¿Qué tan confiable es el sistema de fiscalización de las finanzas públicas en la liquidación del presupuesto público?** | Si es confiable, ya que existe una base informática que lleva cuenta y razón de todas las operaciones ejecutadas, se sabe que lo que se aprueba y ejecuta queda registrado y está a disposición del ente fiscalizador, esta normado en base a las legislación guatemalteca; sin embargo, tal y como lo establece la Ley se hace un informe anual al Congreso de la República, mismo que se realiza sin que el organismo legislativo analice cuadre de cifras en base a beneficios alcanzados. |
| **¿Es el sistema HACT compatible con el sistema de gestión y fiscalización de las finanzas públicas de Guatemala?** | No, los ciclos que por Ley tiene establecido el Estado de Guatemala inician el 1 de enero y finalizan el 31 de diciembre de |

| | |
|---|---|
| | cada año y tiene cierres parciales cada cuatro meses; sin embargo los donantes tienen cierres que no son similares al del Estado de Guatemala, los cierres son en diferentes ciclos anuales y trimestrales, lo que dificulta que se implemente las transferencias de efectivo a nivel nacional. |
| **¿Es confiable y seguro realizar transferencias en efectivo a las entidades públicas para la implementación de los proyectos en que participa la cooperación internacional mediante donaciones?** | Hace 4 años se tuvo mala experiencia en las transferencias de efectivo; sin embargo al profundizar existen avances significativos por parte del MFP en la implementación y uso de la cuenta única, el SICOIN WEB cumple con los requisitos para ser capaz de resguardar adecuadamente la información, funciona con llaves que permiten dejar evidencia de todas las operaciones, se puede tener en línea el movimiento de los rubros y es de fácil acceso al usuario, el presupuesto y la armonización entre las entidades del estado, con el propósito de demostrar que sea confiable y seguro. |

## 8. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS

En los meses en los que se ha elaborado la Macro evaluación, se han dado a acontecimientos relevantes en el país, los que directamente o indirectamente están relacionados con los resultados de este Informe.

Si bien es cierto, tal como se desprende de los resultados obtenidos en la revisión documental y producto de las entrevistas realizadas, en el país se han dado pasos fundamentales para incrementar la transparencia en la gestión de las finanzas públicas, mediante la creación de herramientas electrónicas y procedimentales, estos avances pueden ver limitado el cumplimiento de sus objetivos, cuando las personas encargadas de aplicar las herramientas y procedimientos caen en actos de corrupción, ya sea de manera individual u organizada.

A lo largo de los años, en nuestro país se ha tenido conocimiento de diversos actos legales o ilegales, que tienen como propósito burlar los procedimientos y los controles establecidos en la legislación nacional, relacionados con el manejo de los fondos públicos. Estos actos normalmente no han sido denunciados por las autoridades encargadas de la fiscalización de los fondos públicos y en los casos en los que ha existido denuncia, muchas veces no son perseguidos penalmente, debido principalmente a una impunidad sistematizada.

Sin embargo, también en los últimos años, ha habido una participación más activa de la sociedad civil en la fiscalización de los fondos públicos, lo que ha llevado a denunciar actos anómalos y perseguir penalmente a los responsables. También se ha despertado el interés por parte de los ciudadanos, de exigir a los funcionarios públicos el uso correcto de los fondos públicos, lo que se ha provocado manifestaciones espontáneas que tienen como propósito, eliminar los actos de corrupción y la persecución penal de las personas responsables de los mismos.

Estamos viviendo acontecimientos importantes en la historia de nuestro país, que pueden ser un punto de inflexión que permita pasar a una etapa de fiscalización ciudadana de los recursos públicos, un fortalecimiento de las instituciones organizadas de la sociedad civil y de las instituciones públicas encargadas de la gestión de las finanzas públicas, su fiscalización y la persecución penal de los actos de corrupción, todo ello con el apoyo de la comunidad internacional, a través de instituciones como la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala –CICIG-.

## 9. CONCLUSIONES

a) De acuerdo a la revisión documental efectuada, en temas relacionados con evaluaciones realizadas en nuestro país a los sistemas de gestión y fiscalización de las finanzas públicas, a lo largo de los años, se marca una tendencia a la mejora en las normas, procesos y procedimientos. A pesar de los avances que Guatemala ha obtenido, los mismos aún no son suficientes para ser considerado entre los países del mundo cuya gestión y fiscalización de las finanzas públicas, son modelo a seguir; sin embargo, los esfuerzos para adherirse a iniciativas y normas internacionales para mejorar la gestión de las finanzas públicas y su fiscalización, han sido reconocidos a nivel internacional y se percibe avances significativos.

b) El sistema de gestión de las finanzas públicas y el sistema de auditoría nacional en Guatemala, tienen su fundamento en la Constitución Política de la República de Guatemala, la cual establece las directrices generales de observancia obligatoria, para la regulación de las actividades a realizar en cada uno de estos sistemas

c) Conforme lo señala la macroevaluación del país realizada, existen básicamente dos clases de riesgos: El riesgo intrínseco vinculado al uso de la PFM para las trasferencias de efectivo dentro del país por parte de los IP gubernamentales, así como otros conocimientos específicos al país para los IP no asociados al gobierno y el riesgo de control.

   El riesgo intrínseco está determinado por el hecho de que los fondos pueden ser utilizados para fines no autorizados. Este riesgo en el caso de donaciones y de acuerdo al trabajo efectuado, es considerado bajo para Guatemala por que existe en el ambiente mejoras en el control interno en el que influye la normativa existente, para el órgano fiscalizador así como la legislación vigente para el adecuado cumplimento de la ley.

   El riesgo de control esta dado por la posibilidad de que no se detecten usos no autorizados de fondos. En esta macroevaluación se evalúan los sistemas de contabilidad y su aplicación a manera general. En este riesgo influye el hecho de que los sistemas de contabilidad ofrecen un control de los compromisos de las entidades públicas, así como que existe una institución (SAI) Contraloría General de Cuentas (CGC), que por ley está encargada de auditar a todas las entidades públicas por lo que también el riesgo es bajo.

d) El riesgo en general para la República de Guatemala, es bajo ya que existen mecanismos o instrumentos que acompañan el proceso de formulación, ejecución, y fiscalización del Presupuesto General de la Nación.

e) Aunque es un riesgo bajo por la implementación de sistemas de información que buscan transparentar el gasto, aun se percibe la necesidad de mejorar los controles existentes. Para lograr la implementación en Guatemala del HACT se necesita trabajar muy fuertemente para lograr la compatibilidad de normas y procedimientos tanto del ente gubernamental como de los organismos donantes.

f) El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes. El ciclo, sin embargo, en la etapa de ejecución del gasto no siempre se ejecuta en base al monto presupuestado por lo que representa un riesgo bajo.

g) Se considera que existe un desfase entre el Gobierno y varios de los países o instituciones donantes, en relación a los periodos o ejercicios fiscales, ya que en Guatemala el ejercicio fiscal y por lo tanto el presupuesto corresponde al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año; sin embargo con aquellas instituciones o países donantes que tienen un periodo fiscal diferente, se complica la programación y ejecución del gasto derivado de la donación.

h) Los organismos trabajan sobre bases y normativa específica de cada institución, los registros contables y por ende el presupuesto se elabora en base a normativa establecida por los organismos y las Naciones Unidas (HACT); tienen cierres trimestrales y diferentes periodos anuales lo que afecta la ejecución de proyectos ya que las entidades gubernamentales no pueden liquidar en trimestres porque su normativa les exige liquidar en cuatrimestres o anualmente.

i) Guatemala como país ha tenido avances significativos en materia de implementación de sistemas, tales como el SIAF-SAG, SIAF MUNI, SICOIN, SICOIN WEB, lo que ha permitido fortalecer los controles financieros, dar transparencia a los procesos y dejar rastro de las operaciones, asimismo se ha fortalecido el ente fiscalizador, lo que hace que el riesgo sea bajo.

j) Aunque los sistemas de gestión y fiscalización de las finanzas públicas se considera que ha mejorado significativamente en los últimos 5 años han sido desarrollados en base a parámetros y recomendaciones de las mejores prácticas internacionales, siempre existe el riesgo de que las personas que los utilizan, no cumplan con los procedimientos establecidos, es allí donde es importante fortalecer los sistemas de fiscalización para detectar dichos casos y tomar las medidas legales y técnicas correspondientes para su corrección.

k) Que producto de malos manejos en materia de compras en instituciones del Estado es importante buscar mejorar los controles internos a efecto se pueda modificar la Ley de Compras y contrataciones del Estado

## 10. RECOMENDACIONES

a) Hay que revisar el ciclo del presupuesto de los organismos con relación al ciclo de presupuesto de Guatemala ya que no encajan los periodos anuales, ni los cierres parciales.

b) Revisar los procesos y procedimientos de los organismos a fin de adecuarlos a la normativa y procesos del Estado de Guatemala, ya que estos últimos están establecidos en las leyes y son de observancia obligatoria.

c) Las instituciones y entidades gubernamentales, encargadas del sistema de gestión financiera y su fiscalización muestran apertura para adecuarse a la normativa de los organismos donantes, en la medida que las leyes y reglamentos lo permiten en Guatemala, por lo que se recomienda tener un acercamiento para lograr una mejora y mejor coordinación de los procedimientos estatales y de los organismos.

d) Que el personal y las instituciones presten mayor colaboración a los organismos donantes a efecto se tenga mejor comunicación y conocimiento de los proyectos a corto mediano y largo plazo, y en el caso de largo plazo se puedan incluir en el presupuesto anual.

e) Que las agencias donantes, tengan un acercamiento con las entidades de Gobierno encargadas del sistema de gestión financiera, para que puedan con anticipación hacer una programación de sus proyectos para cumplir con las disposiciones legales de nuestro país, en cuanto a su inclusión en el presupuesto y la programación de la ejecución, y cumplir al mismo tiempo con el propósito de la donación.

f) Actualmente el Ministerio de Finanzas Publicas está elaborando un reglamento de donaciones, se recomienda incluya aspectos que busquen facilitar las operaciones entre el estado de Guatemala y los países y entidades donantes, se espera este concluido en junio de 2015.

g) Que se busque evaluar y actualizar la Ley de Compras y Contrataciones del Estado

## BIBLIOGRAFÍA


1. ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. **Constitución Política de la República de Guatemala.** Talleres gráficos de IMPRESOS, 2009. 289 páginas.

