



2.

Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

**MANUAL DE NORMAS
Y PROCEDIMIENTOS -MNP-**

ACUERDO DE GERENCIA No. 85-2023
LA GERENCIA DEL INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

CONSIDERANDO:

Que es potestad del Gerente ejercer la Jefatura Superior de las dependencias y personal del Instituto Nacional de Administración Pública, así como, dirigir todas las actividades técnicas y administración de este y ser responsable ante la Junta Directiva para el correcto y eficaz funcionamiento de la entidad.

CONSIDERANDO:

Que para el cumplimiento de las funciones del Instituto, el Gerente del INAP, mediante Acuerdo aprobará las normas y políticas necesarias para la adecuada implementación del Reglamento Orgánico Interno.

CONSIDERANDO:

Que mediante el Oficio DS-Gerencia-111/2023, se solicitó que se presenten los Manuales de Normas y Procedimientos -MNP- de las Unidades Administrativas que conforman el Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- por conducto de la Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional -UPDO-.

CONSIDERANDO:

Que mediante el oficio UPDO-DO-202-2023/ydl se solicita la revisión y aprobación del Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional.

POR TANTO:

Con base en lo considerado y lo que para efecto establecen los artículos:10 numeral 2, literales a) y l) de la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala; y 34 del Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022.

ACUERDA:

ARTÍCULO 1: Aprobar el Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional.

ARTÍCULO 3: El Manual aprobado en el presente acuerdo, es un instrumento técnico, que define las normas específicas, acciones y procedimientos de la Unidad Administrativa; su aplicación es de orden inmediato y directo en las actividades que desarrolla, por ello, es de carácter obligatorio su cumplimiento por todos los servidores públicos.


ARTÍCULO 4: El Presente acuerdo entra en vigencia inmediatamente.

Guatemala, 24 de noviembre de 2023.

NOTIFÍQUESE,


Alvaro Gerardo Díaz Coronado
Gerente



 Unidad de Planificación y
Desarrollo Organizacional

Horas: 09:30am **24 NOV 2023** Firma 

RECIBIDO

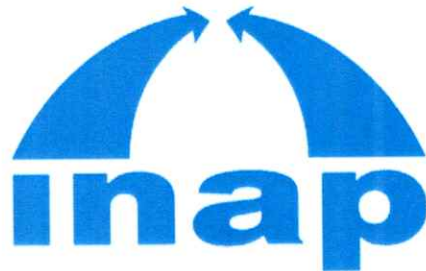


MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Nombre del documento:		Identificación:	MNP-ORSU-DIADI-02
Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI- del Instituto Nacional de Administración Pública INAP-.		No. de Folios:	85
		Fecha de Aprobación:	Noviembre 2023
ELABORADO POR:		REVISADO POR:	AUTORIZADO POR:
Nombre Completo:	Licda. Rubenia Audelina Hernández López	M.A. Eva Karina Gómez Espinoza	Inga. María Reneé De León Barrientos
Puesto que Ocupa:	Analista de Documentación y Divulgación	Especialista en Desarrollo Organizacional	Directora de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
Firma:		 M.A. Eva Karina Gómez Espinoza Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional Especialista en Desarrollo Organizacional	





Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

LISTA DE CONTROL DE CAMBIOS

Nombre del documento:			Identificación:	MNP-ORSU-DIADI-02
Manual de Normas y Procedimientos de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI- del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-.			No. de Folios:	
			Fecha de Aprobación:	Noviembre 2023
No. de Versión	Número de Página	Modificación realizada	Fecha	Nombre y firma de quien autoriza

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

Índice

I. Presentación

II. Manual de Normas y Procedimientos -MNP-

- 2.1. Antecedentes del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-
- 2.2. Objetivos del Manual
 - 2.2.1. Objetivo General
 - 2.2.2. Objetivos Específicos
- 2.3. Campo de Aplicación del Manual
- 2.4. Simbología
- 2.5. Marco Jurídico Administrativo
- 2.6. Marco Estratégico Institucional
 - 2.6.1. Visión
 - 2.6.2. Misión
 - 2.6.3. Valores Institucionales
 - 2.6.4. