



Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-

# PLAN OPERATIVO ANUAL -POA- 2024

Abril, 2023

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



## INDICE DE CONTENIDO

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Análisis de Mandatos</b> .....	<b>2</b>
1.1 Marco Jurídico .....	2
1.2 Funciones Principales.....	2
1.3 Estructura Organizativa .....	3
<b>2. Vinculación institucional con las políticas de Estado</b> .....	<b>5</b>
2.1 Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032 .....	5
2.2 Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	6
2.3 Política General de Gobierno.....	6
2.4 Contribución institucional con las Metas Estratégicas de Desarrollo de Estado .....	7
<b>3. Políticas Públicas vigentes</b> .....	<b>8</b>
<b>4. Población</b> .....	<b>10</b>
4.1 Población General.....	11
4.2 Población Objetivo.....	12
4.3 Población Elegible.....	12
<b>5. Marco Estratégico Institucional</b> .....	<b>14</b>
5.1 Visión .....	14
5.2 Misión .....	14
5.3 Valores Institucionales.....	15
5.4 Macroproceso y Procesos Institucionales.....	15
5.4.1 Macroproceso.....	16
5.4.2 Procesos Institucionales.....	17
5.5 Objetivo Estratégico Institucional.....	19
5.6 Resultados Estratégicos 2022-2032 .....	20
<b>6. Planificación y Presupuesto Institucional</b> .....	<b>23</b>
6.1 Estructura Presupuestaria .....	23
6.2 Resultado, Productos y Subproductos .....	23
6.2.1 Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional .....	26
6.2.2 Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública, para el fortalecimiento institucional del Sector Público.....	26
6.2.3 instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios .....	27
6.2.4 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios.....	28
6.2.5 Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público .....	30
6.2.6 Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública .....	31
6.2.7 Dirección y Coordinación .....	32





6.2.8	Organismos e Instituciones beneficiados con aportes económicos .....	33
6.3	Centro de Costo .....	33
6.4	Estrategia de Seguimiento y Evaluación .....	33
<b>7.</b>	<b>Instrumentos de Planificación Operativa Anual -POA- 2024 .....</b>	<b>37</b>
7.1	Matriz de Planificación Anual y Cuatrimestral de Productos y Subproductos (SPPD-19).....	38
7.2	Matriz de Programación Mensual del Producto-Subproducto, Acciones e Insumos (SPPD-20).....	39
7.3	Matriz de Seguimiento a nivel Anual del POA (SPPD-21) .....	41
<b>8.</b>	<b>Instrumentos de Planificación Operativa Multianual -POM- 2024-2028 .....</b>	<b>42</b>
8.1	Plan Operativo Multianual -POM- (SPPD-17).....	43
8.2	Ficha de Seguimiento Multianual (SPPD-18) .....	44
<b>9.</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>45</b>
<b>10.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>46</b>

## Índice de Diagramas

Diagrama 1. Resultados Estratégicos de PEI 2022-2032 .....	21
--	----

## Índice de Figuras

Figura 1. Estructura Organizativa .....	6
Figura 2. Valores Institucionales .....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 3. Macroproceso y Procesos del INAP.....	¡Error! Marcador no definido.9
Figura 4. Momentos de Seguimiento y Evaluación .....	¡Error! Marcador no definido.5

## Índice de Cuadros

Cuadro 1. Análisis de Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y el INAP .....	7
Cuadro 2. Análisis de Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y el INAP .....	9
Cuadro 3. Análisis de Vinculación a Políticas Públicas vigentes.....	10
Cuadro 4. Análisis de Población General .....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 5. Análisis de Población Elegible.....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 6. Estructura Presupuestaria .....	¡Error! Marcador no definido.
Cuadro 7. Resultado, Productos y Subproductos.....	¡Error! Marcador no definido.

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Análisis de Población General .....	¡Error! Marcador no definido.
--	-------------------------------



## PRESENTACIÓN

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, según el artículo 5 de su Ley Orgánica, es el órgano técnico de la Administración Pública, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y las dependencias públicas para que éstas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios al Sector Público y a la sociedad general.

En cumplimiento a lo que establece el artículo 24 del Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo 540-2013, los Lineamientos Generales de Política 2020-2024, y en función de los resultados y productos del PEI 2022-2032, el Instituto formuló el Plan Operativo Anual -POA- 2024 y el Plan Operativo Multianual -POM- 2024-2028. En este marco, el monto presupuestario formulado para el período 2024-2028, asciende a: treinta y tres millones ciento trece mil doscientos once quetzales (Q33,113,211.00) para el año 2024; treinta y dos millones novecientos cuarenta y ocho mil tres quetzales (Q32,948,003.00) para el año 2025; treinta y tres millones doscientos veinticuatro mil trescientos cincuenta y seis quetzales (Q33,224,356.00) para el año 2026; treinta y tres millones setecientos cuarenta mil setecientos treinta y cinco quetzales (33,740,735.00) para el año 2027; y, treinta y cuatro millones ochenta y cinco mil seiscientos veintidós quetzales (34,085,622.00) para el año 2028.

En el referido Plan, se plasman los retos y desafíos institucionales del INAP, basados en la implementación del modelo integral de atención a las Instituciones del Sector Público, el cual tiene como objetivo central, el fortalecimiento de la rectoría sectorial, la articulación y coordinación interinstitucional; así como, el fortalecimiento de la gestión institucional con base a la sistematización y automatización de los procesos sustantivos y, la desconcentración de los servicios de las Instituciones Públicas, tomando como base la Gestión por Resultados como el mecanismo fundamental para la generación de valor público. Todo lo anterior, buscará beneficiar a la población al contar con la prestación de servicios eficientes, eficaces, simplificados, es decir, con valor público.

Asimismo, el Plan Operativo Anual 2024 y el Plan Operativo Multianual 2024-2028 del INAP, prioriza dentro de las diferentes intervenciones técnicas, acciones encaminadas a dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional 2022-2032, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles -ODS-, el Plan Nacional de desarrollo Katún 2032, y la Política General de Gobierno 2020-2024.

Por último, el presente documento, está conformado por seis capítulos que incluyen el análisis de mandatos legales; la vinculación institucional con las políticas de Estado; las políticas públicas vigentes; la población objetivo a atender en el presente ejercicio fiscal; el marco estratégico institucional; la planificación y presupuesto institucional; los instrumentos de planificación operativa anual 2024 y multianual 2024-2028, que incluyen las metas de los productos, subproductos, indicadores, acciones, insumos y costos, con su respectiva programación física y financiera, mensual y cuatrimestral; así como, el seguimiento y evaluación de las mismas, y los anexos.





# 1. Análisis de Mandatos

## 1.1 Marco Jurídico

De conformidad con su marco legal, el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- debe generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo, con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas, para que sean eficientes y eficaces en la producción de sus bienes y en la prestación de sus servicios, destinados al sector público y a la sociedad en general. En este contexto, a continuación, se exponen los mandatos que fundamentan el accionar del INAP.

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto No. 25-80 del Congreso de la República de Guatemala
- Reglamento de la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo Gubernativo No. 277-2021.
- Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022.
- Código Municipal, Decreto No. 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala
- Ley General de Descentralización, Decreto Número 14-2002 del Congreso de la República de Guatemala
- Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Acuerdo Gubernativo 461-2002 y sus modificaciones Acuerdos 229-2003 y 241-2003.
- Normas para regular la aplicación de la Política que, en materia de Recursos Humanos se debe implementar en la Administración Pública. Acuerdo Gubernativo No. 185-2008.
- Acuerdo Gubernativo No. 81-2020
- Convenio de Asistencia Técnica en el Programa de Gerencia Pública, suscrito entre el INAP e ICAP
- Otras disposiciones legales que le son aplicables.

## 1.2 Funciones Principales

Según la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, Decreto Número 25-80 de la República de Guatemala, el INAP como objetivo ser el órgano técnico de la Administración Pública, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas para que éstas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios y en la producción de bienes y prestaciones de servicios destinados al Sector Público y a la sociedad en general.



El Instituto tienen como funciones generales, según el Artículo 6 de su Ley Orgánica, las siguientes:

1. Investigar los problemas que afectan a la organización y funcionamiento de la Administración Pública para fundamentar soluciones adecuadas a las mismas.
2. Definir Políticas de reforma o cambios administrativos para corto y mediano plazo.
3. Aportar las bases para la formulación de los planes de desarrollo administrativo del Sector Público.
4. Empezar acciones de desarrollo administrativo a nivel global, sectorial e institucional, dentro del Sector Público, para que los planes y programas gubernamentales se ejecuten con éxito.
5. Prestar la asistencia técnica que requieren las instituciones y dependencias públicas, en apoyo a la ejecución de acciones de desarrollo administrativo.
6. Definir políticas y realizar acciones de desarrollo de los recursos humanos de Sector Público, especialmente en lo que concierne a su formación y capacitación.
7. Coordinar las acciones de desarrollo administrativo que se ejecuten dentro del Sector Público.
8. Difundir los avances científicos y tecnológicos en materia de Administración Pública.
9. Divulgar entre funcionarios y empleados gubernamentales, y en la opinión pública, del papel clave que juega la Administración Pública en el desarrollo del país.
10. Establecer y mantener relaciones de intercambio de información y cooperación técnica con entidades similares nacionales, de otros países y organismos internacionales.

### 1.3 Estructura Organizativa

En el marco del cumplimiento de su mandato, el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, se ha reestructurado para brindar un mejor servicio a las Instituciones del Sector Público, por lo que, se aprobó el Reglamento de la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, mediante Acuerdo Gubernativo No. 277-2021, en el cual se establece la creación del Reglamento Orgánico Interno, el cual también fue aprobado por la Junta Directiva del INAP<sup>1</sup>.

La reestructura se realizó, para contar con un documento técnico que contenga la estructura administrativa y funciones de los órganos sustantivos, órganos administrativos, órganos de apoyo y de control interno, que permita impulsar un proceso permanente de desarrollo administrativo, mediante el cual se fortalezcan las capacidades institucionales, se mejore y modernice su organización y funcionamiento, se desarrolle el recurso humano en general y se creen condiciones favorables para que el sector público genere y ejecute con éxito los planes y programas gubernamentales.

– A continuación, en la Figura 1, se presenta la estructura Orgánica del INAP.

---

<sup>1</sup> De conformidad con lo que establece el Artículo 8, numeral 3, inciso c) del Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, la Junta Directiva tiene la facultad de aprobar a propuesta de la Gerencia, la estructura administrativa y funciones específicas del Instituto Nacional de Administración Pública.









## 2. Vinculación institucional con las políticas de Estado

La vinculación con los ejes de la Política General de Gobierno -PGG-, Plan Nacional de Desarrollo -PND- K'atun 2032 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-, se presentan a continuación.

### 2.1 Plan Nacional de Desarrollo K'atun: Nuestra Guatemala 2032

El *Plan Nacional de Desarrollo: K'atun, Nuestra Guatemala 2032* constituye la política nacional de desarrollo de largo plazo que articula las políticas, planes, programas, proyectos e inversiones; es decir, el ciclo de gestión del desarrollo (Segeplan, 2012: 4). Cabe resaltar que, el Plan Nacional fue aprobado mediante Punto Resolutivo 03-2014, por el Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR-. En este contexto, en el siguiente Cuadro se muestra la vinculación del Plan con las acciones institucionales del INAP.

**Cuadro 1**  
**Análisis de Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y el INAP**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

Eje	Objetivo	Prioridad	Meta	Resultado	Lineamiento
Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo	Generar las capacidades políticas, legales, técnicas, administrativas y financieras de la institucionalidad pública, para poner al Estado en condiciones de conducir un proceso de desarrollo sostenible, con un enfoque de derechos en el marco de la gobernabilidad democrática.	1: Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo	2: En 2032 los funcionarios públicos cuentan con mayores capacidades, competencias y calidades idóneas para responder a los desafíos del desarrollo.	2.1. Coadyuva al Resultado 2.1 "Hacia el año 2020, el Organismo Ejecutivo ha diseñado e implementado una reforma a su servicio civil, que incluye pero no se limita a la mejora de la carrera administrativa, procesos competitivos y técnicos de ingreso y ascenso, así como mecanismos de evaluación del desempeño asociados con incentivos."	b) Diseño e implementación de procesos sostenidos y sistemáticos de formación y capacitación de los servidores públicos. c) Diseño e implementación de un proceso de modernización y eficacia de los sistemas administrativos y financieros del Estado.