2. BANCO MUNDIAL. **Análisis del Gasto Público en Guatemala.** Magna Terra, 2008. 151 páginas.

3. Cabrera, Mynor Vinicio; Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, Guatemala. **Transparencia: Una responsabilidad compartida.** Artgrafic de Guatemala, 2002. 30 páginas.

4. GRUPO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. **MARCO para un Método Armonizado de Transferencias en Efectivo (HACT).** Febrero 2014. 151 páginas.

5. SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS EN GUATEMALA. **Informe Final Macroevaluación de las Capacidades Nacionales en Guatemala sobre el Sistema de Gestión de las Finanzas Públicas y las Prácticas de Gestión Financiera.** Ana de Molina. Guatemala, 2010. 18 páginas.

6. http://chapinesunidosporguate.com/wp-content/uploads/2014/12/Decreto-N%C3%BAmero-22-2014-.pdf **Ley de Implementación de Medidas Fiscales, Aprobación del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal 2015 y Aprobación de Financiamiento para el Ejercicio Fiscal 2014, Decreto 22-2014**. Chapines unidos por Guate, Guatemala 2015.

7. http://icefi.org/wp-content/uploads/2014/07/boletin-17-web1.pdf **La situación de transparencia fiscal en Centroamérica y la República Dominicana.** Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales, Guatemala 2015.

8. http://mcd.gob.gt/wp-content/uploads/2013/07/ley_organica_del_presupuesto.pdf **Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto 101-97**. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Cultura y Deportes, Guatemala 2015.

9. http://portalgl.minfin.gob.gt/Descargas/Documents/Ley%20de%20Contrataciones%20del%20Estado.pdf **Ley de Contrataciones del Estado, Decreto 57-92**. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala 2015.

10. http://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview **Guatemala Panorama General.** Banco Mundial, Guatemala 2015.

11. http://www.contraloria.gob.gt/i_docs/i_leg_ley_org.pdf **Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, Decreto 31-2002 y sus reformas.** Contraloría General de Cuentas, Guatemala 2015.

12. http://www.minfin.gob.gt/archivos/estadisticas/Marco%20Fiscal%20de%20Mediano%20Plazo%202012-2016.pdf **Marco Fiscal de Mediano Plazo 2012-2016**. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala 2015.

13. http://www.minfin.gob.gt/archivos/leyes/am_66_2007.pdf **Acuerdo Ministerial No. 66-2007 del Ministerio de Finanzas Públicas - Manual de procedimientos para la Ejecución Presupuestaria mediante Convenios con Organizaciones no Gubernamentales y Organismos Internacionales y sus reformas**. Gobierno de Guatemala, Guatemala 2015.

14. http://www.minfin.gob.gt/archivos/pefa/2doInforme2013.pdf **Informe del Desempeño de la Gestión Finanzas Publicas (PEFA), febrero 2013**. Gobierno de Guatemala, 2015.

15. http://www.minfin.gob.gt/downloads/leyes_acuerdos/acuerdogub540_030114.pdf **Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo 540-2013**. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala 2015.

16. http://www.minfin.gob.gt/downloads/leyes_acuerdos/acuerdomin523_301214.pdf **Manual de Registro de Donaciones.** Gobierno de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala 2015.

17. http://www.minfin.gob.gt/downloads/leyes_manuales/manuales_cuenta_unica/manual_prestamos_externos.pdf **Acuerdo Ministerial No. 59-2007 del Ministerio de Finanzas Públicas -Manual de Procedimientos para la Administración de Cuentas de Depósitos Monetarios y Otras Modalidades de Ejecución Financiadas con Recursos Provenientes de Organismos Multilaterales y Bilaterales de Inversión y sus reformas**. Gobierno de Guatemala, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala 2015.

18. http://www.minfin.gob.gt/downloads/leyes_manuales/manuales_presupuesto/aspectos_basicos_del_presupuesto.pdf **Aprendiendo Aspectos Básicos sobre el Presupuesto, Gobierno de Guatemala**, Ministerio de Finanzas Públicas, Guatemala 2015.

19. http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/56/201 **Resolución 56/201 Revisión trienal de la política relativa a las actividades operacionales para el**

**desarrollo del sistema de las Naciones Unidas**, Asamblea Naciones Unidas, Guatemala 2015.

20. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2007/10/18/000020439_20071018151020/Rendered/PDF/3504010spanish.pdf **Guatemala Evaluación de la capacidad de gestión financiera y diagnóstico de los procedimientos de adquisiciones del país (CFAA/CPAR).** Banco Mundial, Guatemala 2015.

# ANEXOS

**ANEXO 1**

**LISTA DE CONTROL DE LA MACROEVALUACIÓN**

ESTEBAN CUEVAS
–UNICEF-

EDGAR NAJERA
–PNUD-

FLOR RIVAS
-UNFPA-

**Anexo 1. Lista de control de la macro evaluación**

**Resumen general de la macro evaluación**

| | |
|---|---|
| **País donde se lleva a cabo la macro evaluación** | Guatemala |
| **Organismos que aplican el marco HACT en el país** | UNICEF |
| **Persona (s) de contacto del organismo** | Ingeniero Esteban Cuevas |
| **Fechas de inicio/conclusión de la macro evaluación (día/mes/año – día/mes/año )** | 1 de Febrero de 2015/ 9 de Abril de 2015 |
| **¿Se ha realizado anteriormente una macro evaluación para este país (por cualquier organización)?** | Si |
| **Componentes del equipo de evaluación (nombre, designación, sección/organización)** | Julián Duarte<br>Esteban Cuevas UNICEF<br>Carmen Aída González ONU |
| **Fuentes de información empleadas en la evaluación (título, fecha de publicación, fuente, etc.).** | |

**Anexo 1. Lista de control de la macro evaluación**

**Resumen general de la macro evaluación**

| | |
|---|---|
| **País donde se lleva a cabo la macro evaluación** | Guatemala |
| **Organismos que aplican el marco HACT en el país** | PNUD |
| **Persona (s) de contacto del organismo** | Edgar Nájera |
| **Fechas de inicio/conclusión de la macro evaluación (día/mes/año – día/mes/año )** | 1 de Febrero de 2015/ 9 de Abril de 2015 |
| **¿Se ha realizado anteriormente una macro evaluación para este país (por cualquier organización)?** | Si |
| **Componentes del equipo de evaluación (nombre, designación, sección/organización)** | Julián Duarte<br>Esteban Cuevas UNICEF<br>Carmen Aída González ONU |
| **Fuentes de información empleadas en la evaluación (título, fecha de publicación, fuente, etc.).** | |

**Anexo 1. Lista de control de la macro evaluación**

**Resumen general de la macro evaluación**

| | |
|---|---|
| **País donde se lleva a cabo la macro evaluación** | Guatemala |
| **Organismos que aplican el marco HACT en el país** | UNFPA |
| **Persona (s) de contacto del organismo** | Flor Rivas |
| **Fechas de inicio/conclusión de la macro evaluación (día/mes/año – día/mes/año )** | 1 de Febrero de 2015/ 9 de Abril de 2015 |
| **¿Se ha realizado anteriormente una macro evaluación para este país (por cualquier organización)?** | Si |
| **Componentes del equipo de evaluación (nombre, designación, sección/organización)** | Julián Duarte UNICEF<br>Esteban Cuevas UNICEF<br>Carmen Aída González ONU |
| **Fuentes de información empleadas en la evaluación (título, fecha de publicación, fuente, etc.).** | |

**ANEXO 2**

**LISTA DE CONTROL DE RIESGOS A CONSIDERAR**

Lic. Edwin Martínez
Vice Ministro de Administración Financiera
Ministerio de Finanzas Públicas;

Lic. Javier Ortiz
Sub Director de Crédito Público
Ministerio de Finanzas Públicas;
y
Lic. Mynor Argueta
Jefe de Departamento de Negociación de
Cooperación Internacional Crédito Público
Ministerio de Finanzas Públicas;

Lic. Carlos Lopez
Dirección de Auditoria Entidades Especiales
Contraloría General de Cuentas; y
y
Lic. Alejandro de León
Dirección de Auditoria Municipalidades
Contraloría General de Cuentas;

Lic. Omar Franco
Superintendente de Administración Tributaria
Superintendencia de Administración Tributaria;

Lic. Kildare Stanley Enríquez
Sub Director de la Dirección Técnica del Presupuesto
Ministerio de Finanzas Públicas
y
Licda. Aida Cristina Quintanilla
Analista de la Dirección Técnica del Presupuesto
Ministerio de Finanzas Públicas;

Licenciada Melissa González
Sub Directora de la Dirección de Gestión de la Cooperación Internacional
y
Licenciada Patricia Ovalle
Dirección General de Cooperación Internacional Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia SEGEPLAN.

