

**“ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DE LA EJECUCIÓN Y CALIDAD DEL  
GASTO PÚBLICO”**

**ARTÍCULO 19, SEGUIMIENTO EN LA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DE LA  
EJECUCIÓN Y CALIDAD DEL GASTO PÚBLICO. DECRETO 16-2021, LEY DE  
PRESUPUESTO GENERAL DE INGRESOS Y EGRESOS DEL ESTADO PARA  
EL EJERCICIO FISCAL DOS MIL VEINTIDÓS.**

## Introducción

El Ministerio de la Defensa Nacional, es el ente rector a quien corresponde formular las políticas y lineamientos para hacer que se cumpla el régimen jurídico relativo a la defensa, entre sus funciones se puede mencionar: realizar acciones necesarias para mantener la soberanía e integridad del territorio nacional, resguardar y proteger las fronteras nacionales.

Fundamenta su función en lo establecido en la Constitución Política de la República de Guatemala, la Ley Constitutiva del Ejército de Guatemala y demás leyes vigentes. Como parte del Organismo Ejecutivo y del sector público, contribuye al cumplimiento de los diferentes planes, entre ellos el Plan Nacional de Desarrollo K'atun "Nuestra Guatemala 2032", la Política General de Gobierno 2020-2024, la Política Nacional de Defensa 2021-2032, la Política Nacional de Seguridad. La planificación del Ministerio de la Defensa Nacional se apega a los lineamientos que rigen la administración pública bajo la metodología de Gestión por Resultados -GpR- y es el órgano de comunicación entre el Ejército de Guatemala y los demás organismos del Estado, con funciones político estratégicas, operacionales y administrativas.

Para darle cumplimiento a la Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el ejercicio fiscal dos mil veintidós Decreto 16-2021, Artículo 19, se establece la Estrategia de trabajo que contiene lo siguiente:

- A. Plan de implementación de los programas y proyectos prioritarios para el logro de los resultados.
- B. Propuesta de medidas de transparencia y eliminación del gasto superfluo, conforme a principios de austeridad y responsabilidad fiscal.
- C. La rendición de cuentas de la gestión institucional de libre acceso a la ciudadanía.

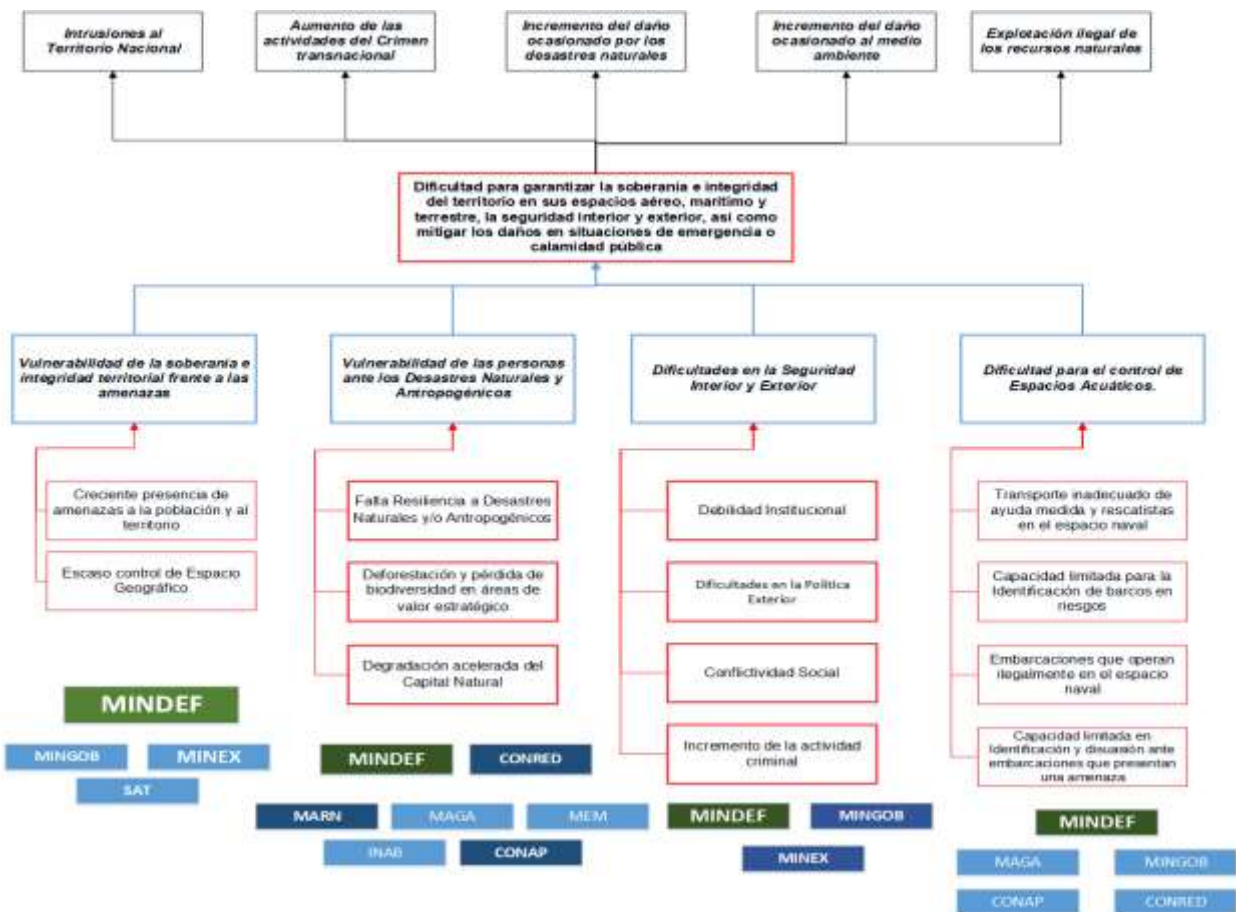
Para la mejora de la ejecución y calidad del gasto público, relacionado con la transparencia y eficiencia, se presenta a continuación la manera como el Ministerio de la Defensa Nacional publica en su página web, de forma mensual, la información sobre la gestión de las intervenciones relevantes para el logro de los resultados del ejercicio fiscal vigente.