## 2.2 Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se adoptaron por todos los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030.<sup>3</sup> Su vigencia inicia desde el 1 de enero de 2016, los ODS son considerados compromisos de Estado. Guatemala los adoptó oficialmente, en la reunión de Alto Nivel de las Naciones Unidas en septiembre de 2015; es por ello por lo que, fue en el marco del Sistema de Consejo de Desarrollo -SISCODE-, donde se realizó un proceso de priorización de las metas para cada uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-, el cual fue finalizado en el 2017, con la finalidad de facilitar el logro de estos en el país.

De acuerdo con sus competencias, el INAP se vincula principalmente al ODS 16: **Promover Sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.**

## 2.3 Política General de Gobierno

La Política General de Gobierno -PGG- 2020-2024, es el medio por el cual se operativiza la visión de país de la administración de Gobierno Central vigente; esta Política define y establece los lineamientos y acciones públicas estratégicas articulados que deben seguir las instituciones del sector público durante el referido periodo. Cabe resaltar que, la PGG está vinculada con las Prioridades Nacionales de Desarrollo y la Agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible; ya que, todos buscan el desarrollo del país, para mejorar las condiciones de vida de la población. En este sentido, la Política General de Gobierno propone cinco pilares estratégicos; no obstante, el INAP por su mandato, le corresponde coadyuvar en el Pilar Estratégico 4 “Estado responsable. Transparente y efectivo.

<sup>3</sup> Disponible en: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>



**Cuadro 2**  
**Análisis de Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y el INAP**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

Pilar	Meta PGG	Objetivo Sectorial	Acción Estratégica
<b>Estado responsable, transparente y efectivo:</b> Procura administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de la ciudadanía.	Para el año 2023 los 14 ministerios del Estado cuentan con programa E-government	4.4.2.2 Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar y rediseñar los compromisos del país en materia de Gobierno Abierto.</li> <li>• Promover la incorporación y participación activa de la sociedad, academia y sector productivo en las actividades de desarrollo de iniciativas de Gobierno Electrónico y Gobierno Abierto. (identidad digital).</li> <li>• Desarrollar los espacios necesarios para fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno y la fiscalización.</li> </ul>
<b>Estado responsable, transparente y efectivo:</b> Procura administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de la ciudadanía.	Para el año 2023 se ha implementado la estrategia de descentralización en la gestión pública	4.4.2.3 Hacer efectiva la descentralización y desconcentración pública y la coordinación nacional, regional, departamental y municipal. (PÁGINA 70)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un sistema nacional y un marco regulatorio en materia de descentralización y desconcentración de la administración pública.</li> <li>• Fortalecer los mecanismos de coordinación en los diferentes niveles de la administración pública (nacional, regional y local).</li> <li>• Reducir los niveles de corrupción y burocracia dentro de las instituciones públicas, a través de la descentralización.</li> </ul>

## 2.4 Contribución institucional con las Metas Estratégicas de Desarrollo de Estado

En Guatemala, “Las metas estratégicas de desarrollo (MED) son el medio para implementar el Plan K’atun y los ODS priorizados de forma efectiva y simple; de esta manera, permiten orientar con eficiencia a las instituciones y a las organizaciones en la gestión. Los indicadores de las MED constituirán el medio para medir y dar seguimiento a las metas establecidas en el Plan K’atun y los ODS, por lo que deben ser ... los mismos indicadores” (Segeplan, 2018: 24). Se identificaron y definieron 16 MED, las cuales fueron agrupadas en 10 Prioridades Nacionales de Desarrollo, que buscan la focalización y optimización de recursos y esfuerzos del estado de Guatemala hacia el desarrollo del país.

En este contexto, el INAP según su quehacer institucional, está vinculado la **MED 12 “Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles”**.





### 3. Políticas Públicas vigentes

El Instituto Nacional de Administración Pública, según su mandato legal y su quehacer institucional, tiene vinculación con algunas de las Políticas Públicas vigentes del país.

A continuación, se presentan las Políticas Públicas vigentes, a las que se coadyuva por parte de INAP.

**Cuadro 3**  
**Análisis de Vinculación a Políticas Públicas vigentes**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

Nombre de la Política Pública	Objetivo de la Política	Vinculación Institucional con la Política
Política General de Gobierno 2020-2024	En cuatro años, Guatemala debe experimentar una transformación en la forma como el Estado responde a las necesidades de la población, logrando una mejora sustancial en los indicadores de la gestión pública. El pilar 4 de la PGG describe un Estado Responsable, Transparente y Efectivo, pretende administrar de manera efectiva y transparente las instituciones del Estado para ponerlas al servicio de los ciudadanos.	El nuevo modelo de atención del INAP, desde su competencia, tiene como objetivo central el fortalecimiento de la rectoría sectorial, la articulación y coordinación interinstitucional; así como, el fortalecimiento de la gestión institucional con base a la sistematización y automatización de los procesos sustantivos y, la desconcentración de los servicios de las instituciones públicas, tomando como base la Gestión por Resultados como el mecanismo fundamental para la generación de valor público.
		Publicaciones y documentos de gestión del conocimiento elaborados en la temática de Administración Pública, Gobiernos Municipales, Gobernaciones y Consejos de Desarrollo para mejorar la responsabilidad, transparencia y efectividad.
Política Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico 2015-2032	Construir una Sociedad del Conocimiento que nos permita una nación con capacidad productiva, sostenible y competitiva, tanto en el orden nacional como regional e internacional, a través del desarrollo de la ciencia y tecnología que, desde todos los estratos, sectores y disciplinas, permita el paso a mejores condiciones de vida para los ciudadanos, de manera sustentable.	Gobiernos municipales, gobernaciones y consejos de desarrollo asesorados en materia de desarrollo de la ciencia y tecnología para mejorar la gestión pública.
		Funcionarios y servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública para crear una sociedad del conocimiento.



Nombre de la Política Pública	Objetivo de la Política	Vinculación Institucional con la Política
Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo. Desde el 2006	Contribuir a que los y las guatemaltecas eleven sosteniblemente su nivel de vida, a través de la democratización del Estado y la sociedad, mediante la gestión territorial descentralizada, como un medio para contribuir a la reducción de la pobreza por la vía del desarrollo económico local participativo e inclusivo, en la búsqueda del bien común.	Instituciones públicas, gobiernos municipales, gobernaciones y consejos de desarrollo asistidos en gestión territorial descentralizada para mejorar la gestión pública.
Política Nacional de Datos Abiertos 2018-2022	Establecer el marco regulatorio que norme la apertura de los datos públicos para mejorar los niveles de Transparencia, Rendición de cuentas, Combate a la corrupción y promover el desarrollo inclusivo en la República de Guatemala.	<p>Instituciones públicas del gobierno central y departamentales asesoradas en la elaboración de manuales e instrumentos administrativos para mejorar la transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción, a través de la apertura de datos públicos.</p> <p>Instituciones públicas y organizaciones de sociedad civil atendidas en materia de gestión pública para mejorar la transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción a través de la apertura de datos públicos.</p>
Política Nacional de Promoción y desarrollo Integral de las Mujeres - PNPDIM-, y Plan de Equidad de Oportunidades -PEO -2008-2023	Promover el desarrollo integral de las mujeres mayas, garífunas, xinkas y mestizas en todas las esferas de la vida económica, social, política y cultural	<p>El nuevo modelo de atención observará lo pertinente a la aplicación de criterios de enfoque de género, equidad e igualdad.</p> <p>Las Direcciones y/o Unidades con la competencia en las áreas correspondientes, observarán las acciones a desarrollar para incluir dentro de su planificación 2022 lo establecido en la -PNPDIM-.</p> <p>La Unidad de Recursos Humanos, observará lo establecido en el Eje 9. Equidad Laboral, en el proceso de reestructura.</p> <p>La Unidad de Comunicación Social incluirá dentro de sus acciones de comunicación interna y externa, campañas de sensibilización sobre la eliminación de la violencia contra la mujer, nuevas masculinidades y en apoyo a la Unidad de Recursos Humanos desarrollarán actividades de capacitación que se consideren oportunas</p>



## 4. Población

El INAP como órgano técnico de la Administración y dando cumplimiento a su mandato institucional, ha diseñado un Modelo de Atención para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional para hacer más eficiente y eficaz la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público a las que atiende para que generen valor público, a través de los servicios que presta a la población guatemalteca en general.

Para el periodo que comprende el PEI, el INAP trabajará en tres líneas: a) El fortalecimiento de la Rectoría Sectorial, es decir, se fortalecerá la capacidad de los entes rectores para direccionar estratégicamente el sector, para lograr los mayores niveles de articulación y coordinación de las Instituciones en torno a objetivos sectoriales, para establecer normas, políticas y procedimientos que regulen y ordenen el funcionamiento del sector, para lograr una adecuada gobernanza en la toma de decisiones y, para implementar y aplicar mecanismo de monitoreo y evaluación que garanticen el logro de los objetivos sectoriales. b) El fortalecimiento de la Gestión Institucional, es decir, el fortalecimiento de la capacidad de las Instituciones del Sector Público para que realicen su función en forma tal que, se asegure el logro de los resultados plasmados en sus Planes Estratégicos, lo cual implica necesariamente el fortalecimiento integral de las Instituciones en sus niveles de direccionamiento estratégico, de coordinación táctica de los procesos sustantivos y, de la prestación operativa y desconcentrada de los servicios; así como, de la gestión adecuada de las Unidades Administrativas de Apoyo en el marco de la gestión por resultados. Y, c) Contra demandas puntuales realizadas por las Instituciones del Sector Público.

La unidad de medida sujeta a análisis y con la que se establecerán las mediciones del Sistema de Planificación, Seguimiento y Evaluación del INAP, se establece a la “Institución”, la cual en un artículo publicado por Etudier (2017) establece que una Institución Pública es aquella que se rige por el derecho público y que se distingue del derecho privado. También Solano (2014) menciona que una Institución Pública es la organización que desempeña una acción de interés público y forma parte del gobierno nacional. En ese contexto, el Ministerio de Finanzas Públicas (2018) dentro del Clasificador Institucional del Sector Público Guatemalteco define una Institución Pública como, un organismo que desempeña una función de interés público dentro del territorio nacional y que, por Orden Constitucional o Ley Ordinaria, es una organización fundamental del poder soberano de un Estado o Nación, dicho clasificador es base para las demás Instituciones del sector público.



## 4.1 Población General

En función de lo anterior, para el INAP, la población general se conforma por todas las Instituciones Públicas del Sector Público, cuantificando 556<sup>4</sup>; siendo sobre esta base que se calculan los resultados institucionales, éstas están conformadas por Empresas Públicas (26 Instituciones) y las Instituciones pertenecientes al Gobierno Central (530 Instituciones), en el siguiente cuadro se puede apreciar de forma agrupada. Es importante mencionar que, el 60.8% de la población general son Municipalidades.