**Anexo 2. Lista de control de riesgos a considerar Lic. Edwin Martínez, Vice Ministro de Administración Financiera del Ministerio de Finanzas Públicas**

**emartinez@minfi.gob.gt**

| | | Análisis de los riesgos | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Indicador** | **Riesgo alto** | **Riesgo significativo** | **Riesgo moderado** | **Riesgo bajo** | **Indicador del nivel de riesgo** | **Comentario** |
| **1** | **El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes** | No | | | Si<br>X | | Aunque son negociados o no al final del año la ejecución NO ES muy buena |
| **2** | **Presupuesto y resultados** | Las decisiones presupuestarias solo se debaten de forma nominal. Se presta escasa atención a los resultados anteriores a la hora de elaborar los presupuestos futuros. | | | Las decisiones presupuestarias se debaten detalladamente con la ayuda de comités de expertos. Se tienen totalmente en consideración los resultados anteriores antes de elaborar los | | El gobierno lleva alrededor de 3 años trabajando en ese sentido. Cada institución antes de formular su proyecto de presupuesto ve que le está dando resultados, pero hay aspectos que |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | [redacted] | | presupuestos futuros.<br>X (VMFP) | | son por decisiones políticas que a veces se asigna y no hay buenos resultados |
| 3 | **Ejecución presupuestaria** | Históricamente el gobierno no ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado.<br>X(VMFP) | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, pero hay excepciones significativas. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, con limitadas excepciones. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, sin excepciones. | | La primera, Por qué un problema es la disponibilidad.<br>Todo depende de la, recaudación, hay un planeamiento pero si no tiene los recursos no puede lograr los resultados.<br>El gobierno no ejecuta el 100% del presupuesto si no ejecuta en un buen año ejecuta el 92% y además ejecutar en el gobierno no es tan fácil, hay que cumplir tiene que tener mucho cuidado al ejecuta r con la contraloría |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **4** | **¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?** | Con frecuencia se ignoran o desatienden los procedimientos. Se usan de forma rutinaria procedimientos de emergencia. | Generalmente se siguen los procedimientos pero hay excepciones significativas. Hay dudas sobre la fiabilidad del sistema de control interno. | Generalmente se siguen los procedimientos. Aunque hay excepciones, no son lo suficientemente frecuentes como negar la confianza en el sistema de control interno. | Siempre.<br><br>X(VMFP) | | Siempre tiene que tener los controles, Hay que cumplir con la normativa |
| **5** | **Conciliaciones bancarias** | Muchas cuentas no se concilian mensualmente. A menudo, las conciliaciones se hacen de forma deficiente. | Ciertas cuentas importantes no se concilian mensualmente. A veces la calidad es deficiente. | Generalmente, los bancos se concilian todos los meses. Existen excepciones pero en todos los casos se hace un seguimiento adecuado. | Se realizan todos los meses para todas las cuentas bancarias y con una alta calidad.<br><br>X(VMMFP) | | Todas las Instituciones tienen que conciliar sus cuentas, las instituciones no manejan recursos, por ejemplo, ellos dicen , págueme esta nomina y la tesorería le acredita le manda al banco el dinero y le acredita conforme el listado que ellos le solicitaron<br><br>Otra forma de |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | entenderse es<br>La conciliación que debe hacer la Sat con el sistema bancario se hace a diario para ver cuánto fue la recaudación con ayuda de SICOIN |
| 6 | **Transferencia de recursos en efectivo** | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan más de un mes. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre dos y cuatro semanas.<br>X (VMMFP) | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre una y dos semanas | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan una semana o menos. | | El Gobierno no hace trasferencias de efectivo; El gobierno lo que hace es acreditamientos y quién ejecuta es quien paga y ellos son los que manejan el efectivo, pero por decir por ejemplo se le da dinero a los consejos y va a los consejos de desarrollo se le da dinero a<br>Educación. Y educación dice a que empresa se le pague. los |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | acreditameintos el gasto se aprueba para cada mes y debe ser cancelado en el mismo mes |
| **7** | **Informe al gobierno sobre la posición de tesorería e inmovilizado** | El análisis de tesorería e inmovilizado entregado al gobierno contiene omisiones importantes | | | El gobierno recibe un análisis completo de la posición de tesorería e inmovilizado. | | N/A |
| **8** | **Auditoría financiera/SAI como auditor general**<br>**En estructuras estatales descentralizadas considerar, cuando sea posible, una cobertura de auditoría consolidada* | La auditoría externa cubre menos del 80% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre entre el 80% y el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central. | | |
| **9** | **Independencia del SAI** | El SAI reporta a un organismo gubernamental. | | | SAI reporta al legislativo (o al sistema equivalente de justicia). | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **10** | **Normas de auditoría aplicadas por el SAI** | El SAI aplica normas de auditoría nacionales, siendo éstas significativamente inconsistentes con los estándares internacionales. | | SAI aplica normas de auditoría nacionales, las cuales cumplen los estándares internacionales. | El SAI aplica normas de auditoría internacionales. | | |
| **11** | **Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Casi nunca se hace seguimiento de las cuestiones señaladas por la auditoría externa. | Normalmente se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa, pero no siempre. Un número significativo de puntos se reproduce en años posteriores. | Siempre se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Unos pocos puntos se reproducen en años posteriores. | Siempre se hace un seguimiento adecuado a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Los puntos señalados generalmente no se reproducen en años posteriores. | | |
| **12** | **El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | No | | | Si<br>X VMMFP<br>Ley de compras y contrataciones ,guate compras | | Ley de compras y contrataciones del Estado y guate compras es la herramienta de la Ley |
| **13** | **Transparencia de los procesos de** | Los informes obligatorios de | Se publica la mayoría de los | Se publican todos los | Se publican todos los informes | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **auditoría** | auditoría externa se publican de manera infrecuente. Rara vez se debaten en los medios de comunicación, aunque sean de interés público. | informes obligatorios de auditoría externa. A veces se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | informes obligatorios de auditoría externa. Normalmente se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | obligatorios de auditoría externa. Se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | | |
| **14** | **Cualificaciones y habilidades del personal** | Muchas veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | A veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | Sólo en casos aislados no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | Siempre está claro que el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | | Deben de estar actualizados |
| **15** | **Sistemas financieros** | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica, y ésta frecuentemente carece de fiabilidad. El mantenimiento y funcionamiento del | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica. Aunque hay problemas de mantenimiento y funcionamiento del sistema, éste es generalmente | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir la mayoría de las necesidades de captura e información, pero no todas. Son fiables y su mantenimiento | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir las necesidades de captura e información. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | | SICOIN<br>Es a un máximo nivel de detalle<br>Cada donación tiene su código y está bien controlado |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | sistema es generalmente deficiente. | estable. | es el adecuado. | X VMMFP<br>SICOIN | | |
| **16** | **Condiciones medioambientales** | Habitualmente se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplazan a personas y recursos. | | | Rara vez o nunca se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplacen a personas y recursos.<br>X(VMMFP) | | |
| **17** | **Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente a diario. | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente de forma semanal o mensual. | Las tasas de cambio de la moneda han permanecido relativamente consistentes, con movimientos puntuales de carácter excepcional. | Las tasas de cambio de la moneda no fluctúan significativamente.<br>X(VMMFP) Efecto de política monetaria y de mercado | | Existe una estabilidad del tipo de cambio<br>Efecto de política monetaria del país así como mercado |
| **18** | **Existencia de un mercado negro** | El mercado negro es predominante e influyente en el país. | Existe un mercado negro y tiene una influencia significativa en el país. | Existe un mercado negro en el país pero se están tomando medidas efectivas para eliminarlo o limitar su influencia. | Puede haber un mercado negro pero no tiene influencia en el país. X (VMMFP) | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | **<Cualquier otra cuestión señalada por el organismo>**<br><br>**Existe un desfase entre el Gobierno y varios de los países o instituciones donantes, que manejan diferentes**<br><br>**periodos diferentes por ejemplo en Guatemala la ley nos manda del 1 de enero al 31 de diciembre pero hay agencias cooperantes o gobiernos que manejas ejercicios fiscales diferentes, y eso es complicado porque ellos no**<br><br>**Existente agencias o gobiernos de los** | | | | | | 19.1 varios de los Países o Instituciones donantes, que manejan periodos ejercicios fiscales diferentes por ejemplo en Guatemala la ley nos manda del 1 de enero al 31 de diciembre, pero hay<br><br>Agencias cooperantes o Gobiernos, que manejan ejercicios fiscales diferentes, y eso ha sido parte por lo que nos han explicado que no pueden ellos dar cooperaciones por que les es complicado , incluso a veces tenemos problemas con organismos que nos dicen tienen |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **donantes con periodos diferentes**<br><br>*Ejemplos: Inflación, fiabilidad de la oficina de estadística, controles parlamentarios, tasa de desempleo, transparencia en la obtención de información* | | | | | | que gastarlo en mayo por que nuestro ejercicio termina en julio y allá necesitan cerrar y quieren ver cuánto se les otorgo al país,<br><br>19.2 Otro inconveniente es que a veces las Agencias cooperantes no les gusta seguir la tramito logia de gobierno, porque lo ven muy complicado,<br><br>Pero como aquí el problema es que los funcionarios tienen que cumplir todos los procesos para cualquier gasto o compra que realicen que sale del presupuesto |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | 19.3 Hay agencias que ellos ejecutan y le dan el apoyo a las instituciones de gobierno con bienes y servicios, pero ellos hacen las compras directamente y no le dan el dinero a las instituciones<br><br>¿Qué hacer?<br><br>Debilidad 1<br><br>Guatemala se rige por sus leyes y cambiar la Ley del Presupuesto sería muy complicado ya que es el congreso de la Republica quien lo debería hacer y eso sería muy complicado |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | Debilidad 2<br><br>Los funcionarios responsables de la ejecución deben cumplir con la normativa ya que la Contraloría de cuentas impone sanciones a quienes no cumplan con la normativa vigente, por lo que no pueden ejecutar gastos que no están en el presupuesto<br><br>RECOMENDACIÓN<br><br>1 Que haya un acercamiento para proyectos que vengan a futuro y que se logre meter previamente al presupuesto |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | 2Lo que se ha hecho es:<br><br>Explicarle a los organismos por que con esto de la cuenta única todos los recursos tienen que llegar a la cuenta del gobierno y de allí van saliendo, varios han aceptado ese procedimientos porque al ingresarse por medio de la cuenta única y el gasto se realiza por medio de sicoin esta del detalle de información de cómo se ejecuta y mas información que para ellos es más fácil darle<br><br>Seguimiento<br><br>3Ver que la |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | planeación de los organismos le trasladen al gobierno para que lo pueden ingresar al presupuesto |