A. **Plan de implementación de los programas y proyectos prioritarios para el logro de los resultados.**

Las intervenciones relevantes del Ministerio de la Defensa Nacional para el logro de los resultados se encuentran contenidas en el Plan Estratégico Institucional 2020–2032, Plan Operativo Multianual 2022-2026 y Plan Operativo Anual 2022, instrumentos de planificación que se encuentran publicados en la página web institucional [DIP-MDN \(mindef.mil.gt\)](http://DIP-MDN(mindef.mil.gt)).

En el Plan Estratégico Institucional 2020-2032 se presenta la cadena causal de resultados, la cual muestra las intervenciones y los resultados esperados de acuerdo a la temporalidad de dicho plan en el largo, mediano y corto plazo.

**Figura 1**  
**Árbol del problema de la Defensa Nacional**  
**Plan Estratégico Institucional 2020 – 2032 Página 33**



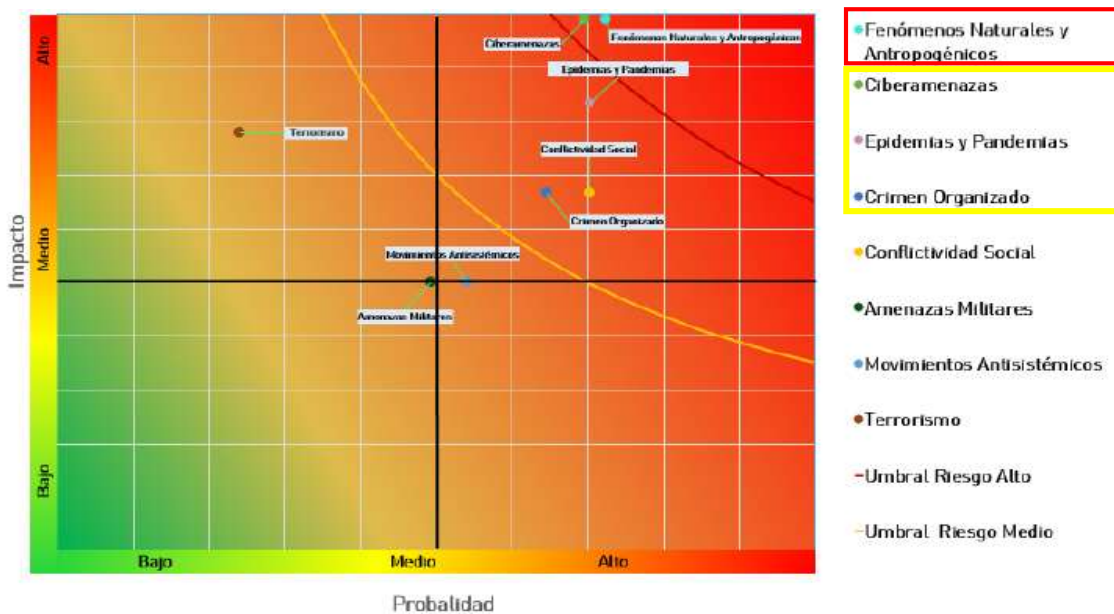
La ubicación geográfica de Guatemala en el cinturón de América es privilegiada, al considerar su acceso al Océano Pacífico y al Océano Atlántico; cuenta con una amplia biodiversidad y disponibilidad de recursos naturales que la convierten en un puente comercial que une a toda la región, incluyendo al Caribe con el resto del mundo, siendo una ventaja competitiva para el intercambio comercial con los principales bloques económicos.