**Cuadro 4**  
**Análisis de Población General**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

Instituciones Públicas del Sector Público			Cantidad	Porcentaje (%)
<b>Empresas Públicas</b>			26	5%
<b>Gobierno General</b>	<b>Gobierno Central</b>	Administración Central	44	8%
		Entidades Descentralizadas, Autónomas y Seguridad Social	74	13%
		Ministerios de Estado	14	2%
	<b>Gobiernos Locales</b>	Entidades Públicas Municipales	3	1%
		Mancomunidades	24	4%
		Municipales	340	61%
		Sistema de Consejos de Desarrollo	31	6%
<b>Total de Instituciones</b>			<b>556</b>	<b>100.0%</b>

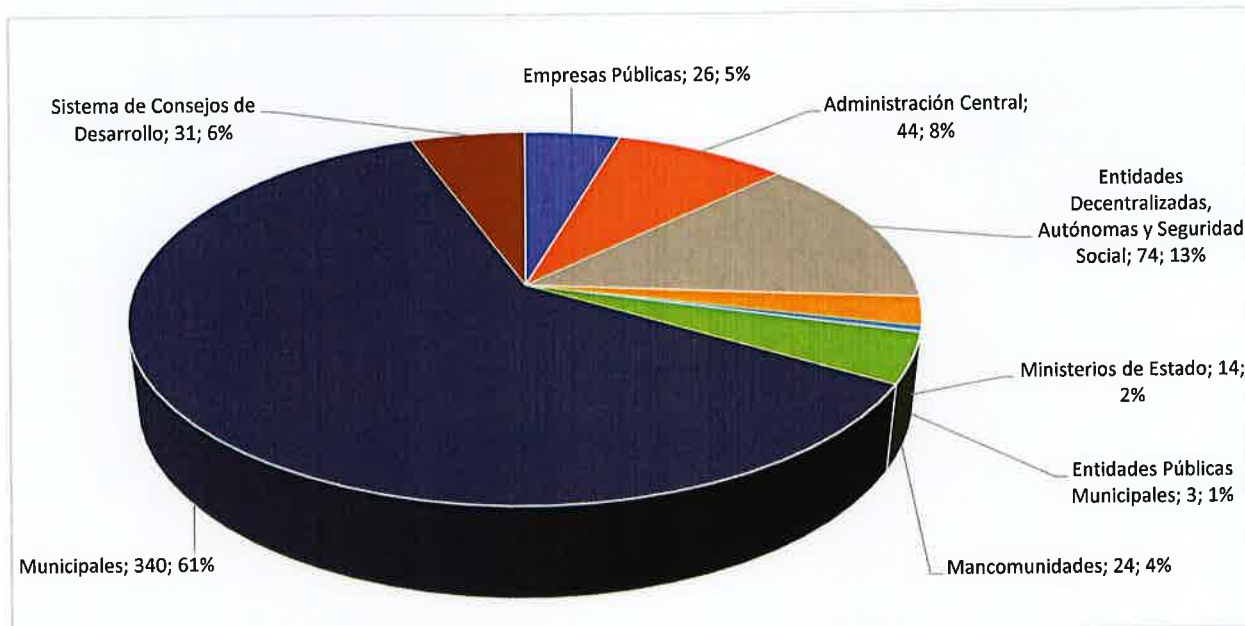
**Fuente:** Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, del Ministerio de Finanzas Públicas, Sexta Edición

<sup>4</sup> Tres (3) Instituciones dejaron de existir: Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Materia de Derechos Humanos -COPREDEH-; Secretaría de Asuntos Agrarios -SAA-; y, Secretaría de la Paz de la Presidencia de la República -SEPAZ-, por lo que se realizó un ajuste en el Análisis de la Población General con relación al PEI 2022-2032.





**Gráfico 1**  
**Análisis de Población General**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023



**Fuente:** Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público de Guatemala, del Ministerio de Finanzas Públicas, Sexta Edición

## 4.2 Población Objetivo

La población objetivo es la población que puede ser sujeta a ser elegible para ser atendida por el INAP, en este caso se atenderán 550 Instituciones del Sector Público; de la distribución de la población general, se excluye al grupo de Instituciones del Sistema de Consejos de Desarrollo.

## 4.3 Población Elegible

La población elegible se cifra en 140 instituciones, como se aprecia en el Cuadro 5, las cuales se delimitaron de la población objetivo, en función de los sectores temáticos a atender, así como las que se pondrán a atender contra demanda puntual, según capacidad instalada del INAP. En este contexto, el INAP ha planificado atender diez sectores durante el periodo de vigencia del PEI, siendo los siguientes:

- ✓ Agua y Saneamiento
- ✓ Seguridad Alimentaria y Nutricional
- ✓ Educación
- ✓ Salud y Asistencia Social



- ✓ Agricultura y Ganadería
- ✓ Economía y Competitividad
- ✓ Ambiente y Recursos Naturales
- ✓ Energía y Minas
- ✓ Seguridad y Justicia
- ✓ Cultura y Deportes

**Cuadro 5**  
**Análisis de Población Elegible**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

Año	Ministerios de Estado + Secretarías + Otras	Municipalidades	Demandas puntuales	Población Elegible	Acumulado
2022	5	5	4	14	14
2023	3	5	4	12	26
2024	3	5	4	12	38
2025	3	5	4	12	50
2026	3	5	4	12	62
2027	5	5	4	14	76
2028	5	5	4	14	90
2029	5	5	3	13	103
2030	5	5	3	13	116
2031	5	5	2	12	128
2032	5	5	2	12	140
	<b>47</b>	<b>55</b>	<b>38</b>	<b>140</b>	

En el caso del trabajo con enfoque sectorial, el proceso para determinar si es una Institución atendida, inicia con el proceso de investigación de los sectores, en los cuales no necesariamente deben incluirse todas las dependencias de una Institución, sino solamente las que cubren los procesos sustantivos que proveen los servicios necesarios a la población del propio sector<sup>5</sup>; en función a ello, se elegirán las

<sup>5</sup> A medida de ejemplo, se puede señalar que en el sector de Seguridad Alimentaria y Nutricional a priori, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación -MAGA- cobra una gran relevancia con sus procesos sustantivos para resolver problemas de ese sector; sin embargo, cuando se analizan los procesos sustantivos del MAGA, se puede establecer que solo un proceso sustantivo incide directamente en el sector y es precisamente el que orienta el Viceministerio de Seguridad Alimentaria y Nutricional -VISAN- que es parte del MAGA; por lo cual, al momento de ser el MAGA una Institución fortalecida en el sector, se entiende que el proceso a fortalecer es el proceso sustantivo que atiende VISAN y por ende para los resultados institucionales del INAP, una vez fortalecido dicho proceso sustantivo, se cuenta al MAGA como una institución atendida o fortalecida. Sin embargo, si se le analiza, el MAGA puede ser fortalecida en subsiguientes años en otros sectores, por ejemplo, cuando se analice el sector de Agua y Saneamiento, se deberá atender al Viceministerio de Desarrollo Económico Rural -VIDER-; dado que, dicha dependencia posee un proceso sustantivo fundamental para dicho sector, como es el aprovechamiento del recurso para fines de producción agrícola en sistemas de irrigación y el desarrollo de las cuencas con distintos sistemas de producción, agrícola y pecuaria, que afectan la disponibilidad de dicho recurso para el consumo humano. También se tomará en cuenta al MAGA, cuando se abarque el sector de Economía y Competitividad; dado que, uno de sus procesos sustantivos tiene que ver precisamente con el desarrollo de procesos productivos y cadenas rurales para la transformación de productos. En cualquiera de los casos el MAGA será una institución que se atenderá las veces que ocupe un papel preponderante dentro de los sectores y solo se considerará una vez como resultado institucional.



Instituciones más importantes por sus procesos sustantivos dentro del sector, consistiendo ese el criterio para la elección. En este sentido, aunque se atienda varias veces la Institución, en función de sus Unidades Administrativas, para los controles de seguimiento y evaluación durante el ejercicio fiscal de medición, se tomará en cuenta solamente una vez.

En concordancia con lo anterior, en el año 2024, se evaluarán los resultados inmediatos, se estima que deberían haberse fortalecido 38 Instituciones, conformadas por 15 Municipalidades y 23 Ministerios de Estado, Secretarías y otras entidades, que sumarían el 6.8% (7% aproximadamente) de los resultados esperados. En el año 2028, se evaluarían los resultados intermedios, estimando fortalecer a 90 Instituciones, conformadas por 35 Municipalidades y 55 Ministerios de Estado, Secretarías y otras entidades, conformando un 16.1%. Asimismo, el resultado final, se estaría evaluando al cierre del año 2032, estimando haber fortalecido 85 Instituciones de Estado, Secretarías y otras entidades, y 55 Municipalidades; siendo un total de 140 Instituciones del Sector Público que equivale al fortalecimiento del 25% de las Instituciones del Sector Público que habrán mejorado su desempeño institucional.

## 5. Marco Estratégico Institucional

En este apartado del documento, se expone la ruta de trabajo que delinearán estratégicamente la gestión institucional del INAP, tanto hacia lo interno como hacia lo externo. En este sentido, se describen la visión, misión y valores institucionales que han quedado plasmados en el PEI 2022-2032; así como el macroproceso y procesos que se han definido por el equipo técnico del INAP, y su objetivo institucional.

### 5.1 Visión

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

### 5.2 Misión

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





### 5.3 Valores Institucionales

Los valores institucionales que se han definido por parte del INAP, representan para el Instituto las columnas sobre las cuales se cimenta el quehacer institucional de sus funcionarios y servidores públicos para el logro de la visión y misión institucionales, y cumplimiento de su mandato.

**Figura 2**  
**Valores Institucionales**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023



### 5.4 Macroproceso y Procesos Institucionales

El Instituto Nacional de Administración Pública, como órgano técnico de la administración Pública, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas, para que éstas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios y en la producción, de bienes y prestaciones de servicios, destinados al sector Público y a la sociedad general; se encargará de la atención de la institucionalidad pública guatemalteca, cuyo resultado esperado es el fortalecimiento administrativo de las mismas.



Con base en lo anterior, se identifica el macroproceso, procesos y subprocesos, los cuales, con la definición del Modelo de Atención para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional de INAP, lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo y Agenda Internacional 2030 en materia de fortalecimiento institucional, y el análisis realizado para la reestructura de INAP, se establecen como el mecanismo que permitirá dar solución a la problemática de la burocracia en Guatemala.

La identificación del macroproceso se entiende como el conjunto de procesos institucionales que, por mandato legal y estrategia del Estado, le compete al INAP en su función de asistencia técnica a las instituciones; además, de reorientar su propio modelo de gestión. La definición de procesos requiere una visión horizontal de la organización; es decir, que las actividades se realizan desde que se entra en contacto con el usuario hasta que se finaliza la relación con el mismo.

Todos los procesos tienen algo en común: describen actividades cuyo resultado crea valor público para un usuario; sin embargo, no todos tienen la misma influencia en la actividad principal de la organización. Por ello es necesario clasificar los procesos para facilitar su identificación y ordenarlos.

### **5.4.1 Macroproceso**

#### **a. Desarrollo Administrativo**

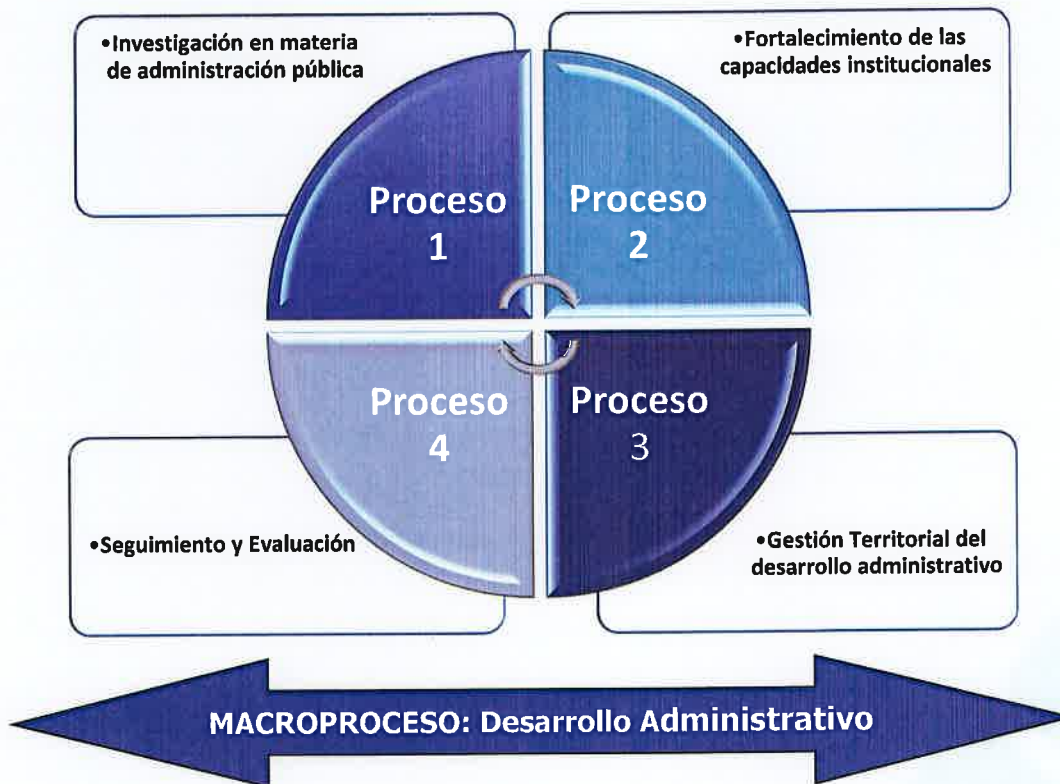
Este macroproceso se fundamenta en la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública y tiene como fin primordial, crear valor público a través del incremento de la eficiencia y eficacia de las instituciones públicas, en la entrega de bienes y servicios destinados a la sociedad. El macroproceso, busca realizar análisis situacional de las instituciones públicas en Guatemala e intervenir para generar un cambio positivo con una visión prospectiva de las mismas.