**Anexo 2. Lista de control de riesgos a considerar Lic. Mynor Argueta, Jefe de Departamento de Negociación de Cooperación Internacional Crédito Público MFP y Lic. Javier Ortiz, Sub Director Crédito Publico MFP**

| | | Análisis de los riesgos | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Indicador** | **Riesgo alto** | **Riesgo significativo** | **Riesgo moderado** | **Riesgo bajo** | **Indicador del nivel de riesgo** | **Comentario** |
| **1** | **El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes** | No<br>X | [redacted] | [redacted] | Si | | El riesgo es bajo, aunque No siempre si se analiza el ciclo, es un riesgo significativo, porque, hay que revisar el ciclo presupuesto del país con el ciclo del donante Ejemplo Japón inicia en abril y cierra en marzo vrs Guatemala que es de enero a diciembre.<br><br>El presupuesto es aprobado por el congreso de forma anual El ciclo del |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | [redacted] | | | | presupuesto no responde al ciclo del cooperante |
| **2** | **Presupuesto y resultados** | Las decisiones presupuestarias solo se debaten de forma nominal. Se presta escasa atención a los resultados anteriores a la hora de elaborar los presupuestos futuros. | | | Las decisiones presupuestarias se debaten detalladamente con la ayuda de comités de expertos. Se tienen totalmente en consideración los resultados anteriores antes de elaborar los presupuestos futuros.<br>X | | El MFP tiene un comité integrado por: MFP,SAT,BG, SEGEPLAN<br>Evalúan y analizan el presupuesto |
| **3** | **Ejecución presupuestaria** | Históricamente el gobierno no ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, pero hay excepciones significativas. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, con limitadas excepciones.<br>X | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, sin excepciones. | | Depende<br>Ya que el tema de los ingresos, el tema constitucionales no siempre son reales |
| **4** | **¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos** | Con frecuencia se ignoran o desatienden los procedimientos. Se | Generalmente se siguen los procedimientos pero hay | Generalmente se siguen los procedimientos. Aunque hay | Siempre.<br>X | | Sin embargo<br>o hay algunas excepciones |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **financieros?** | usan de forma rutinaria procedimientos de emergencia. | excepciones significativas. Hay dudas sobre la fiabilidad del sistema de control interno. | excepciones, no son lo suficientemente frecuentes como negar la confianza en el sistema de control interno. | | | como cuando hay Estado de Calamidad |
| **5** | **Conciliaciones bancarias** | Muchas cuentas no se concilian mensualmente. A menudo, las conciliaciones se hacen de forma deficiente. | Ciertas cuentas importantes no se concilian mensualmente. A veces la calidad es deficiente. | Generalmente, los bancos se concilian todos los meses. Existen excepciones pero en todos los casos se hace un seguimiento adecuado. | Se realizan todos los meses para todas las cuentas bancarias y con una alta calidad.<br><br>X SICOIN | | SICOIN<br>SIAF han venido a fortalecer los controles |
| **6** | **Transferencia de recursos en efectivo** | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan más de un mes. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre dos y cuatro semanas. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre una y dos semanas | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan una semana o menos.<br>X | | Trasferencias electrónicas tienen que llevarse a cabo en base a lo programado |
| **7** | **Informe al gobierno sobre la posición de tesorería e** | El análisis de tesorería e inmovilizado | [redacted] | | El gobierno recibe un análisis completo de la posición de | | El tesorero tiene la programación y |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **inmovilizado** | entregado al gobierno contiene omisiones importantes | | | tesorería e inmovilizado.<br>X | | el detalle de cuánto y cuando pagar |
| **8** | **Auditoría financiera/SAI como auditor general**<br>**En estructuras estatales descentralizadas considerar, cuando sea posible, una cobertura de auditoría consolidada* | La auditoría externa cubre menos del 80% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre entre el 80% y el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central<br>X. | | |
| **9** | **Independencia del SAI** | El SAI reporta a un organismo gubernamental. | | | SAI reporta al legislativo (o al sistema equivalente de justicia).<br>X | | |
| **10** | **Normas de auditoría aplicadas por el SAI** | El SAI aplica normas de auditoría nacionales, siendo éstas significativamente inconsistentes con los estándares internacionales. | | SAI aplica normas de auditoría nacionales, las cuales cumplen los estándares internacionales. | El SAI aplica normas de auditoría internacionales.<br>X | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **11** | **Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Casi nunca se hace seguimiento de las cuestiones señaladas por la auditoría externa. | Normalmente se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa, pero no siempre. Un número significativo de puntos se reproduce en años posteriores. | Siempre se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Unos pocos puntos se reproducen en años posteriores. | Siempre se hace un seguimiento adecuado a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Los puntos señalados generalmente no se reproducen en años posteriores.<br>X | | |
| **12** | **El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | No | [redacted] | | Si<br>X | | Ley de compras y contrataciones |
| **13** | **Transparencia de los procesos de auditoría** | Los informes obligatorios de auditoría externa se publican de manera infrecuente. Rara vez se debaten en los medios de comunicación, aunque sean de interés público. | Se publica la mayoría de los informes obligatorios de auditoría externa. A veces se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Normalmente se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público.<br>X | | |
| **14** | **Cualificaciones y habilidades del personal** | Muchas veces no está claro si el personal tiene las habilidades y | A veces no está claro si el personal tiene las habilidades y | Sólo en casos aislados no está claro si el personal tiene las | Siempre está claro que el personal tiene las habilidades y cualificaciones | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **DEL MFP** | cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | necesarias para desempeñar sus funciones.<br>X | | |
| **15** | **Sistemas financieros** | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica, y ésta frecuentemente carece de fiabilidad. El mantenimiento y funcionamiento del sistema es generalmente deficiente. | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica. Aunque hay problemas de mantenimiento y funcionamiento del sistema, éste es generalmente estable. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir la mayoría de las necesidades de captura e información, pero no todas. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir las necesidades de captura e información. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | | SICOIN<br>SAG |
| **16** | **Condiciones medioambientales** | Habitualmente se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplazan a personas y recursos.<br>X | [redacted] | | Rara vez o nunca se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplacen a personas y recursos. | | En el presupuesto general de la Nación, está contemplado (Fondo para desastres naturales) |
| **17** | **Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente a | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente | Las tasas de cambio de la moneda han permanecido | Las tasas de cambio de la moneda no fluctúan significativamente. | | El banco de Guatemala |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | diario. | de forma semanal o mensual. | relativamente consistentes, con movimientos puntuales de carácter excepcional. | X | | |
| **18** | **Existencia de un mercado negro** | El mercado negro es predominante e influyente en el país. | Existe un mercado negro y tiene una influencia significativa en el país. | Existe un mercado negro en el país pero se están tomando medidas efectivas para eliminarlo o limitar su influencia. | Puede haber un mercado negro pero no tiene influencia en el país.<br>X | | |
| **19** | **19.1En el año 2013 se modifico la Ley Orgánica del Presupuesto lo que trajo mejoras significativas en materia de cooperación así:**<br>**19.2.Cuenta única**<br>**.Donación en especie (mobiliario y equipo no requiere presupuesto)** | | | | | | 19.1En el año 2013 se modifico la Ley Orgánica del Presupuesto lo que trajo mejoras significativas en materia de cooperación así:<br>19.2.Cuenta única<br>.Donación en especie |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **19.3 Se está trabajando en un reglamento de donaciones se estima que estará concluido para el mes de junio de 2015**<br><br>**19.4 .Apertura del MFP y otras entidades con donantes, se ha llegado a acuerdos**<br><br>**<Cualquier otra cuestión señalada por el organismo>**<br><br>*Ejemplos: Inflación, fiabilidad de la oficina de estadística, controles parlamentarios, tasa de desempleo, transparencia en la obtención de información* | | | | | | (mobiliario y equipo no requiere presupuesto)<br><br>19.3 Se está trabajando en un reglamento de donaciones se estima que estará concluido para el mes de junio de 2015<br><br>19.4 .Apertura del MFP y otras entidades con donantes, se ha llegado a acuerdos |