Esta misma ubicación la hace vulnerable en cuanto a amenazas naturales y antropogénicas, de igual forma, facilita las acciones del crimen organizado transnacional como la narcoactividad, contrabando, tráfico ilícito de armas, tránsito y trata de personas, lavado de activos y terrorismo internacional (pandillas o maras), entre otras.

El diagnóstico de la seguridad y defensa se basa en tres variables que son: amenazas, riesgos y vulnerabilidades; entender y analizar la complejidad de cada una es de suma importancia para identificar como afectan al bienestar de las personas, al desarrollo de la sociedad y la estabilidad de sus instituciones.

La Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas 2022 establece que los problemas de la seguridad y defensa de la Nación son adaptativos y complejos, sus diferentes dimensiones (socio-humana, político-económico, ambiental, energética, tecnológica, alimentaria y nutricional, geoestratégica e inteligencia), demandan un accionar sistémico por parte de la institucionalidad del Estado (optimización de recursos financieros y humanos).

### Nivel de probabilidad e impacto de las amenazas



Fuente: Agenda Nacional de Riesgos y Amenazas 2022

La gráfica describe la problemática, probabilidad e impacto de cada una de las amenazas identificadas que vulneran la seguridad nacional. El fin de la misma es priorizar acciones que permitan abordar con carácter técnico y preventivo la problemática según el nivel de probabilidad e impacto de las amenazas.

Para dar respuesta a las amenazas, riesgos y vulnerabilidades, el Ejército de Guatemala cuenta con cuatro programas de producción terminal, estos brindan servicios directos e indirectos a la población guatemalteca y cada uno cuenta con sus objetivos estratégicos:

- A. Programa 11 “Defensa de la soberanía e integridad territorial”.
- B. Programa 13 “Gestión de riesgos y protección ambiental”.
- C. Programa 14 “Protección de espacios acuáticos”.
- D. Programa 17 “Seguridad interior y exterior”.

### 1. Objetivo Estratégico 1

- a. Garantizar los intereses nacionales, la defensa de la soberanía e integridad territorial; interdicción e interceptación en el combate al crimen organizado transnacional.
- b. Impulsar la cooperación regional, a través de medidas de fomento de la confianza, convenios bilaterales o multilaterales, seguridad cooperativa, asistencia recíproca y la disposición de capacidades militares capaces de contrarrestar los riesgos y amenazas, con el propósito de apoyar la política exterior para materializar y dar cumplimiento a los compromisos del Estado de Guatemala.

**Cuadro No. 1**  
**Objetivo Operativo y Categoría Programática Vinculada**

<b>Objetivo Operativo</b>	<b>Categoría Programática</b>
Acciones específicas destinadas a enfrentar distintos tipos de amenazas y riesgos potenciales que vulneren la pervivencia del Estado y atentan contra los Objetivos Nacionales Permanentes. Tiene por objeto garantizar en todo momento, circunstancia y ante cualquier forma de agresión, la seguridad del territorio nacional y de la colectividad humana que lo habita.	11 Defensa de la Soberanía e Integridad Territorial

## Metas proyectadas para el Ejercicio Fiscal 2022, Programa 11

A. Operaciones Terrestres	162,167	eventos
B. Operaciones Aéreas	10,261	eventos
C. Operaciones Marítimas	56,837	eventos

### 2. Objetivo Estratégico 2

Poner a disposición del Sistema Nacional de Atención a Desastres, la capacidad de comando, control y el sistema logístico del Ejército de Guatemala, a fin de dar mayor capacidad de reacción y atención a la población afectada por fenómenos naturales o antropogénicos.