Atiende instituciones a través del análisis de la información cualitativa y cuantitativa generada por las mismas, e interpreta los datos con el fin de diseñar una propuesta ad hoc de fortalecimiento institucional, poniendo a disposición los programas correspondientes; además, brinda el acompañamiento necesario hasta obtener el resultado esperado. Finalmente, crea los mecanismos de medición para la evaluación correspondiente y la elaboración de indicadores nacionales.

Este macroproceso incluye cuatro procesos: La investigación en materia de administración pública; el fortalecimiento de las capacidades burocráticas de las instituciones; la gestión territorial del desarrollo administrativo; y, el seguimiento y evaluación que permite la recolección de datos cuantitativos y cualitativos.



**Figura 3**  
**Macroproceso y Procesos del INAP**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023



Fuente: Elaboración propia

## 5.4.2 Procesos Institucionales

### a. Investigación en materia de Administración Pública

Para efectos de definir el proceso se debe aclarar que existen dos tipos de investigaciones: la primera es la investigación que emerge del diagnóstico propiamente, el cual se realizará en las instituciones públicas para determinar los déficits de capacidad institucional a partir de los cuales se debe desarrollar un componente de desarrollo institucional que permita impactar positivamente en el desarrollo de sus funciones sustantivas y administrativas. El segundo tipo de investigación es la que pretende generar o gestionar el conocimiento relacionado a la administración pública en general en Guatemala, inicialmente como una investigación aplicada y/o comparada que genera propuestas de mejora generales a nivel de país.

En el marco del proceso, la definición de una política de desarrollo administrativo, sigue siendo una propuesta de mejora que se propone generar un impacto positivo a un problema público y que requiere adentrarse a las diferentes teorías sobre administración pública, es decir, la gestión del



conocimiento que incorpora acciones para lograr acceder al conocimiento que pone a disposición la innovación en la gestión pública y que se debe consolidar con un alto grado de análisis de prospectiva, con la finalidad que la administración pública se desarrolle con una visión del futuro. Estrategias, acciones y políticas a las que el INAP debe responder para el fortalecimiento y mejora de las capacidades institucionales y de recursos humanos.

Cabe indicar que, toda investigación relacionada a la gestión del conocimiento debe ser de carácter público, ya que una investigación que no se difunde y que no accede a las mentes de la ciudadanía, es una investigación que no coadyuva al cambio de paradigmas y a la gestión de la cultura en el país.

### **b. Fortalecimiento de las Capacidades Institucionales**

El proceso se rige por garantizar que las instituciones públicas tengan la habilidad para establecer y mantener de manera efectiva, sus funciones institucionales, técnicas y administrativas. Específicamente se refiere a otorgar la habilidad de proveer bienes y servicios de manera eficaz y eficiente.

Para lo anterior, el INAP debe contar con un conjunto de estrategias que tienen que ver con el incremento de la efectividad y capacidad de respuesta de las instituciones atendidas. Y como órgano técnico de la administración pública deberá tomar en consideración aspectos estructurales para realizar sus intervenciones tendientes al fortalecimiento institucional; como, por ejemplo: El ambiente de acción que es el medio económico, político y social en el cual se desarrolla el gobierno; el marco legal para el accionar gubernamental; y las diferentes organizaciones existentes que intervienen en el ejercicio de la función pública.

Es necesario entender que el fin primordial del fortalecimiento institucional es la mejora de las condiciones de vida de la población traducido en los resultados que genera la institucionalidad pública, razón por la cual, se implementan programas de fortalecimiento según los planes de acción de las instituciones que deben estar elaborados en respuesta a la política gubernamental y los planes de desarrollo económico y social.

El fortalecimiento institucional requiere de abordajes innovadores e integrales, es decir, que los avances en materia de desarrollo administrativo se logran si y solo si, la atención es en conjunto y contempla a todos los niveles de la institución atendida. Esto requiere poner a disposición nuevas metodologías y sistemas de gestión, nuevas estrategias conceptuales y operativas, espacios de coordinación interinstitucional y el establecimiento de redes de actores y mecanismos de participación.

### **c. Gestión territorial del Desarrollo Administrativo**

El desarrollo administrativo debe contemplar el desempeño de las delegaciones departamentales de las entidades públicas atendidas, mediante el fortalecimiento de su capacidad para territorializar los planes





estratégicos institucionales; así como, aumentar la capacidad de generar información territorial, formular proyectos y articularse con otras instituciones.

Por lo anterior, la atención que INAP presta a las entidades de gobierno, debe centrarse en el fortalecimiento de estas, tanto en su función central como en sus funciones desconcentradas, con la finalidad de territorializar las políticas públicas y el accionar del Gobierno Central, para lo cual, la articulación de las entidades centrales con el territorio y la mejora en la capacidad normativa de los ministerios será clave.

El diseño del componente de desarrollo institucional con todos sus programas de fortalecimiento para los entes rectores se debe replicar en su función desconcentrada, es decir, replicar la atención a las sedes regionales, departamentales o municipales de la institución atendida.

#### d. Seguimiento y Evaluación

La definición del proceso de fortalecimiento institucional se encuentra sumamente ligado al desempeño de las instituciones públicas; para ello es necesario un acompañamiento permanente por medio del cual se reúna información suficiente para calcular el avance en el desempeño de las instituciones o bien para medir el impacto generado de las políticas institucionales y planes estratégicos en la ciudadanía.

El seguimiento y la evaluación requiere de la elaboración de indicadores de resultado y de gestión que serán parte de la elaboración del sistema de indicadores, que incorpora a las instituciones atendidas que mejoraron sus capacidades institucionales por medio de los programas de investigación, asesoría administrativa, formación y capacitación, en función al alcance de los resultados establecidos en su planificación estratégica institucional; es decir, la evaluación de la política en función de la incidencia lograda en el mejoramiento de las capacidades Institucionales en la prestación de bienes y servicios que generan valor público.

A lo interno de INAP, se debe iniciar con un proceso de evaluación sobre el grado de intervención en vías de cumplir con los objetivos de los planes gubernamentales y planes de desarrollo en materia de desarrollo administrativo y del Recurso Humano, así como, evaluar la eficiencia y eficacia de la Política de Desarrollo Administrativo y del recurso humano en el sector público y el grado de incidencia en el mejoramiento de las capacidades institucionales y profesionalización del servidor público.

## 5.5 Objetivo Estratégico Institucional

El objetivo estratégico institucional para el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-, el cual está asociado al Plan estratégico Institucional 2022-2032, es **desarrollar las capacidades Institucionales del Sector Público, que permitan poner a disposición de la población, servicios públicos de mayor calidad con el fin superior de generar valor público.**

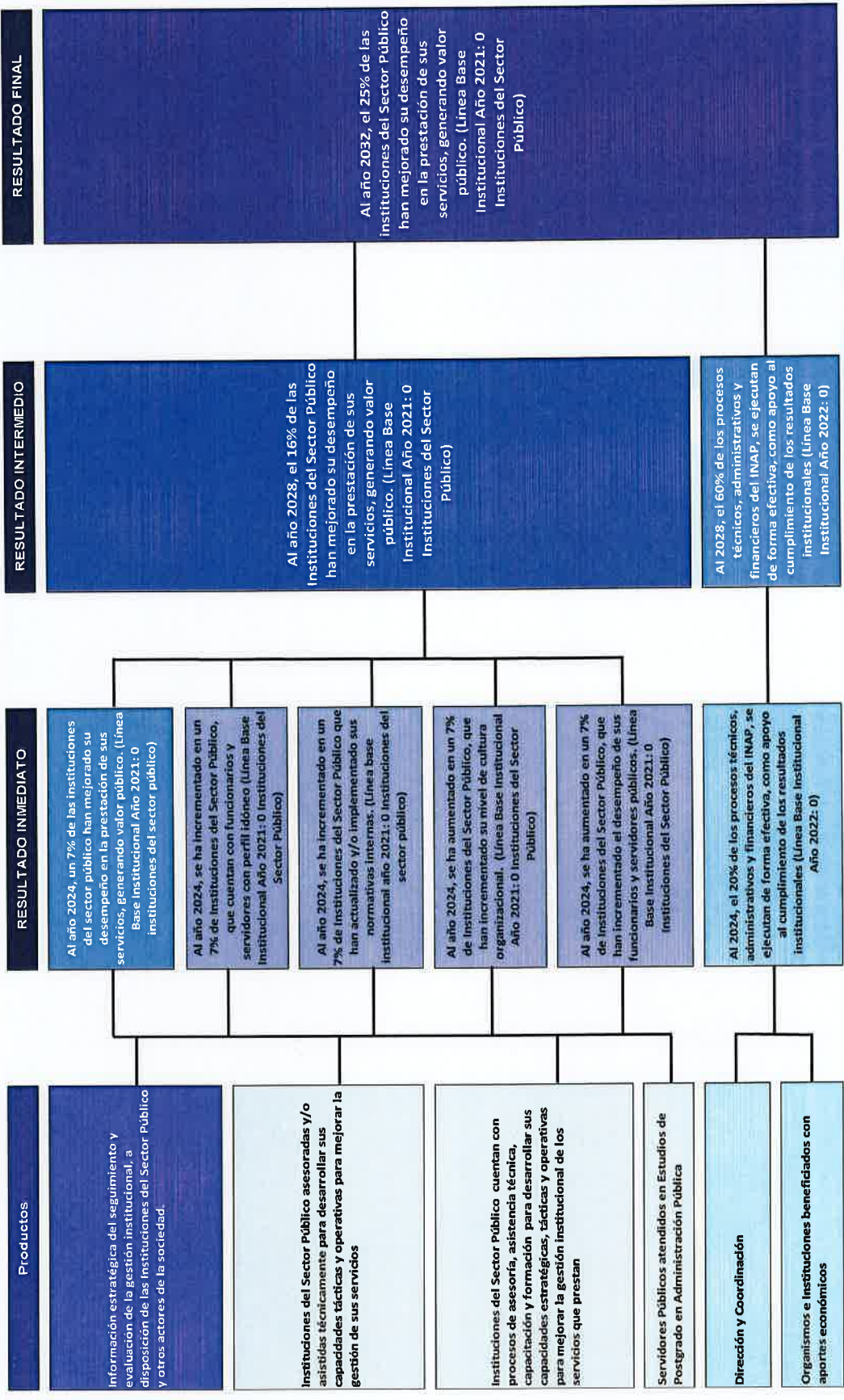


## 5.6 Resultados Estratégicos 2022-2032

A continuación, se presentan los resultados estratégicos institucionales incluidos en el Plan Estratégico Institucional -PEI- 2022-2032 del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP, con sus respectivos productos, en contexto con el macroprocesos y procesos institucionales del INAP.