**Anexo 2. Lista de control de riesgos a considerar Lic. Carlos Lopez, Dirección de Auditoria Entidades Especiales (CGC) 1**

**Lic. Alejandro de León, Dirección de Auditoria Municipalidades (CGC)2**

| | | Análisis de los riesgos | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Indicador** | **Riesgo alto** | **Riesgo significativo** | **Riesgo moderado** | **Riesgo bajo** | **Indicador del nivel de riesgo** | **Comentario** |
| **1** | **El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes** | No | | | **Si (CGC)1**<br>**X**<br>**Si (CGC)2** | | (CGC)1La base del presupuesto es base cero y va en función de los egresos |
| **2** | **Presupuesto y resultados** | **Las decisiones presupuestarias solo se debaten de forma nominal. Se presta escasa atención a los resultados anteriores a la hora de elaborar los presupuestos** | | | Las decisiones presupuestarias se debaten detalladamente con la ayuda de comités de expertos. Se tienen totalmente en consideración los resultados anteriores antes de | | No existe una metodología de rendición de cuentas. Se presenta un cuadre de cifras pero debería de existir un cuadre en base a beneficios |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **futuros.**<br>**X (CGC)1** | [redacted] | | elaborar los presupuestos futuros.<br>X (CGC)2 | | |
| **3** | **Ejecución presupuestaria** | Históricamente el gobierno no ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado. | **Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, pero hay excepciones significativas.**<br>**X (CGC)1**<br>**X(CGC)2** | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, con limitadas excepciones. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, sin excepciones. | | |
| **4** | **¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?** | Con frecuencia se ignoran o desatienden los procedimientos. Se usan de forma rutinaria procedimientos de emergencia. | Generalmente se siguen los procedimientos pero hay excepciones significativas. Hay dudas sobre la fiabilidad del sistema de control interno. | **Generalmente se siguen los procedimientos. Aunque hay excepciones, no son lo suficientemente frecuentes como negar la confianza en el sistema de control interno.**<br>**X (CGC) 1** | Siempre. | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | **X(CGC)2** | | | |
| **5** | **Conciliaciones bancarias** | Muchas cuentas no se concilian mensualmente. A menudo, las conciliaciones se hacen de forma deficiente. | Ciertas cuentas importantes no se concilian mensualmente. A veces la calidad es deficiente. | Generalmente, los bancos se concilian todos los meses. Existen excepciones pero en todos los casos se hace un seguimiento adecuado.<br>X (CGC)2 | **Se realizan todos los meses para todas las cuentas bancarias y con una alta calidad.**<br>**X (CGC)1** | | |
| **6** | **Transferencia de recursos en efectivo** | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan más de un mes. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre dos y cuatro semanas. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre una y dos semanas | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan una semana o menos.<br>X (CGC)2 | | n/a |
| **7** | **Informe al gobierno** | El análisis de | [redacted] | | El gobierno recibe | | n/a |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **sobre la posición de tesorería e inmovilizado** | tesorería e inmovilizado entregado al gobierno contiene omisiones importantes | [redacted] | | un análisis completo de la posición de tesorería e inmovilizado. | | |
| **8** | **Auditoría financiera/SAI como auditor general**<br>**En estructuras estatales descentralizadas considerar, cuando sea posible, una cobertura de auditoría consolidada* | La auditoría externa cubre menos del 80% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre entre el 80% y el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 90% de los gastos del gobierno central. | **La auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central.**<br>**X (CGC)1**<br>**X(CGC)2** | | |
| **9** | **Independencia del SAI** | El SAI reporta a un organismo gubernamental. | [redacted] | | **SAI reporta al legislativo (o al sistema equivalente de justicia).**<br>X (CGC)1<br>X(CGC)2 | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **10** | **Normas de auditoría aplicadas por el SAI** | El SAI aplica normas de auditoría nacionales, siendo éstas significativamente inconsistentes con los estándares internacionales. | | SAI aplica normas de auditoría nacionales, las cuales cumplen los estándares internacionales.<br>X (CGC)2 | **El SAI aplica normas de auditoría internacionales.**<br>**X (CGC)1** | | (CGC)1<br>ISAI<br>NI<br>Normas Gubernamentales internacionales;<br>Normas Gubernamentales Nacionales |
| **11** | **Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Casi nunca se hace seguimiento de las cuestiones señaladas por la auditoría externa. | Normalmente se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa, pero no siempre. Un número significativo de puntos se reproduce en años posteriores. | Siempre se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Unos pocos puntos se reproducen en años posteriores.<br>X (CGC)2 | **Siempre se hace un seguimiento adecuado a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Los puntos señalados generalmente no se reproducen en años posteriores.**<br>**X (CGC)1** | | (CGC)1 La auditoria le da seguimiento a las recomendaciones de auditoría , en el último informe conforme a la Ley existe una fuerza mayor para aplicar o corregir los hallazgos anteriores |
| **12** | **El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | No | | | **Si**<br>**X (CGC)1**<br>**X(CGC)2** | | (CGC)1<br>Ley de compras y contrataciones del Estado;<br>Guate compras |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | [redacted] | | | | Transparenta las compras y es muy funcional |
| **13** | **Transparencia de los procesos de auditoría** | Los informes obligatorios de auditoría externa se publican de manera infrecuente. Rara vez se debaten en los medios de comunicación, aunque sean de interés público. | Se publica la mayoría de los informes obligatorios de auditoría externa. A veces se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Normalmente se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | **Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público.**<br>**X(CGC)1**<br>**X(CGC)2** | | (CGC)1<br>Página de CGC<br>Informes de auditorías en base a la Ley delibre acceso a la información Publica |
| **14** | **Cualificaciones y habilidades del personal** | Muchas veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | A veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | Sólo en casos aislados no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | **Siempre está claro que el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones.**<br>**X(CGC)1**<br>**X(CGC)2** | | (CGC)1<br>Capacitación es :<br>COSO<br>Manual de actualización<br>Evaluaciones de responsabilidad del personal;<br>Ej. Parlacen (SICA) |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | Existen normas en las que por región se fiscaliza |
| **15** | **Sistemas financieros** | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica, y ésta frecuentemente carece de fiabilidad. El mantenimiento y funcionamiento del sistema es generalmente deficiente. | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica. Aunque hay problemas de mantenimiento y funcionamiento del sistema, éste es generalmente estable. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir la mayoría de las necesidades de captura e información, pero no todas. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | **Los sistemas financieros son adecuados para cubrir las necesidades de captura e información. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado.**<br>**X(CGC)1**<br>**X(CGC)2** | | (CGC)1<br>Sicoin<br>Sicoin Web<br>(CGC)2<br>Sicoin Gl<br>5 municipalidades no han implementado el Sicoin GL |
| **16** | **Condiciones medioambientales** | **Habitualmente se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplazan a** | [redacted] | | Rara vez o nunca se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplacen a personas y recursos. | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **personas y recursos.**<br>**X(CGC)1**<br>**X(CGC)2** | [redacted] | | | | |
| **17** | **Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente a diario. | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente de forma semanal o mensual. | **Las tasas de cambio de la moneda han permanecido relativamente consistentes, con movimientos puntuales de carácter excepcional.**<br>**X (CGC)1** | Las tasas de cambio de la moneda no fluctúan significativamente. | | |
| **18** | **Existencia de un mercado negro** | El mercado negro es predominante e influyente en el país. | Existe un mercado negro y tiene una influencia significativa en el país. | Existe un mercado negro en el país pero se están tomando medidas efectivas para eliminarlo o limitar su | **Puede haber un mercado negro pero no tiene influencia en el país.**<br>**X (CGC)1** | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | influencia. | | | |
| **19** | **<Cualquier otra cuestión señalada por el organismo>**<br><br>*Ejemplos: Inflación, fiabilidad de la oficina de estadística, controles parlamentarios, tasa de desempleo, transparencia en la obtención de información* | | | | | | |

**Anexo 2. Lista de control de riesgos a considerar Lic. Omar Franco, Superintendente de Administración Tributaria (SAT)**