**Cuadro No. 2**  
**Objetivo Operativo y Categoría Programática Vinculada**

<b>Objetivo Operativo</b>	<b>Categoría Programática Vinculada</b>
A. Mantener la listeza operacional para la defensa del territorio nacional y apoyar acciones en caso de calamidad pública. B. Entrenar a las unidades de Reservas Militares para la conducción de acciones en caso de calamidad pública.	13 Gestión de riesgos y protección ambiental

## Metas Programadas para el Ejercicio Fiscal 2022, Programa 13

- A. Operaciones de gestión ambiental y social para la prevención y mitigación de emergencias, desastres naturales y/o antropogénicos 500 eventos
- B. Operaciones de prevención, mitigación de desastres y resiliencia a los medios de vida del ciudadano 527 eventos
- C. Operaciones de protección de áreas de valor estratégico 54,342 eventos

### 3. Objetivo Estratégico 3

Aumento del control y resguardo de los Espacios Acuáticos a través de la correcta ejecución de las funciones de Estado Ribereño, Estado Rector de Puerto y Estado de Bandera con el propósito de reducir el uso de los espacios marítimos para actividades ilícitas en el Mar Territorial, Zona Contigua y Zona Económica Exclusiva, así como supervisar el cumplimiento de la normatividad respectiva en el uso de las aguas y la navegación de los diferentes espacios acuáticos.

**CUADRO 3  
OBJETIVO OPERATIVO Y CATEGORÍA PROGRAMÁTICA VINCULADA**

<b>Objetivos Operativos</b>	<b>Categoría Programática Vinculada</b>
<p>A. Velar por el cumplimiento de la regulación marítima para garantizar la seguridad de la vida humana en el mar y prevención de la contaminación marítima.</p> <p>B. Inspeccionar a embarcaciones con el objeto de facultarlas a navegar en aguas nacionales o extranjeras.</p>	<p>14 Protección de espacios acuáticos</p>

**Metas Programadas para el Ejercicio Fiscal 2022, en Programa 14**

1. Regulación de legislación marítima 11,007 eventos
2. Embarcaciones y buques con inspección y visitas oficiales 8,122 eventos

**4. Objetivo Estratégico 4**

Fortalecer la Política Nacional de Defensa como instrumento para el desarrollo y seguridad de los ciudadanos, contribuyendo con el despliegue del Ejército en el territorio nacional, con el fin de incrementar la presencia del Estado y así apoyar a preservar la Seguridad Nacional.

**CUADRO 4  
OBJETIVO OPERATIVO Y CATEGORÍA PROGRAMÁTICA VINCULADA**

<b>Objetivos Operativos</b>	<b>Categoría Programática Vinculada</b>
<p>A. Fortalecer la diplomacia militar en apoyo de los intereses nacionales.</p> <p>B. Preparar unidades para el despliegue en operaciones multinacionales y de paz.</p> <p>C. Desplegar unidades a misiones de paz de las Naciones Unidas alrededor del mundo.</p> <p>D. Desplegar oficiales de estado mayor y observadores militares a misiones de paz alrededor del mundo.</p>	<p>17 Seguridad interior y exterior</p>

## **Metas Programadas para el Ejercicio Fiscal 2022, en Programa 17**

1. Operaciones de apoyo interinstitucional 14,400 eventos
2. Registro de control de armas y municiones emitidas 73,095 documentos
3. Agregados militares en representaciones diplomáticas de interés 15 personas
4. Personal capacitado y desplegado en operaciones de paz 850 personas
5. Personal capacitado y desplegado en operaciones de Paz 683 personas

### **B. Propuesta de medidas de transparencia y eliminación del gasto superfluo, conforme a principios de austeridad y responsabilidad fiscal.**

El Ministerio de la Defensa Nacional en cumplimiento al marco legal y apegado a principios y valores para el uso de recursos económicos ejecuta acciones que erradiquen cualquier acción u omisión de los deberes institucionales con fines económicos o no, que se convierten en corrupción, la cual debilita la capacidad del Estado para proveer bienes y servicios públicos de calidad, compromete la productividad y el crecimiento de las economías, desincentiva la inversión y la innovación dando como resultado la desconfianza en las instituciones públicas.

En este contexto, se han tomado acciones que fortalezcan la transparencia institucional, dentro de las cuales se encuentra: continuidad del proceso de desconcentración financiera a través de las 16 Unidades Ejecutoras, garantizando que las mismas cuenten con la infraestructura adecuada y el personal idóneo para ejecutar los procesos de programación y ejecución financiera, de compras y adquisiciones y cumplir con los objetivos establecidos en beneficio de la población guatemalteca durante un ejercicio fiscal.

Asimismo, provee información presupuestaria y financiera mensual a las entidades que lo requieren y se publica en la página Web del Departamento de Información Pública de la Dirección General Administrativa del Ministerio de la Defensa Nacional conforme lo establecen las Leyes vigentes.