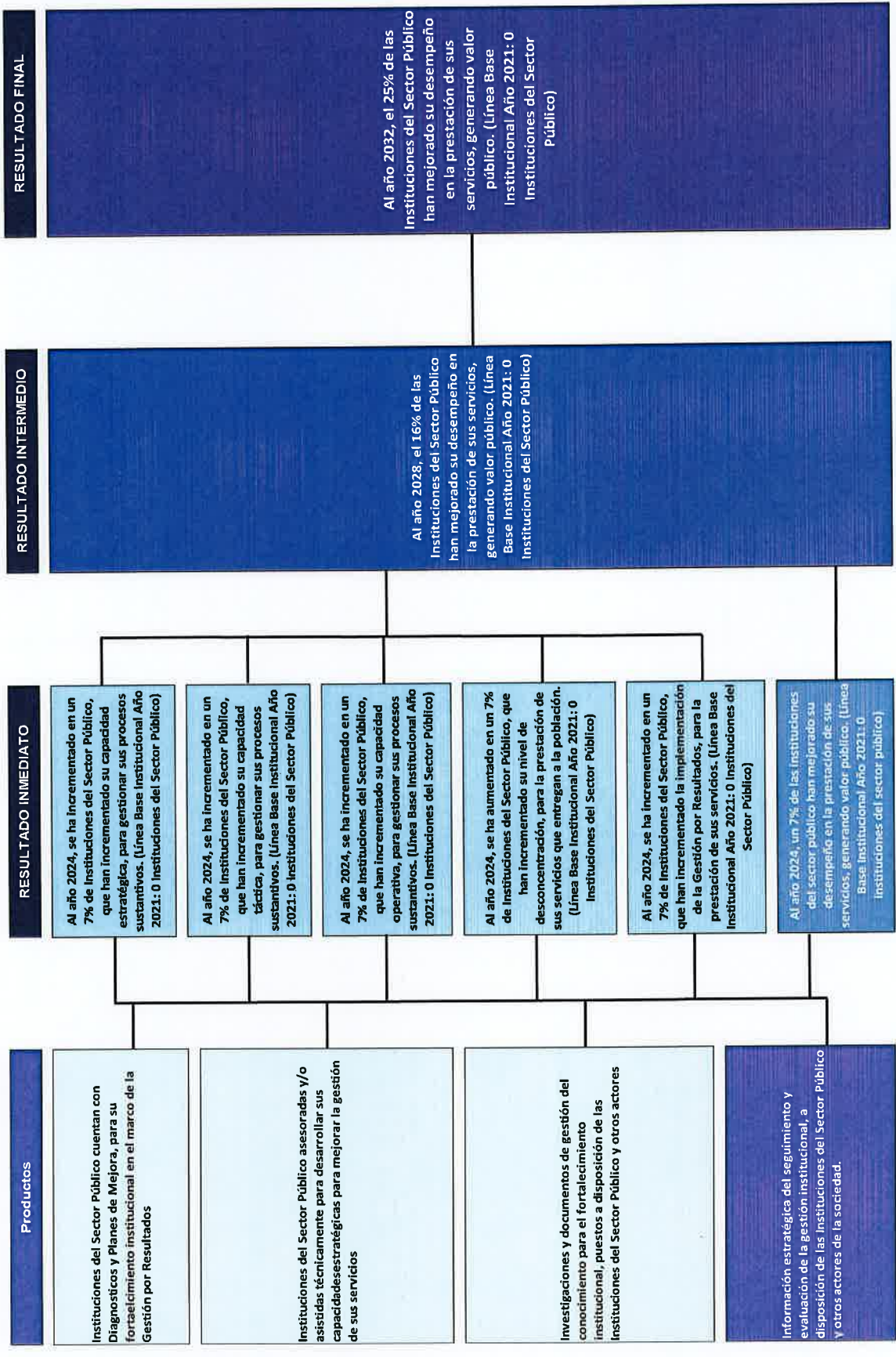


**Diagrama 1**  
**Resultados Estratégicos de PEI 2022-2032**  
**Instituto Nacional de Administración Pública**  
**Guatemala, abril de 2023**











## 6. Planificación y Presupuesto Institucional

### 6.1 Estructura Presupuestaria

La red de categorías programáticas del Instituto Nacional de Administración Pública, planificada para el presente ejercicio fiscal está estructurada por dos (2) Programas Presupuestarios y ocho (8) Actividades Presupuestarias, no se dispone de subprogramas, obras y proyectos. A continuación, se describen los mismos, en el cuadro siguiente.

**Cuadro 6**  
**Estructura presupuestaria**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

PROGRAMA		ACTIVIDAD PRESUPUESTARIA	
11	Servicios de Fortalecimiento Institucional	001	Servicios de Asesoría con Diagnósticos y Planes de Mejora
		003	Servicios de Investigación Aplicada a la Administración Pública
		004	Servicios para el Desarrollo de la Gestión Institucional
		005	Servicios de Asesoría, Asistencia Técnica y Capacitación para el Fortalecimiento Institucional
		006	Servicios de Evaluación de la Gestión Institucional
		007	Servicios de Estudios Superiores en Administración Pública
		008	Dirección y Coordinación
		99	Partidas No Asignables a Programas

Fuente: SICOIN 2023.

El resultado institucional se vinculó al Programa Presupuestario 11 “Servicios de Fortalecimiento Institucional”, mientras que los productos y subproductos a las ocho actividades presupuestarias.

### 6.2 Resultado, Productos y Subproductos

Según lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2022-2032, se cuenta con un resultado institucional al año 2032, el cual está orientado a incrementar el número de Instituciones del Sector Público, que logren mejorar su desempeño en la prestación de sus servicios, generando valor público.



En este contexto, y en congruencia con la metodología de Gestión por Resultados, el Plan Operativo Anual -POA- del INAP, **está conformado por un resultado estratégico institucional, ocho productos y trece subproductos**, los que a su vez se vinculan a dos programas y ocho actividades presupuestarias. De ellos, seis de los productos con sus respectivos subproductos están asociados al área sustantiva del INAP; y dos al funcionamiento interno del Instituto, así como a los diferentes pagos anuales por servicios de fiscalización a la Contraloría General de Cuentas -CGC-; de membrecías y de convenios suscritos de cooperación por maestrías y doctorado.

Los productos referidos están integrados de la manera siguiente:

- 1) Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional.
- 2) Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública, para el fortalecimiento institucional del Sector Público.
- 3) Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios.
- 4) Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios.
- 5) Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público.
- 6) Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública.
- 7) Dirección y Coordinación.
- 8) Organismos e Instituciones beneficiados con aportes económicos.

En el Cuadro 7, se expone la producción institucional que articula el resultado estratégico institucional con los productos y subproductos del POA institucional.

**Cuadro 7**  
**Resultado, Productos y Subproductos**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023

Resultado Institucional	Productos	Subproductos
Al año 2032, se ha incrementado el 25% de las Instituciones del Sector Público que han mejorado su desempeño en la prestación de sus servicios, generando valor público. (Línea Base Institucional Año)	(001-001) Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional	(001-001-0001) Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos de gestión institucional para su fortalecimiento institucional
		(001-001-0004) Instituciones del Sector Público asesoradas con planes de mejora para su fortalecimiento institucional
	(001-002) Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración	(001-002-0001) Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública, para el





Resultado Institucional	Productos	Subproductos
2021: 0% Instituciones del Sector Público a 25% en 2032)	pública, para el fortalecimiento institucional del Sector Público	fortalecimiento institucional del Sector Público
	(001-003) Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios	(001-003-0001) Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios
	(001-004) Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios	(001-004-0001) Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano.
		(001-004-0002) Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano.
	(001-005) Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público	(001-005-000-1) Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público.
		(001-005-0002) Metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público
	(001-006) Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública	(001-006-0001) Estudiantes atendidos en Maestrías
		(001-006-0002) Estudiantes atendidos en Doctorados
(001-007) Dirección y Coordinación	(001-007-0001) Dirección y Coordinación Técnica	
	(001-007-0002) Gestión y Seguimiento de los Servicios Administrativos	
Sin Resultado	(00-008) Organismos e Instituciones Beneficiados con Aportes Económicos	(000-008-0001) Organismos e Instituciones beneficiados con aportes económicos

Fuente: Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional, abril de 2023

A continuación, se describen las metas que se han planificado por cada uno de los productos propuestos a ejecutar en el ejercicio fiscal 2024, para su medición se tomará de base la Norma Técnica General del POA 2023 del INAP (INAP, 2023).





### **6.2.1 Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional**

Este Producto está integrado por dos Subproductos, los cuales se circunscriben específicamente al fortalecimiento de las Instituciones del Sector Públicos para que mejoren su gestión institucional. Este proceso se constituye en el marco del Modelo de Gestión que ha diseñado el INAP, como parte del Modelo Integral de Atención para lograr alcanzar sus resultados estratégicos que se ha planteado en su PEI 2022-2032. El primer Subproducto incluye el proceso de asesoría a las Instituciones del Sector Público para aplicar un Diagnóstico, y el segundo Subproducto incluye que una Institución Pública asesorada para su fortalecimiento debe contar con un Plan de Mejora, tanto la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional y la Dirección de Delegaciones son responsables de la producción de estas Meta de Subproducto, las que establecen que una Institución Pública asesorada para su fortalecimiento debe contar con un Diagnóstico y un Plan de Mejora en al menos una dimensión y en al menos una unidad administrativa. Al final de este proceso se contará con un diagnóstico de la Institución asesorada y un plan de mejora en función del anterior, desde la parte central a la parte descentralizada de sus procesos sustantivos en el marco del Modelo de Gestión definido por el INAP. (INAP, 2023, Pág. 8).

Para la ejecución de este Producto y en el marco de la implementación del Modelo de Atención, se planificaron varias metas y acciones en el marco del Modelo de Atención del INAP, entre las que se pueden mencionar, la generación de condiciones con las Entidades a atender, la asesoría y realización del diagnóstico, y todo lo que este proceso conlleva para su implementación; cabe resaltar que, por la complejidad que conlleva este acompañamiento se programaron tres Instituciones. Asimismo, dentro de este Producto también se encuentra la asesoría y elaboración de planes de mejora, talleres de transferencia de los planes y orientaciones para su implementación en las Instituciones a atender. Dentro de este Producto también se cuenta con la meta sobre la asesoría para la realización de diagnósticos y construcción de planes de mejora para el fortalecimiento institucional en las dependencias desconcentradas de las instituciones priorizadas.

### **6.2.2 Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública, para el fortalecimiento institucional del Sector Público**

Este Producto está integrado por un Subproductos, incluye las investigaciones y documentos de gestión del conocimiento en la Administración Pública, que son herramientas clave para el fortalecimiento institucional del Sector Público. Estos documentos recopilan, analizan y sintetizan información relevante sobre prácticas y tendencias en la gestión pública, y se utilizan para informar y mejorar la toma de decisiones y la política pública. Los documentos de gestión del conocimiento incluyen informes de investigaciones, estudios de casos, guías de buenas prácticas, manuales y otros materiales que contienen información valiosa sobre cómo mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión



pública. Estos documentos se pueden utilizar para capacitar a los funcionarios públicos, para informar y guiar la toma de decisiones.

Las investigaciones y documentos de gestión del conocimiento en la Administración Pública son una parte fundamental del fortalecimiento institucional del Sector Público, y ayudan a garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y eficaz, y que los servicios públicos se brinden de manera justa y equitativa. Las líneas de investigación y documentos de gestión del conocimiento del ámbito administrativo público, las establecerá la Dirección responsable y estará enmarcada en la Política de investigación del Instituto (INAP, 2023, Pág. 12).

Este Producto, para su ejecución dentro de su planificación cuenta con investigaciones y documentos sobre buenas prácticas de gestión institucional, realizadas y transferidas a las Instituciones públicas, para ello se programó la elaboración de tres documentos de Buenas prácticas identificadas, tres documentos con el análisis de las buenas prácticas identificadas y mecanismos de transferencia, y, tres Talleres de buenas prácticas transferidas a las Instituciones públicas con las que se esté trabajando.

### **6.2.3 Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios**

Este Producto está integrado por un Subproductos que está enfocado a la asesoría y/o asistencia técnica que brinda el INAP, implica un conjunto de actividades integrales orientadas a mejorar la gestión de los servicios que brindan. Estas actividades pueden incluir la evaluación de los procesos y sistemas actuales (Diagnóstico), la identificación de áreas de mejora y la elaboración de planes y estrategias para abordar dichas áreas en función de las dimensiones de estudio que se evalúen. También pueden incluir el diseño e implementación de programas de capacitación y entrenamiento para el personal de la institución, con el fin de transferir competencias, así como mejorar habilidades y brindar conocimientos. Este producto incluye la asistencia a Instituciones con capacidades estratégicas desarrolladas para aplicar la gestión por procesos, asistir técnicamente a las entidades desconcentradas para el desarrollo de capacidades tácticas y operativas a través de la implementación de los planes de mejora, generar condiciones para incidir técnicamente en las instituciones descentralizadas para la articulación de la gestión territorial y el diseño de la metodología para la elaboración del diagnóstico y fortalecimiento de gestión y el fortalecimiento en la gestión de servicios a través del asesorías y/o asistencias técnicas en los niveles estratégicos, tácticos y operativos (INAP, 2023, Pág. 3).