| | | Análisis de los riesgos | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Indicador** | **Riesgo alto** | **Riesgo significativo** | **Riesgo moderado** | **Riesgo bajo** | **Indicador del nivel de riesgo** | **Comentario** |
| **1** | **El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes** | No | | | Si<br>X | | Excepto cuando son contribuciones que no son dinerarias ej. la OTA da cooperación a través de asesores y consultores;<br>Las dinerarias tienen que incluirse siempre en el presupuesto |
| **2** | **Presupuesto y resultados** | Las decisiones presupuestarias solo se debaten de forma nominal. Se presta escasa atención a los resultados | | | Las decisiones presupuestarias se debaten detalladamente con la ayuda de comités de expertos. Se tienen totalmente | | Para cada unidad administrativa se evalúa los resultados que han obtenido como ha estado la ejecución presupuestaria y |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | anteriores a la hora de elaborar los presupuestos futuros. | [redacted] | | en consideración los resultados anteriores antes de elaborar los presupuestos futuros.<br>X | | la calidad de la ejecución presupuestaria, en función de eso se les asigna los recursos, les asigna más o se les quita. |
| 3 | **Ejecución presupuestaria**<br>SIAF | Históricamente el gobierno no ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, pero hay excepciones significativas. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, con limitadas excepciones. X | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, sin excepciones. | | |
| 4 | **¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?** | Con frecuencia se ignoran o desatienden los procedimientos. Se usan de forma rutinaria procedimientos de emergencia.<br>**Cuáles son los procedimientos de emergencia?** | Generalmente se siguen los procedimientos pero hay excepciones significativas. Hay dudas sobre la fiabilidad del sistema de control interno. | Generalmente se siguen los procedimientos. Aunque hay excepciones, no son lo suficientemente frecuentes como negar la confianza en el sistema de control interno. | Siempre.<br>X | | Todo está normado y siempre hay control interno, la auditoria tiene algún a sospecha entra a revisar al 100% |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **(calamidad)** | | | | | |
| **5** | **Conciliaciones bancarias** | Muchas cuentas no se concilian mensualmente. A menudo, las conciliaciones se hacen de forma deficiente. | Ciertas cuentas importantes no se concilian mensualmente. A veces la calidad es deficiente. | Generalmente, los bancos se concilian todos los meses. Existen excepciones pero en todos los casos se hace un seguimiento adecuado. | Se realizan todos los meses para todas las cuentas bancarias y con una alta calidad.<br>X<br><br>**¿De manera automatizada?** | | En cuentas de recaudo a diario y se hace una mensual<br><br>En la de ingresos propios de la administración es mensual Con Sicoin |
| **6** | **Transferencia de recursos en efectivo**<br><br>**¿Ver flujo que debe seguir?** | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan más de un mes. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre dos y cuatro semanas.<br>X | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre una y dos semanas | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan una semana o menos. | | Mensualmente se hace la transferencia |
| **7** | **Informe al gobierno sobre la posición de tesorería e inmovilizado** | El análisis de tesorería e inmovilizado entregado al gobierno contiene omisiones | [redacted] | | El gobierno recibe un análisis completo de la posición de tesorería e inmovilizado. | | n/a |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | importantes | | | | | |
| **8** | **Auditoría financiera/SAI como auditor general**<br>**En estructuras estatales descentralizadas considerar, cuando sea posible, una cobertura de auditoría consolidada* | La auditoría externa cubre menos del 80% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre entre el 80% y el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central. X | | Para SAT se cuenta con delegación permanente de ingresos y egresos y se hace al 100% |
| **9** | **Independencia del SAI** | El SAI reporta a un organismo gubernamental. | | | SAI reporta al legislativo (o al sistema equivalente de justicia). X | | Se lo hace ver a uno como institución y se hace un informe anual al legislativo |
| **10** | **Normas de auditoría aplicadas por el SAI** | El SAI aplica normas de auditoría nacionales, siendo éstas significativamente inconsistentes con los estándares internacionales. | | SAI aplica normas de auditoría nacionales, las cuales cumplen los estándares internacionales. | El SAI aplica normas de auditoría internacionales. | | n/a |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **11** | **Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Casi nunca se hace seguimiento de las cuestiones señaladas por la auditoría externa. | Normalmente se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa, pero no siempre. Un número significativo de puntos se reproduce en años posteriores. | Siempre se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Unos pocos puntos se reproducen en años posteriores. | Siempre se hace un seguimiento adecuado a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Los puntos señalados generalmente no se reproducen en años posteriores.<br>X | | La auditoría interna en SAT es permanente, para que le de seguimiento a cada unidad administrativa para que le de seguimiento a los hallazgos de la Contraloría General Cuentas |
| **12** | **El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | No | [redacted] | | Si<br>X | | Ley de compras y adquisiciones adicionalmente<br>Se tiene el acuerdo de Directorio 26-99 para la prestación de servicios<br>Al usar mecanismos del 26/99 siempre se publica en guate compras siempre en SAT se utiliza guate compras |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 13 | **Transparencia de los procesos de auditoría** | Los informes obligatorios de auditoría externa se publican de manera infrecuente. Rara vez se debaten en los medios de comunicación, aunque sean de interés público. | Se publica la mayoría de los informes obligatorios de auditoría externa. A veces se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Normalmente se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público.<br>X | | Si se publica por parte de la Contraloría y si hay un debate por parte de la CGC (SAI) ejemplo en abril 2014 se concluye el informe de la auditoria y en el mes de abril hay una reunión en donde se informa de los hallazgos posterior a eso hay una reunión para discusión por cada uno de los hallazgos y se presentan las pruebas de descargo, se levanta un acta para saber si se aceptaron o no<br><br>D) hasta que se |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | publica al año siguiente uno sabe se aceptaron las pruebas de descargo, ya que no le notifican al servidor publico |
| **14** | **Cualificaciones y habilidades del personal** | Muchas veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | A veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | Sólo en casos aislados no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones X | Siempre está claro que el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | | No siempre estamos de acuerdo con los hallazgos de los Auditores de la CGC |
| **15** | **Sistemas financieros**<br><br>**SICOIN** | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica, y ésta frecuentemente carece de fiabilidad. El mantenimiento y funcionamiento del sistema es | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica. Aunque hay problemas de mantenimiento y funcionamiento del sistema, éste es generalmente estable. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir la mayoría de las necesidades de captura e información, pero no todas. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir las necesidades de captura e información. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado | | Sicoin Web |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | generalmente deficiente. | | | | | |
| **16** | **Condiciones medioambientales** | Habitualmente se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplazan a personas y recursos. | | | Rara vez o nunca se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplacen a personas y recursos.<br>X | | Dentro del presupuesto se tiene un renglón en el grupo 9 para imprevistos |
| **17** | **Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente a diario. | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente de forma semanal o mensual. | Las tasas de cambio de la moneda han permanecido relativamente consistentes, con movimientos puntuales de carácter excepcional. | Las tasas de cambio de la moneda no fluctúan significativamente.<br>X | | Durante el año 2014 el tipo de cambio estuvo en 7.80 y este año ha estado a 7.65 pero si lo vemos en un año calendario es relativamente estable afecta la recaudación |
| **18** | **Existencia de un mercado negro** | El mercado negro es predominante e influyente en el país. | Existe un mercado negro y tiene una influencia significativa en el país. | Existe un mercado negro en el país pero se están tomando medidas efectivas para eliminarlo o limitar su | Puede haber un mercado negro pero no tiene influencia en el país.<br>X | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | influencia. | | | |
| **19** | **<Cualquier otra cuestión señalada por el organismo>**<br><br>*Ejemplos: Inflación, fiabilidad de la oficina de estadística, controles parlamentarios, tasa de desempleo, transparencia en la obtención de información* | | | | | | R Que en el tema de asesorías los donantes nos ayudaría bastante es que ya no nos estén diagnosticando y diagnosticando , al diagnosticar sobre diagnostico si no que vengan a hacer junto con nosotros ;<br><br>O si no es tema de asesoría si no es tema de implementar sistematización o de informática,<br><br>Necesitamos implementar y robustecer el área de informática. lo diagnosticado por ejemplo en informática tenemos una gran |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | necesidad de modernizar el área de informática<br><br>Po otro lado todo el tema de aduanas es importante actualizar, pero se dejo de invertir desde hace 4 años pero tenemos estudios por Cupia (Corea) lo que necesitamos es fondos de alrededor de U$ 35,000,000 para aduanas, lo que ha hecho que necesitemos hoy fortalecer ,<br><br>para aduanas ya se tiene estudios hechos lo que se necesita es recursos para implementar la modernización , el proyecto |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | alrededor de dos años aunque a los 15 meses ya se podría iniciar a utilizar el sistema<br><br>F Somos parte de la comisión técnica de finanzas, En las últimas dos semanas de abril convocan a la comisión técnica de finanzas para solicitar al BG que provea Banco de Guatemala los indicadores macroeconómicos, que la Sat presente la estimación de ingresos para los próximos tres años aunque el que se usa es el año siguiente, pero se hacen estimaciones para elaborar el |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | presupuesto<br>La comisión la preside el MFP por parte de un vice ministro está integrada por (Dirección Técnica del Presupuesto Dirección de Contabilidad del Estado, Tesorería Nacional, Dirección de análisis y estudios fiscales MFP, )<br>Sergeplan<br>Banco de Guatemala, SAT.<br>Solo para<br>aduanas se tiene un diagnostico<br>que se estima en 35 millones de dólares;<br>Para toda la SAT fortaleciendo el |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | área informática integrando, rediseñó de procesos y una restructuración de la SAT se estima que se requiere al rededor de U$ 40,000,000. Y llevaría entre dos años y medio o tres años Más U$ 35,000,000 para modernizar aduanas.<br><br>SAT no tiene ningún problema ej. liquidar proyectos en tres cuatro o más meses ya que no tiene que estar en el presupuesto para modernizar la institución,<br><br>SAT por ser una entidad ya ha ejecutado dos préstamos por |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | parte de PNUD sin ningún problema, para la ejecución<br><br>F SAT por ser una institución autónoma no requiere que sus proyectos estén reflejados en el presupuesto General de la Nación, perfectamente puede recibir donaciones o transferencias para hacer realidad los proyectos de los cuales ya se tiene estudios y la información para realizarse.<br><br>Queremos construir el edificio de de la SAT para lo cual se tiene estudios planos terreno para lo |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | cual se requiere U$ 45,000,000. (Q 353,000,000) al 7.80 es un edificio de alrededor de una manzana, Aproximadamente Solo estamos buscando los recurso Edificio SAT hoy por hoy se paga arrendamientos entre U$43,000,000 anuales , el proyecto de construcción de edificio ya cuenta con planos , permisos municipales maqueta, terreno, únicamente SAT requiere un préstamo de alrededor de |