Se fortaleció la Unidad de Auditoría Militar de Cuentas para que pueda cumplir con el Plan Anual de Auditoría cada uno de los ejercicios fiscales y pueda constituirse a realizar auditorías financieras, programadas, de cumplimiento y especiales; plan que contempla realizar intervenciones a las 16 Unidades Ejecutoras y sus respectivos centros de costo, los resultados de las intervenciones se suben a la APP-WEB de la Contraloría General de Cuentas, Sistema de Auditoría Gubernamental para las Unidades de Auditoría Interna -SAG UDAI-; lo que permite determinar debilidades y exigir el cumplimiento de los controles internos establecidos.

Para el presente ejercicio fiscal se implementará el Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental -SINACIG- que permitirá la mejora en la fiscalización por parte de la Contraloría General de Cuentas, ya que la evaluación de riesgos que realiza este Ministerio, definiendo rangos de



responsabilidad a todo nivel, permite encontrar las áreas prioritarias de atención y así asegurar la calidad del gasto público y la probidad en la administración del presupuesto asignado.

Asimismo, dicho sistema constituye para este Ministerio una herramienta que permite analizar el cumplimiento de las normativas vigentes y detectar los factores de riesgos para definir controles internos que faciliten la optimización de los recursos, permitiendo involucrar a todo el personal para fomentar una cultura de control, evaluación de riesgos y rendición de cuentas.

Adicional a esta normativa, se ha venido trabajando en la redacción y aprobación de manuales administrativos tanto para la Unidad de Administración Financiera -UDAF- como para las Unidades Ejecutoras del Ministerio de la Defensa Nacional, lo que permite una mejora en la organización y funciones dentro de la institución brindando apoyo a cada trabajador para comprender las atribuciones y responsabilidades que conlleva cada puesto de trabajo; así como, cumplir con los requisitos de la Contraloría General de Cuentas por la importancia de facilitar los controles.

La planificación estratégica institucional ha permitido dar seguimiento a los proyectos de alto impacto, entre ellos la creación de la Inspectoría de Transparencia y Métricas, que se encuentra en funciones desde el año 2020, con el fin de dar apoyo a la gestión y transparencia institucional por medio de intervenciones y evaluaciones presenciales en los centros de costo.

### **Eliminación de gastos superfluos:**

Conforme a los principios de probidad, austeridad, responsabilidad y priorización del gasto para la ejecución presupuestaria del Ministerio de la Defensa Nacional, se deberá de atender las siguientes disposiciones:

1. Las Unidades Ejecutoras deberán llevar un estricto control de sus gastos, en rubros sensibles denominados “gastos superfluos”, a fin de que los mismos se fundamenten en la priorización de las necesidades de cada unidad militar para el cumplimiento de la Misión Institucional.
2. Los servicios de energía eléctrica, agua potable, telefonía, transporte, almacenaje, extracción de basura, destrucción de desechos sólidos, servicios de lavandería, vigilancia, arrendamientos de bienes inmuebles, seguridad social y previsión social en el orden militar deberán ser gastos prioritarios.
3. Para hacer uso y requerir el renglón de gasto 196 Servicios de atención y protocolo, deberán las unidades ejecutoras realizar un exhaustivo

análisis dentro del presupuesto asignado, a fin de optimizar dicho rubro, quedando limitado su uso.

4. Asimismo, el Ministerio de la Defensa Nacional para fortalecer la disminución del gasto superfluo, ha puesto énfasis en el gasto relacionado con viajes al exterior, viáticos y representación en el extranjero, cuyos eventos se realizan cuando es de estricto interés para el Estado de Guatemala, a nivel bilateral o multilateral.

**C. LA RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LIBRE ACCESO A LA CIUDADANÍA.**

El Ministerio de la Defensa Nacional en aras de garantizar la transparencia en el uso de los recursos asignados, fomentar el control interno gubernamental y proceso de rendición de cuentas, publica y actualiza constantemente la información de la ejecución presupuestaria, con el propósito de garantizar a la ciudadanía en general el destino de los recursos:

1. Publicación de información presupuestaria a través del Departamento de Información Pública de la Dirección General Administrativa del Ministerio de la Defensa Nacional, de conformidad a lo establecido en el artículo 10 y 11 del Decreto 57-2008 Ley de Acceso a la Información Pública, mediante los literales correspondientes.
2. Publicación del informe de avance físico, presupuestarios y financieros generados en el Sistema de Contabilidad Integrada (SICOIN) de conformidad a las leyes vigentes.
3. Publicación en el portal del Ministerio de la Defensa Nacional, los informes de gestión en forma cuatrimestral, en los cuales se reflejan los principales resultados alcanzados en términos de ejecución presupuestaria.

Guatemala, marzo 2022.