El Subproducto 001-003-0001 "Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios" tiene planificada la meta: Asistir técnicamente a las entidades desconcentradas para el desarrollo de capacidades tácticas y operativas a través de la implementación de los planes de mejora, a continuación se exponen las acciones principales que se planificaron para esta meta: 1. Reuniones



para establecer las condiciones que permitan la puesta en marcha del plan, programando seis eventos; 2. Puesta en marcha de las acciones contempladas en los planes de mejora, programando 12 eventos; 3. Generación de condiciones para la implementación del proceso de evaluación, programando seis eventos; 4. Capacitación sobre la metodología y técnicas para el proceso de evaluación, para ello se programó un evento; 5. Aplicación de los instrumentos para la evaluación, programando 12 documentos; 6. Procesamiento de datos recolectados para la evaluación, para lo cual se programaron seis documentos; 7. Elaboración del documento que contenga los resultados del proceso de evaluación para ser trasladado a la Dirección de Evaluación de la gestión Pública -DEGI-, programando seis documentos para esta acción; 8. Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades tácticas y operativas, con procesos de mejora evaluados, programando tres Instituciones.

En la meta planificada: Diseño de la metodología para la elaboración del Diagnóstico y fortalecimiento de gestión, se planificaron las siguientes acciones: 1. Aplicación del diagnóstico a nivel territorial, programando dos documentos; 2. Plan de mejora en coordinación con actores claves (SEGEPLAN, Gobernación Departamental, SCEP), se programaron seis eventos; 3. Fortalecimiento del modelo de atención - acciones en territorio en espacios estratégicos (COREDUR, CODEDE, COMUDE), se programando 10 eventos; 4. Implementación de la evaluación de los resultados, se programaron seis eventos; y, 5. Retroalimentación de la metodología e instrumentos sobre la gestión territorial, se programaron seis documentos. Asimismo, se planificó la meta: Atender demandas puntuales para el fortalecimiento de la gestión de las entidades con presencia en el territorio, para ello se planificó la siguiente acción: Asistir técnicamente a los gobiernos municipales para el fortalecimiento de su capacidad de gestión, programando cinco eventos. Y por último, en este Subproducto se planificó la meta: Fortalecimiento en la gestión de servicios a través de las asesorías y/o asistencias técnicas en los niveles estratégicos, tácticos y operativos, planificando las siguientes acciones: 1. Instituciones atendidas en la implementación de mesas de diálogo con autoridades de las instituciones públicas, en materia de Gobierno y Gestión pública, se programaron ocho Instituciones; y, 2. Instituciones atendidas con webinars dirigidos a personal estratégico, enfocados en el mejoramiento de la gestión pública, para lo cual se programaron ocho Instituciones.

#### **6.2.4 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios**

Este Producto contiene los procesos de capacitación y formación para el desarrollo de competencias del recurso humano y está conformado por dos Subproductos, incluye fundamentalmente los procesos de capacitación y formación para el desarrollo de competencias del recurso humano de las Instituciones Públicas atendidas para coadyuvar a su fortalecimiento institucional. Estos procesos pueden incluir cursos, talleres, seminarios, programas de entrenamiento, coaching, entre otros. A través de ellos, se busca mejorar las habilidades técnicas y profesionales de los empleados, así como fomentar el desarrollo de habilidades blandas, como la comunicación, el trabajo en equipo, la





resolución de conflictos y el liderazgo. En resumen, mientras que la capacitación se enfoca en la adquisición de habilidades específicas para realizar una tarea o función; la formación tiene un enfoque más amplio que puede incluir habilidades técnicas, habilidades de liderazgo y comunicación, y el desarrollo personal.

Los procesos de capacitación tienen como fin desarrollar competencias en el recurso humano de las instituciones públicas, para lo cual el Instituto a través de la Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional diseñó 16 programas de capacitación en cursos en línea: 1. Los Cursos Online Abiertos y Masivos (Massive Open Online Courses -MOOC-); y, 2. Los Cursos Virtuales. Por su parte los procesos de formación pueden incluir capacitación en habilidades técnicas, de liderazgo y de comunicación, así como en otros aspectos importantes para la gestión y el desempeño de las actividades de la Institución. El objetivo final de la formación es ayudar a las Instituciones del Sector Público a mejorar la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios a la ciudadanía y, en última instancia, mejorar la calidad de vida de la población a la que sirven, para ello se diseñaron 13 cursos en línea (INAP, 2023, Pág. 16-21).

En el *Subproducto 001-004-0001 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano*, en el marco del Modelo de Atención del INAP, se planificó la meta: Implementación de procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano, planificando las siguientes acciones: 1. Asesoría y/o asistencias técnicas para fortalecer instituciones en relación a procesos sustantivos (según dimensiones a fortalecer, según investigaciones, diagnósticos y propuestas generadas por DIADI), programando atender seis Instituciones públicas; 2. Ética para la Gestión Pública (Mooc), programando atender dos Instituciones públicas; 3. Derecho Constitucional (Mooc), en donde se programó una Institución; 4. Servicio y Atención al ciudadano (Mooc), en donde se programó una Institución; 5. Liderazgo y trabajo en equipo en la Administración Pública (Mooc), programando dos Instituciones a atender; 6. Prevención, manejo y resolución de conflictos (Mooc), se programó una Institución; 7. Implementación de Datos Abiertos (Mooc), se programó una Institución; 8. Fortalecimiento de las funciones de los Consejos de Desarrollo (Mooc), en donde se programó una Institución; 9. Gestión por procesos en la Administración Pública (Virtual), programando cuatro Instituciones; 10. Curso de Word o Excel (nivel académico) (Virtual), en donde se programaron cuatro Instituciones; 11. Cultura y Clima Organizacional (Virtual), en donde se programaron tres Instituciones; 12. Gestión y manejo de archivos en la Administración Pública (virtual), en donde se programaron cuatro Instituciones; 13. Curso de Word o Excel para entornos de trabajo en la Administración Pública (Virtual), en donde se programaron tres Instituciones; 14. Estrategia de Comunicación Escrita en la Gestión Pública (Virtual), programando cinco Instituciones; 15. Taller para la Implementación de la Estrategia de Datos Abiertos (Virtual), programando dos Instituciones; 16. Derechos Humanos con equidad de Género (Virtual), en donde se programaron dos Instituciones; y, 17. Gestión Municipal (Virtual), programando tres Instituciones.

En el *Subproducto 001-004-0002 Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano*, en el marco del Modelo de





Atención del INAP, se planificó la meta: Implementación de procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano, planificando las siguientes acciones: 1. Liderazgo y Gestión del cambio, programando dos Instituciones; 2. Planificación Estratégica y Gestión Pública, programando tres Instituciones; 3. Curso y Certificación en Pensamiento Estratégico para la toma de Decisiones II, se programó una Institución; 4. Curso y Certificación en Conocimientos básicos en Administración Pública (MOOC), se programaron 12 Instituciones; 5. Curso y Certificación de conocimientos básicos del Sistema de Administración de Recursos Humanos SARH y del Sistema informático de Administración de Recursos Humanos SIARH (MOOC), se programaron cuatro Instituciones; 6. Curso y Certificación en Gestión Financiera, se programaron dos Instituciones; 7. Curso y Certificación en políticas Públicas y Planificación, se programaron cuatro Instituciones; 8. Curso y Certificación en Formulación y Evaluación de Proyectos de Pre-inversión, se programaron dos Instituciones; 9. Curso y Certificación en Gestión de Servicios Públicos, se programaron dos Instituciones; 10. Curso y Certificación en Pensamiento Estratégico para la toma de Decisiones I, se programó una Institución; 11. Curso y Certificación de conocimientos intermedio del Sistema de Administración de Recursos Humanos SARH y del Sistema informático de Administración de Recursos Humanos SIARH (MOOC), se programó atender a dos Instituciones; 12. Diplomado en Gerencia Pública, se programó atender dos Instituciones; y, 13. Gestión del riesgo de desastres en la Administración Pública, se programó atender una Institución.

#### 6.2.5 Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público

Este Producto está conformado por dos Subproductos, los cuales están enfocados a recopilar y presentar información relevante sobre el desempeño y resultados de una Institución del Sector Público atendida en un período determinado, sobre las intervenciones que realizaron por parte del Instituto. El primer Subproducto incluye los Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público, como información sobre los objetivos estratégicos de la Institución, las metas y objetivos logrados, el análisis de los resultados obtenidos luego de la intervención con el modelo de gestión integral, la identificación de los problemas y obstáculos encontrados, y las recomendaciones para mejorar la gestión en las dimensiones que se decidan intervenir al principio del proceso en el Diagnóstico de la Institución. El segundo Subproducto comprende las metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público; son herramientas que permiten medir y analizar el desempeño de una Institución Pública en términos de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos y metas (INAP, 2023, Pág. 23-25).

Para la ejecución de este Producto, se planificó en el *Subproducto (001-005-0001) Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público*, la meta: Informes de Evaluación Intermedia, en el marco del Modelo de Gestión Institucional del INAP, planificando las siguientes acciones: 1. Elaboración de Documento de Enfoque Evaluación Intermedia de la Gestión Institucional a Entidades del Sector Público 2022, en el marco del Modelo de



Gestión Institucional, se programó un documento; 2. Capacitación Equipos Evaluadores, programando un evento; 3. Recolección y procesamiento de información para los procesos de Evaluación Intermedia, se programó un evento; 4. Elaboración de Informe de Evaluación de Resultados de la Gestión Institucional a Entidades del Sector Público 2023, en el marco del Modelo de Gestión Institucional, programando un documento; 5. Recolección de información para Evaluación de Resultados, programando un evento; y, 6. Presentación de Resultados, para ello se programó un evento.

Además, se planificó la meta: Informe de evaluación de Resultados 2023, programando las siguientes acciones: 1. Elaboración de Documento de Enfoque para Evaluación de Resultados de la Gestión Institucional a Entidades del Sector Público 2023, en el marco del Modelo de Gestión Institucional, programando un documento; 2. Capacitación Equipos Evaluadores a nivel central y delegaciones, se programó un evento para ello; 3. Recolección de información para los procesos de Resultados, programando un evento; y, 4. Elaboración de Informe de Evaluación de Resultados de la Gestión Institucional a Entidades del Sector Público 2023, en el marco del Modelo de Gestión Institucional, para lo cual se programó un documento.

Y, en el *Subproducto (001-005-0002) Metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público*, se planificó la meta: Metodología e instrumentos para el seguimiento y evaluación de las intervenciones en el marco del Modelo de Gestión Institucional, planificando las siguientes acciones: 1. Elaboración del "Modelo de Datos" para Base de Datos de Estadísticas de la Gestión Institucional a nivel sectorial y local, se programó un documento; 2. Elaboración del documento "Modelo y metodología de monitoreo y evaluación de intervenciones sectoriales y locales del INAP, en el marco del Modelo de la Gestión Institucional", programando un documento; 3. Desarrollo de un estudio cuasiexperimental sobre fortalecimiento de capacidades de gestión institucional, se programó un documento; 4. Talleres metodológicos sobre el modelo de evaluación de intervenciones sectoriales y locales del INAP, con las otras Direcciones Sustantivas y Delegaciones regionales, se programó un documento; y, 5. Talleres metodológicos sobre criterios para el fortalecimiento de la evaluación de intervenciones sectoriales y locales del INAP (Visitas de instituciones seleccionadas), se programaron dos eventos.