**Anexo 2. Lista de control de riesgos a considerar Lic. Kildare Stanley Enríquez Sub Director y Licda. Aida Cristina Quintanilla, Analista, Dirección Técnica del Presupuesto del Ministerio de Finanzas Publicas**

| | | Análisis de los riesgos | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Indicador** | **Riesgo alto** | **Riesgo significativo** | **Riesgo moderado** | **Riesgo bajo** | **Indicador del nivel de riesgo** | **Comentario** |
| **1** | **El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes** | No | | | Si<br>X | | Por norma constitucional debe incluirlo. |
| **2** | **Presupuesto y resultados** | Las decisiones presupuestarias solo se debaten de forma nominal. Se presta escasa atención a los resultados anteriores a la hora de elaborar los presupuestos | | | Las decisiones presupuestarias se debaten detalladamente con la ayuda de comités de expertos. Se tienen totalmente en consideración los resultados anteriores antes de elaborar los | | En las decisiones presupuestarias se toma en cuenta la formulación de resultados y producción pública correspondiente. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | futuros. | [redacted] | presupuestos futuros. | | No se tiene comités de expertos por resultados institucionales o estratégicos.<br><br>Lo que sucede es que se asesora y se brinda asistencia para que las instrucciones sigan la guía conceptual y metodológica de la Gestión por Resultados (presupuesto por resultados) en conjunto segeplan-minfin. La institución cuenta con unidades de planificación quienes deben realizar el esfuerzo de |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | [redacted] | | | | llevar a cabo la discusión a nivel interno. |
| 3 | **Ejecución presupuestaria**<br>SIAF | Históricamente el gobierno no ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, pero hay excepciones significativas. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, con limitadas excepciones. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, sin excepciones. | | La constitución política de la República de Guatemala y la Ley Orgánica del Presupuesto establecen los casos en los cuales habrá modificaciones al presupuesto. No es un riesgo, es una facultad administrativa que tiene el Presidente de la República o el Congreso. |
| 4 | **¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?** | Con frecuencia se ignoran o desatienden los procedimientos. Se usan de forma rutinaria procedimientos de | Generalmente se siguen los procedimientos pero hay excepciones significativas. Hay dudas sobre la | Generalmente se siguen los procedimientos. Aunque hay excepciones, no son lo suficientemente | Siempre.<br>X | | Todo lo actuado fuera de ley o del sistema financiero, es una mala práctica. |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | emergencia.<br>**Cuáles son los procedimientos de emergencia? (calamidad)** | fiabilidad del sistema de control interno. | frecuentes como negar la confianza en el sistema de control interno. | | | |
| **5** | **Conciliaciones bancarias** | Muchas cuentas no se concilian mensualmente. A menudo, las conciliaciones se hacen de forma deficiente. | Ciertas cuentas importantes no se concilian mensualmente. A veces la calidad es deficiente. | Generalmente, los bancos se concilian todos los meses. Existen excepciones pero en todos los casos se hace un seguimiento adecuado. | Se realizan todos los meses para todas las cuentas bancarias y con una alta calidad.<br>**¿De manera automatizada?** | | No Aplica a DTP |
| **6** | **Transferencia de recursos en efectivo**<br>**¿Ver flujo que debe seguir?** | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan más de un mes. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre dos y cuatro semanas. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre una y dos semanas | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan una semana o menos. | | No Aplica a DTP |
| **7** | **Informe al gobierno sobre la posición de tesorería e** | El análisis de tesorería e inmovilizado | [redacted] | | El gobierno recibe un análisis completo de la posición de | | No Aplica a DTP |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **inmovilizado** | entregado al gobierno contiene omisiones importantes | | | tesorería e inmovilizado. | | |
| **8** | **Auditoría financiera/SAI como auditor general**<br>**En estructuras estatales descentralizadas considerar, cuando sea posible, una cobertura de auditoría consolidada* | La auditoría externa cubre menos del 80% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre entre el 80% y el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central. | | No Aplica a DTP |
| **9** | **Independencia del SAI** | El SAI reporta a un organismo gubernamental. | | | SAI reporta al legislativo (o al sistema equivalente de justicia). | | No Aplica a DTP |
| **10** | **Normas de auditoría aplicadas por el SAI** | El SAI aplica normas de auditoría nacionales, siendo éstas significativamente inconsistentes con los estándares internacionales. | | SAI aplica normas de auditoría nacionales, las cuales cumplen los estándares internacionales. | El SAI aplica normas de auditoría internacionales. | | No Aplica a DTP |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **11** | **Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Casi nunca se hace seguimiento de las cuestiones señaladas por la auditoría externa. | Normalmente se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa, pero no siempre. Un número significativo de puntos se reproduce en años posteriores. | Siempre se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Unos pocos puntos se reproducen en años posteriores. | Siempre se hace un seguimiento adecuado a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Los puntos señalados generalmente no se reproducen en años posteriores. | | No Aplica a DTP |
| **12** | **El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | No | [redacted] | | Si | | No Aplica a DTP |
| **13** | **Transparencia de los procesos de auditoría** | Los informes obligatorios de auditoría externa se publican de manera infrecuente. Rara vez se debaten en los medios de comunicación, aunque sean de interés público. | Se publica la mayoría de los informes obligatorios de auditoría externa. A veces se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Normalmente se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | | No Aplica a DTP |
| **14** | **Cualificaciones y** | Muchas veces no | A veces no está | Sólo en casos | Siempre está claro | | No Aplica a DTP |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **habilidades del personal** | está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | aislados no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | que el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | | pues no es el rector del tema. No obstante, DTP se preocupa por mantener un continuo proceso de capacitaciones y actualización |
| **15** | **Sistemas financieros**<br><br>**SICOIN**<br>**SAG** | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica, y ésta frecuentemente carece de fiabilidad. El mantenimiento y funcionamiento del sistema es generalmente deficiente. | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la información más básica. Aunque hay problemas de mantenimiento y funcionamiento del sistema, éste es generalmente estable. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir la mayoría de las necesidades de captura e información, pero no todas. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir las necesidades de captura e información. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado.<br>X | | |
| **16** | **Condiciones medioambientales** | Habitualmente se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplazan a personas y recursos. | | | Rara vez o nunca se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplacen a personas y recursos. | | No Aplica a DTP |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **17** | **Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente a diario. | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente de forma semanal o mensual. | Las tasas de cambio de la moneda han permanecido relativamente consistentes, con movimientos puntuales de carácter excepcional. | Las tasas de cambio de la moneda no fluctúan significativamente. | | No Aplica a DTP |
| **18** | **Existencia de un mercado negro** | El mercado negro es predominante e influyente en el país. | Existe un mercado negro y tiene una influencia significativa en el país. | Existe un mercado negro en el país pero se están tomando medidas efectivas para eliminarlo o limitar su influencia. | Puede haber un mercado negro pero no tiene influencia en el país. | | No Aplica a DTP |
| **19** | **<Cualquier otra cuestión señalada por el organismo>**<br><br>*Ejemplos: Inflación, fiabilidad de la oficina de estadística, controles* | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | *parlamentarios, tasa de desempleo, transparencia en la obtención de información* | | | | | | |

**Anexo 2. Lista de control de riesgos a considerar Lic. Melissa González Sub Directora Dirección de Gestión de la Cooperación Internacional y Lic. Patricia Ovalle Especialista en Gestión de la Cooperación internacional SEGEPLAN 20/04/15**