### **6.2.6 Servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública**

Este producto se caracteriza por los servidores públicos atendidos en estudios superiores en administración pública y se refiere a aquellos empleados del Sector Público que han recibido formación académica avanzada en el campo de la administración pública. Está conformado por dos subproductos, los cuales están enfocados a fortalecer el recurso humano de las Instituciones a través de maestrías y doctorado. El primer subproducto incluye la oferta académica de cuatro maestrías que brinda el INAP, siendo ellas: a) Maestría en Administración Pública INAP-USAC; b) Maestría en Gerencia Pública INAP-ICAP; c) Maestría en Administrativo Pública y Juridicidad; y, d) Maestría en Gestión Pública Local. El segundo subproducto se circunscribe al Doctorado de Investigación en Políticas Públicas que brinda el INAP de forma conjunta con la Universidad San Carlos de Guatemala (INAP, 2023, Pág. 26-27).



En el Subproducto (001-006-0001) *Estudiantes atendidos en maestrías*, se planificó la meta: Fortalecimiento Institucional a través de formación con orientación estratégica a funcionarios y servidores públicos que participan en los programas de Maestrías, planificando las siguientes acciones: 1. Implementación de la Maestría en Administración Pública INAP-USAC, programando atender a 55 estudiantes en el mes de abril y 25 estudiantes en el mes de agosto; 2. Implementación de la Maestría en Gerencia Pública INAP-ICAP, programando atender a 45 estudiantes en el mes de abril y 25 estudiantes en el mes de agosto; 3. Implementación de la Maestría en Administración Pública y Juridicidad, programando atender a 55 estudiantes en el mes de abril y 25 estudiantes en el mes de agosto; 4. Implementación de la Maestría en Gestión Pública Local, programando atender a 25 estudiantes en el mes de abril y 25 estudiantes en el mes de agosto; 5. Conferencias de Actualización, programando atender 100 estudiantes en el mes de abril, 100 estudiantes en el mes de agosto y 100 estudiantes en el mes de diciembre. Y, en el Subproducto (001-006-0002) *Estudiantes atendidos en doctorados*, planificó la siguiente meta: Fortalecimiento Institucional a través de formación con orientación estratégica a funcionarios y servidores públicos que participan en los programas de Doctorado. Para ello se programó atender a 25 estudiantes en el mes de abril y 25 estudiantes en el mes de agosto.

### 6.2.7 Dirección y Coordinación

El Producto de “Dirección y Coordinación” se refiere, a la gestión, administración, uso y supervisión de las actividades y recursos necesarios para lograr los resultados esperados, asegurándose de que se sigan los procedimientos y estándares técnicos apropiados, para que las diferentes Unidades Administrativas del Instituto trabajen juntas de manera efectiva, permitiendo llevar a cabo con éxito los procesos sustantivos, incluyendo la identificación de riesgos administrativos y la implementación de estrategias para mitigarlos. Está integrado por dos subproductos; el primero de ellos es en el que se realizan todas las acciones de apoyo técnico y de control interno, para el fortalecimiento de la gestión interna de Instituto, con el propósito de generar las condiciones a las Direcciones Sustantivas, para la entrega de sus productos y resultados institucionales. Asimismo, en este subproducto se realizan acciones técnicas estratégicas desde la Gerencia y Subgerencia, en temas relacionados con las participaciones del INAP en diferentes espacios de alto nivel político-administrativo, generación de alianzas técnicas y estratégicas con diferentes actores en el marco del fortalecimiento institucional. Al segundo subproducto, le corresponde las acciones administrativas, financieras tecnológicas que realizan las Direcciones responsables para el fortalecimiento de la gestión interna del INAP, con el propósito de dotar y facilitar a las Direcciones Sustantivas, de los insumos necesarios para la entrega de productos y resultados institucionales; así como, el mantenimiento de los equipos e instalaciones del INAP, para generar las condiciones necesarias para el desarrollo de las funciones institucionales (INAP, 2023, Pág. 28-29).





### **6.2.8 Organismos e Instituciones beneficiados con aportes económicos**

Este Producto está integrado por un Subproducto, que comprende el pago anual por servicios de fiscalización a la Contraloría General de Cuentas -CGC-; el pago anual de membresía al Congreso Latinoamericano de Administración para el Desarrollo -CLAD- y al Instituto Centroamericano de Administración Pública -ICAP-; así como, del pago del Convenio de Cooperación ICAP-INAP por la Maestría en Gerencia Pública, y por el Convenio de Cooperación USAC-INAP por Doctorado en Políticas Públicas (INAP, 2023, Pág. 29-30).

## **6.3 Centro de Costo**

En el marco de la implementación del Presupuesto por Resultados -PpR-, el Instituto Nacional de Administración Pública, a lo interno de la gestión de la planificación y el presupuesto se opera a través de un centro de costo, identificando con el código 0012/4951 "Oficina Central Metropolitana".

## **6.4 Estrategia de Seguimiento y Evaluación**

El monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual -POA- del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- se realiza a través de la Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional -UPDO-; el cual, está sustentado en un proceso sistemático e iterativo definido de manera participativa a través de la estructura programática vigente y en el mandato del INAP, que es la atención de Instituciones del Sector Público.

Todas las categorías se orientan, conceptual y semánticamente, hacia los resultados que se pretenden obtener, concatenados a los ejes del Plan Estratégico Institucional. Aunque cabe mencionar que, el período de transición entre el viejo modelo de atención y el nuevo también son entrelazados en este POA 2023.

El monitoreo que realiza la Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional está en función de contribuir a una gestión por resultados que permita una mayor articulación entre lo planificado y lo ejecutado. Asimismo, es un proceso para la mejora continua que realimenta el sistema de monitoreo, para hacer más eficaces y eficientes los procesos internos de las Unidades Administrativas del INAP, y en función a éstos hacer una evaluación de calidad. La principal finalidad es incrementar el valor público del INAP respecto a su población objetivo, y éstos puedan mejorar la parte administrativa de los procesos sustantivos para mejorar las condiciones de vida del país.





Para ello, se cuenta con la definición de programas presupuestarios que facilitan el monitoreo por medio de resultados, programas, productos, subproductos, metas y acciones. Actualmente, se cuenta con dos (2) programas y 14 indicadores de resultados.

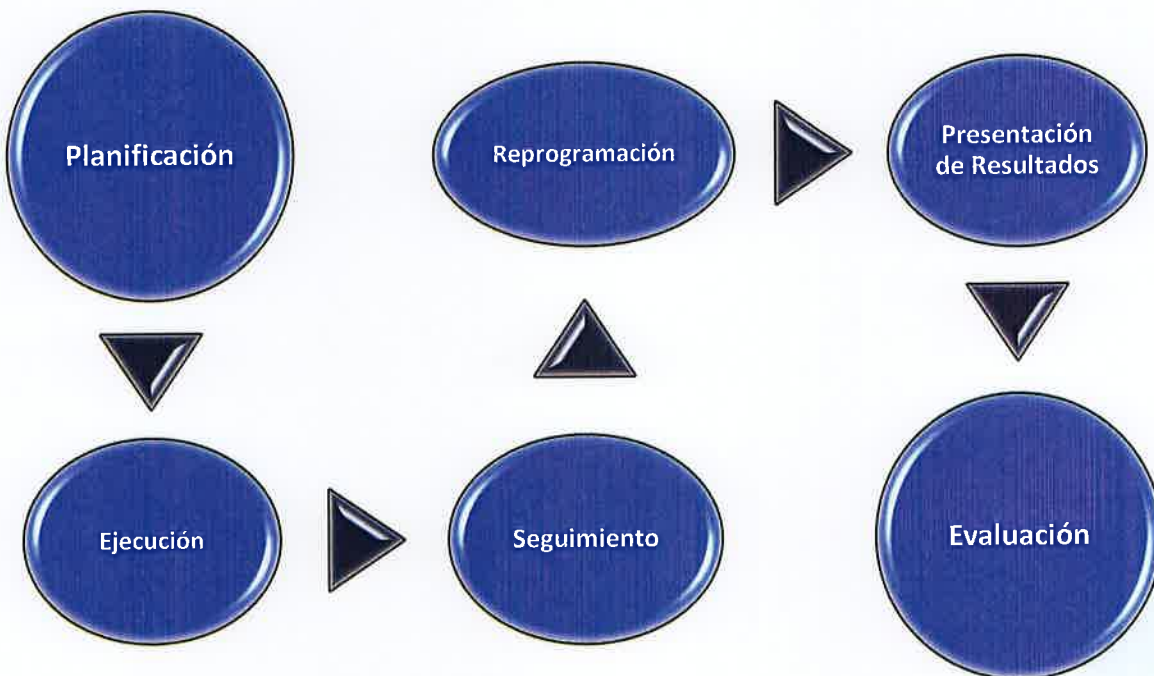
Con respecto a la periodicidad, el monitoreo se enfoca en el avance de las acciones programadas y desarrolladas durante cada mes; el seguimiento se enfoca en el estado de los subproductos y productos planificados mensualmente; y, la Evaluación se enfoca en los productos presentados al final de cada cuatrimestre y períodos más amplios. Por lo que en primera instancia se informa y luego se detecta posibles desvíos mediante los indicadores, para luego investigar sus causas y emprender las acciones correctivas. En este sentido, también se realizan diversas acciones como:

- Reuniones de acompañamiento a cada una de las Unidades Administrativas del Instituto, en función del avance de ejecución
- Se envían alertivos sobre los atrasos identificados a través del monitoreo
- Se mantiene una comunicación constante a través de correos electrónicos, llamadas telefónicas, entre otros con las Direcciones
- De forma mensual, se les solicita a cada Unidad Administrativa, a través de los distintos instrumentos, el envío de su ejecución en función de su POA

Lo anterior, se desarrolla a través de seis momentos sustanciales:



**Figura 4**  
**Momentos de Seguimiento y Evaluación**  
Instituto Nacional de Administración Pública  
Guatemala, abril de 2023



1. **Planificación:** Este es el período que, de forma participativa a través de herramientas de recolección y sistematización de información, así como de reuniones se abordan los resultados que se pretenden obtener al cierre del ejercicio fiscal. Este período dura en promedio tres semanas entre los lineamientos de Gerencia para realizar el primer borrador, hasta la corrección y alineación a los resultados estratégicos y programación física y financiera. Cabe resaltar que, debido al tamaño y diseño organizacional del INAP, este se divide en procesos sustantivos y procesos de apoyo, los cuales se agrupan en Direcciones Sustantivas y de Apoyo.
2. **Ejecución:** Desde el 01 de enero hasta el 31 de diciembre del 2023, es el periodo para ejecutar las metas y acciones, física y financieras, que se han planificado en el ejercicio anterior. Cabe resaltar que, cada meta debe tener medios de verificación para evidenciar la referida ejecución, los cuales son responsabilidad de las Unidades Administrativas.
3. **Seguimiento:** Este momento, inicia al igual que el momento de la ejecución; se hace a través de un informe presentado mensualmente con el avance y estado de las metas y acciones físicas programadas. El seguimiento inicia en cada Unidad Administrativa y escala con un informe de las metas y acciones ejecutadas durante el mes vencido, entregado en los primeros tres días del mes siguiente, para ser registrada la información en los sistemas oficiales correspondientes.



Aunque previo a ello, la UPDO lleva un protocolo de revisión de la información, que cumpla con la entrega oficial por medio de oficio el informe mensual, firmado por el responsable de cada Unidad Administrativa, en el tiempo estipulado de acuerdo con un calendario oficial. Se analizan los resultados en función de la planificación, se revisa y da validez de acuerdo con los medios de verificación presentados. Dicha información previamente ha sido registrada en un apartado de la nube “cloud computing” donde es contrastada con la misma programación, generando en el momento del registro un reporte de metas de la unidad y de la institución, que se actualiza constantemente.

Durante este proceso también sucede el proceso de tratamiento de datos, que comienza con la minería y exploración de éstos, se evidencia cada resultado y solo después de contrastarla de manera exhaustiva se procede a la publicación de un informe mediante el “Tablero de mando”.

4. **Reprogramación:** De acuerdo con la fase anterior, todas las Unidades Administrativas son sensibles a la reprogramación de metas ente los meses de ejecución, dado que por motivos de temporalidad y de factores externos no se pueden lograr; por lo que, la UPDO a través del seguimiento de las actividades pone alertivos. Cuando no se puede lograr la ejecución de una meta programada, la Unidad Administrativa debe informar por la vía oficial a la UPDO durante el mes de ejecución, sobre la reprogramación de mes para reportar la meta; esto con la finalidad de proceder a realizar las respectivas reprogramaciones en los sistemas oficiales.
5. **Presentación de resultados:** Se inicia con la entrega de un tablero de mando disponible en la nube y que puede ser consultado constantemente. También, se presentan informes mensuales, cuatrimestrales y anuales sobre el avance de la ejecución de la producción institucional; así como con la presentación de informes especiales como de Rendición de Cuentas, Informes Presidenciales, entre otros.
6. **Evaluación:** El proceso se hace cuatrimestralmente, para evaluar el avance de la ejecución y cumplimiento de los resultados institucionales. El proceso se hace a través de los indicadores previamente diseñados en la etapa de planificación. Esta etapa evalúa la gestión de los procesos sustanciales en pro de la consecución del impacto esperado y define ajustes pertinentes, todo ello bajo el enfoque de mejora continua.



## 7. Instrumentos de Planificación Operativa Anual -POA- 2024

A continuación, se presentarán los instrumentos de planificación, los cuales describen con mayor detalle las metas, acciones y costos asociados a los resultados institucionales, productos y subproductos para el ejercicio fiscal 2024 del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-





## 7.1 Matriz de Planificación Anual y Cuatrimestral de Productos y Subproductos (SPPD-19)







## 7.2 Matriz de Programación Mensual del Producto-Subproducto, Acciones e Insumos (SPPD-20)











































Quantificación de metas 2024

SPD-20

PROGRAMACIÓN DE INSUMOS

PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE

CANTIDAD EN CUANTAS METAS FINANCIERAS

Responsable

Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	META FISICA Y FINANCIERA	INSUMO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	REGLÓN	CÓDIGO DE INSUMO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE		
																					Cuatrimestre 1	Cuatrimestre 2	Cuatrimestre 3
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	11	1	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
5,230	206,238	764,178	61,734	154,500	163,344	81,086	158,395	82,277	145,935	65,047	84,334	1,300,118	11	11	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Unidad	211	20786	11	8	8	8	24	



























PROGRAMA	SUBPROGRAMA	PROYECTO	ACTIVIDAD	CÓDIGO SINI	CÓDIGO CUBA	PRODUCTO / SUBPRODUCTO / ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	Cuantificación de metas 2024												PROGRAMACIÓN DE INGRESOS				RESPONSABLE							
								SPPD-20												CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	RENGLÓN	CÓDIGO DE INSUMO		FUENTE DE FINANCIAMIENTO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	PROGRAMACIÓN POR CUATRIMESTRE CANTIDAD EN CANTIDAD META FINANCIERA			
								Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic									Meta Física y Financiera	Quatrimestre 1	Quatrimestre 2	Quatrimestre 3
						Meta Física	Indicador	6,800											2	Unidad	549372	11	1,000	6,800	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador	13,500											5	Unidad	140389	11	2,700	13,500	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador	3,900											1	Unidad	160170	11	2,900	2,900	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador	6,900											1	Unidad	140244	11	6,900	6,900	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador	3,710											3	Unidad	140254	11	142	3,710	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador	2,426											2	Unidad	140260	11	1,213	2,426	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador	7,000	1,100										70	Poquete	29963	12	48	1,200	1,100	100%	100%	100%	0	0	0
						Meta Física	Indicador											1	Caja	21853	11	55	21,000	7,000	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Servicio	206 CODIGO	11	25,000	25,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											200	Unidad	3508	11	50	10,000	2,500	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador											200	Unidad	3508	11	100	20,000	6,000	100%	100%	100%	0	0	0	
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0	0	0		
						Meta Física	Indicador											1	Unidad	206 CODIGO	11	10,000	10,000	100%	100%	100%	0				





















### 7.3 Matriz de Seguimiento a nivel Anual del POA (SPPD-21)







SEGUIMIENTO A NIVEL ANUAL DEL PRODUCTO

SUBPRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR DE SUBPRODUCTO Y FORMULA	AÑO	LINEA DE BASE		INDICADORES DE SUBPRODUCTO			TOTAL 2024								
				META		Cuartimestre 1 2024		Cuartimestre 2 2024		Cuartimestre 3 2024		META					
				Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos Relativos	Ejecutada	Datos Absolutos	Datos Relativos	Ejecutada	Datos Absolutos	Datos Relativos	Ejecutada			
Instituciones del Sector Público asesoradas con diagnósticos de gestión institucional para su fortalecimiento institucional	Entidad	Número de instituciones asesoradas con diagnóstico / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	0	0	0	3	50	3	3	50	3	6	100	6
Instituciones del Sector Público asesoradas con planes de mejora para su fortalecimiento institucional	Entidad	Número de Instituciones asesoradas con plan de mejora / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	0	0	0	0	0	0	0	100	6	5	100	6
Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública, para el fortalecimiento institucional del Sector Público	Documento	Número de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	0	0,00	0	3	100	3	0	0	3	3	100	3
Instituciones del Sector Público asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	Número de Instituciones asesoradas y/o asistidas técnicamente / Total Instituciones programadas x 101	2022	0	100%	2	18.1818182	2	2	18	2	7	64	7	11	100	11
Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de capacitación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano	Entidad	Número de Instituciones beneficiadas con procesos de capacitación / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	0	0	0	16	35	16	30	65	30	46	100	46
Instituciones del Sector Público beneficiadas con procesos de formación para el desarrollo de las competencias de su recurso humano	Entidad	Número de Instituciones beneficiadas con procesos de formación / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	6	16	6	17	45	17	15	39	15	38	100	38
Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público	Documento	Número de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	0	0	0	2	50	2	2	50	2	4	100	4
Metodologías e instrumentos diseñados para el seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Público	Documento	Número de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	1	33	1	1	33	1	1	33	1	3	100	3
Estudiantes atendidos en Maestrías	Persona	Número de Personas atendidas / Total Personas atendidas programadas x 100	2022	0	100%	280	48	280	200	34	200	100	17	580	100	580	
Estudiantes atendidos en Doctorados	Persona	Número de Personas atendidas / Total Personas atendidas programadas x 100	2022	0	100%	18	42	18	25	58	25	0	0	43	100	43	
Dirección y Coordinación Técnica	Documento	Número de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	25	32	25	27	34	27	27	34	79	100	79	
Gestión y Seguimiento de los Servicios Administrativos	Documento	Número de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	23	31	23	26	35	26	26	35	75	100	75	
Organismos e Instituciones beneficiados con aportes económicos	Entidad	Número de Organismos beneficiados / Total Organismos programados x 100	2022	0	100%	2	50	2	0	0	2	50	2	4	100	4	

Nota: Información a completar al término de cada cuatrimestre

Nota: Información a completar al término de cada cuatrimestre

Nota: Información a completar al término de cada cuatrimestre

Nota: Información a completar al término del año





Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-  
**PLAN OPERATIVO MULTIANUAL  
-POM- 2024-2028**

Abril, 2023

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





## 8. Instrumentos de Planificación Operativa Multianual -POM- 2024-2028

A continuación, se presentarán los instrumentos de planificación, los cuales describen los productos y subproductos asociados a los resultados institucionales, para el periodo 2024-2028 del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.



## 8.1 Plan Operativo Multianual -POM- (SPPD-17)









## 8.2 Ficha de Seguimiento Multianual (SPPD-18)





FICHA DE SEGUIMIENTO MULTIANUAL

SPPD-18

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN: INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DEL RESULTADO

RESULTADO (ESTRATEGICO/Y/O INSTITUCIONAL)	INDICADOR DE RESULTADO (descripción)	FÓRMULA DEL INDICADOR (Descripción)	INDICADORES DE RESULTADO																				
			LINEA DE BASE			2024			2025			2026			2027			2028					
			ANO	Datos Absolutos	Datos Relativos	META	Ejecución Estimada	Datos Absolutos	Datos Relativos	META	Ejecución Estimada	Datos Absolutos	Datos Relativos	META	Ejecución Estimada	Datos Absolutos	Datos Relativos	META	Ejecución Estimada	Datos Absolutos	Datos Relativos	META	
Al año 2032, se ha incrementado el 25% de las Instituciones del Sector Público que han mejorado su desempeño en la prestación de sus servicios, generando valor público. (Línea Base Institución Año 2021: 0% en 2032)	Mide el porcentaje de Instituciones Públicas que incrementan su desempeño en la prestación de servicios	(Número de instituciones públicas que incrementaron su desempeño del año base + la sumatoria acumulada del año uno al año a evaluar de instituciones públicas que incrementaron su desempeño) / (Número total de Instituciones Públicas) * 100	2022	0	100%	6	100	6	11	100	11	100	10	100	10	100	9	100	9	100	9	100	
			2022	0	100%	3	100	3	100	3	100	3	100	3	100	3	100	3	100	3	100	3	100
			2022	0	100%	11	100	11	100	18	100	18	100	19	100	19	100	19	100	19	100	21	100
			2022	0	100%	84	100	84	100	96	100	96	100	100	100	100	100	106	100	106	100	114	100
			2022	0	100%	7	100	7	100	11	100	11	100	11	100	11	100	13	100	13	100	15	100
			2022	0	100%	623	100	623	100	663	100	663	100	713	100	713	100	748	100	748	100	775	100
2022	0	100%	154	100	154	100	176	100	176	100	178	100	178	100	178	100	178	100	178	100			

SEGUIMIENTO A NIVEL MULTIANUAL DE LOS PRODUCTOS

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR DE PRODUCTO Y FORMULA	LINEA DE BASE		2024		2025		2026		2027		2028								
			META		META		META		META		META		META								
			Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos Relativos	Datos Absolutos	Datos Relativos	Ejecución Estimada						
Instituciones del Sector Publico asesoradas con diagnósticos y planes de mejora para su fortalecimiento institucional	Entidad	Numero de Instituciones asesoradas con diagnósticos y planes de mejora / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	6	100	6	11	100	11	10	100	10	9	100	9	100	9		
Investigaciones y documentos de gestión del conocimiento sobre la administración pública, para el fortalecimiento institucional del Sector Publico	Documento	Numero de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	3	100	3	3	100	3	3	100	3	3	100	3	100	3		
Instituciones del Sector Publico asesoradas y/o asistidas técnicamente para el desarrollo de sus capacidades estratégicas, tácticas y operativas para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	Numero de Instituciones asesoradas y/o asistidas técnicamente / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	11	100	11	18	100	18	19	100	19	19	100	19	100	21	100	21
Instituciones del Sector Publico beneficiadas con proceso de capacitación y formación para el desarrollo de sus competencias para mejorar la gestión de sus servicios	Entidad	Numero de Instituciones beneficiadas con proceso de capacitación y formación / Total Instituciones programadas x 100	2022	0	100%	84	100	84	96	100	96	100	100	100	106	100	106	100	114	100	114
Informes estratégicos de seguimiento y evaluación de la gestión institucional de las Instituciones del Sector Publico	Documento	Numero de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	7	100	7	11	100	11	11	100	11	13	100	13	100	15	100	15
Servidores públicos atendidos en gestiones superiores en administración pública	Persona	Numero de Personas atendidas / Total Fesconar atendidas Programadas x 100	2022	0	100%	623	100	623	663	100	663	713	100	748	100	748	775	100	775	775	
Dirección y Coordinación	Documento	Numero de Documentos elaborados / Total Documentos programados x 100	2022	0	100%	154	100	154	176	100	176	178	100	178	100	178	178	100	178	178	

Nota: Información a completar al término de cada año.

Nota: Información a completar al término de cada año.

Nota: Información a completar al término de cada año.

Nota: Información a completar al término de cada año.

Nota: Información a completar al término de cada año.

## 9. Bibliografía

Instituto Nacional de Administración Pública. (2023, febrero). **Norma Técnica General del Plan Operativo Anual 2023** (I ed.). Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional, 8-30.

Instituto Nacional de Administración Pública. (2023, febrero 22). **Plan Operativo Anual 2023** (I ed.) [Google Sheet]. POA.





## 10. Anexos







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

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

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

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

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