| | | Análisis de los riesgos | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **No.** | **Indicador** | **Riesgo alto** | **Riesgo significativo** | **Riesgo moderado** | **Riesgo bajo** | **Indicador del nivel de riesgo** | **Comentario** |
| **1** | **El presupuesto anual contempla todos los gastos gubernamentales significativos, incluidas las contribuciones relevantes de los donantes** | No | | | Si X hasta que el tiempo lo permite con excepción | | El presupuesto de ingresos contempla solamente aquella cooperación que va a ser transferida financieramente, porque muchas veces hay fuentes cooperantes donantes ejecutan ellos mismos y esto que ellos ejecutan no están incluidos en el presupuesto, sin embargo MFP tiene un procedimiento aparte que se llama REGULARIZACION, donde todo lo que no ingreso al |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | proyecto de presupuesto será reflejado |
| **2** | **Presupuesto y resultados** | Las decisiones presupuestarias solo se debaten de forma nominal. Se presta escasa atención a los resultados anteriores a la hora de elaborar los presupuestos futuros. | | Las decisiones presupuestarias se debaten detalladamente con la ayuda de comités de expertos. Se tienen totalmente en consideración los resultados anteriores antes de elaborar los presupuestos futuros X | | En los últimos años Se ha tratado de hacer es , aparte de trabajar en la gestión por resultados, se ha trabajado en resultados estratégicos de gobierno, de esta manera las instituciones cuando presentan su Planes Operativos Anuales (POA) o multianuales los tratan de vincular con estos esos resultados estratégicos de gobierno, aquí se hace una evaluación de los resultados y de la planificación que |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | [redacted] | | | presentan las instituciones hasta el 30 de abril aproximadamente tienen las instituciones para presentarlo. entonces dentro de la secretaria por ejemplo hay 4 subsecretarias , una de estas es sub secretaria de de planificación y ordenamiento territorial buscan Hacer una revisión en este periodo en que se presenta el presupuesto a nivel sectorial pero también territorial lo hace con las instituciones a nivel nacional en la primera parte y con las municipalidades en el segundo semestre del año entonces hacen ese |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | [redacted] | | | | análisis con el objetivo de apuntar no como antes solo a productos si no que a resultados, |
| 3 | **Ejecución presupuestaria** | Históricamente el gobierno no ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, pero hay excepciones significativas. | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, con limitadas excepciones. X | Históricamente el gobierno ejecuta los presupuestos conforme a lo planeado, sin excepciones. | | Segeplan por lo general se ejecuta lo planeado.<br>hay limitadas excepciones por ejemplo En oportunidades se aprueba un presupuesto pero no se ejecuta al 100% ´por falta de recaudación ; **pero hay instituciones que tienen presupuesto más grandes** por ejemplo Salud, educación y agricultura no se |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | ejecuta el 100% si no que ejecutan alrededor del 60% a 80% .En algunos casos lo que se mira son espacios presupuestarios no se traslado fondos |
| **4** | **¿Cuál es el grado de adhesión a los controles internos y procedimientos financieros?** | Con frecuencia se ignoran o desatienden los procedimientos. Se usan de forma rutinaria procedimientos de emergencia.<br>**Cuáles son los procedimientos de emergencia? (calamidad)** | Generalmente se siguen los procedimientos pero hay excepciones significativas. Hay dudas sobre la fiabilidad del sistema de control interno. | Generalmente se siguen los procedimientos. Aunque hay excepciones, no son lo suficientemente frecuentes como negar la confianza en el sistema de control interno<br>X | Siempre. | | |
| **5** | **Conciliaciones bancarias** | Muchas cuentas no se concilian mensualmente. A menudo, las conciliaciones se hacen de forma | Ciertas cuentas importantes no se concilian mensualmente. A veces la calidad es deficiente. | Generalmente, los bancos se concilian todos los meses. Existen excepciones pero en todos los | Se realizan todos los meses para todas las cuentas bancarias y con una alta calidad. | | Se utiliza el Sicoin Web y se concilian todos los meses |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | deficiente. | | casos se hace un seguimiento adecuado X | **¿De manera automatizada?** | | |
| **6** | **Transferencia de recursos en efectivo**<br><br>**¿Ver flujo que debe seguir?** | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan más de un mes. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre dos y cuatro semanas. | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan entre una y dos semanas<br>X | Las transferencias de efectivo del ámbito central/regional al nivel de proyecto tardan una semana o menos. | | Es sistema está diseñado para que se traslade entre una y dos semanas, pero como hay alta rotación en el personal que en las unidades paralelas que van a implementar los procedimientos hace que demore un poco la trasferencia, MFP puede dar un usuario al donante para que en línea pueda ver sus operaciones de fondos, la clave es el dominio del sistema por el personal |
| **7** | **Informe al gobierno sobre la posición de** | El análisis de tesorería e | | | El gobierno recibe un análisis completo | | n/A |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **tesorería e inmovilizado** | inmovilizado entregado al gobierno contiene omisiones importantes | | | de la posición de tesorería e inmovilizado. | | |
| **8** | **Auditoría financiera/SAI como auditor general**<br>**En estructuras estatales descentralizadas considerar, cuando sea posible, una cobertura de auditoría consolidada* | La auditoría externa cubre menos del 80% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre entre el 80% y el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 90% de los gastos del gobierno central. | La auditoría externa cubre el 100% de los gastos del gobierno central. | | n/a |
| **9** | **Independencia del SAI** | El SAI reporta a un organismo gubernamental. | | | SAI reporta al legislativo (o al sistema equivalente de justicia). | | n/a |
| **10** | **Normas de auditoría aplicadas por el SAI** | El SAI aplica normas de auditoría nacionales, siendo éstas significativamente inconsistentes con | | SAI aplica normas de auditoría nacionales, las cuales cumplen los estándares | El SAI aplica normas de auditoría internacionales. | | n/a |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | los estándares internacionales. | | internacionales. | | | |
| 11 | **Acciones de seguimiento a los informes de auditoría** | Casi nunca se hace seguimiento de las cuestiones señaladas por la auditoría externa. | Normalmente se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa, pero no siempre. Un número significativo de puntos se reproduce en años posteriores. | Siempre se hace seguimiento a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Unos pocos puntos se reproducen en años posteriores. | Siempre se hace un seguimiento adecuado a las cuestiones señaladas por la auditoría externa. Los puntos señalados generalmente no se reproducen en años posteriores. | | n/a |
| 12 | **El país tiene un marco nacional para las contrataciones y adquisiciones** | No | | | Si<br>X | | Ley de compras y contrataciones y su reglamento así como guate compras |
| 13 | **Transparencia de los procesos de auditoría** | Los informes obligatorios de auditoría externa se publican de manera | Se publica la mayoría de los informes obligatorios de auditoría externa. | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría | Se publican todos los informes obligatorios de auditoría externa. Se debaten en los | | n/a |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | infrecuente. Rara vez se debaten en los medios de comunicación, aunque sean de interés público. | A veces se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | externa. Normalmente se debaten en los medios de comunicación, cuando son de interés público. | medios de comunicación, cuando son de interés público. | | |
| **14** | **Cualificaciones y habilidades del personal** | Muchas veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. | A veces no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | Sólo en casos aislados no está claro si el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones | Siempre está claro que el personal tiene las habilidades y cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones. X | | Hay excepciones ej.:<br>Para los miembro de la unidad ejecutoras de un proyecto se crean unidades paralelas de ejecución, generalmente el personal es nuevo ejemplo Ministerio de Salud debe de capacitarse más al personal y actualizarse los manuales de operaciones |
| **15** | **Sistemas financieros** | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la | Los sistemas financieros solo capturan y reportan la | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir la mayoría | Los sistemas financieros son adecuados para cubrir las | | Sicoin Web en el cual se queda registro y razón de todas las |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | información más básica, y ésta frecuentemente carece de fiabilidad. El mantenimiento y funcionamiento del sistema es generalmente deficiente. | información más básica. Aunque hay problemas de mantenimiento y funcionamiento del sistema, éste es generalmente estable. | de las necesidades de captura e información, pero no todas. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado.<br>X | necesidades de captura e información. Son fiables y su mantenimiento es el adecuado. | | operaciones, también se puede usar como usuario externo para consulta. Ahora para los internos cada institución tiene bien definidos los niveles de uso usuario y es más amplio y completo su perfil, la información es buena clara y oportuna porque está en línea |
| **16** | **Condiciones medioambientales** | Habitualmente se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplazan a personas y recursos. X | [redacted] | | Rara vez o nunca se producen desastres naturales o eventos relevantes que desplacen a personas y recursos. | | Guatemala es un país vulnerable a las condiciones medioambientales por eso, dentro del sistema nacional de panificación se ha tratado de incluir sin embargo existe normativa específica para los casos especiales para declarar |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | estado de calamidad |
| **17** | **Volatilidad en la tasa de cambio de la divisa** | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente a diario. | Las tasas de cambio de la moneda fluctúan significativamente de forma semanal o mensual. | Las tasas de cambio de la moneda han permanecido relativamente consistentes, con movimientos puntuales de carácter excepcional. | Las tasas de cambio de la moneda no fluctúan significativamente.<br>X | | |
| **18** | **Existencia de un mercado negro** | El mercado negro es predominante e influyente en el país. | Existe un mercado negro y tiene una influencia significativa en el país. | Existe un mercado negro en el país pero se están tomando medidas efectivas para eliminarlo o limitar su influencia. | Puede haber un mercado negro pero no tiene influencia en el país.<br>X | | |
| **19** | **<Cualquier otra cuestión señalada por el organismo>**<br><br>*Ejemplos: Inflación*, | | | | | | El ciclo de presupuesto<br>en el pasado, cuando Naciones Unidas ha hecho alguna |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | *fiabilidad de la oficina de estadística, controles parlamentarios, tasa de desempleo, transparencia en la obtención de información* | | | | | | programación presupuestaria no se ha hecho con todo el conocimiento de cómo funciona el ciclo de presupuesto de Guatemala de uno o 2 años atrás por un poco de demanda de los donantes indicaron con España y cuando son los momentos en que se debe incluir estas contribuciones financieras dentro del presupuesto nacional, los ciclos , por ejemplo Unicef ha tratado de hacer transferencias monetarias monetaria al país se hizo en un momento que cuya coyuntura el país |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | ejercicio en el cual no estaba preparado<br><br>la cuenta única, tenían que hacer una liquidación trimestral pero eso ha cambiado significativamente anteriormente se ha topado con algunos problemas en años anteriores, sin embargo Como Secretaria de Planificación Económica, nuestra función ha sido acompañar , a los procesos de planificación y programación y donación de los donantes, si se quiere hacer transferencias en efectivo lo hagan tomando en cuenta los ciclos |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | la primera pregunta<br><br>pero por ejemplos si ahora cerramos el 30 de abril el ejercicio del anteproyecto del otro año toda cooperación que no esté formalizada de mayo a diciembre no estar incluida en el presupuesto pero esto no significa que no se pueda incluir por que todavía hay un par de momentos en los que se puede incluir en el presupuesto por eje los techos presupuestarios<br><br>nosotros dentro de la política de cooperación nacional no reembolsable tenemos uno de los lineamientos que |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | pretende que se fortalezcan a través del uso los sistemas nacionales le apuntamos a la a la cuenta única, y no tanto a la creación de unidades paralelas para la ejecución del proyecto porque se pierde la experiencia sabemos que es más trabajo pero es el camino a seguir |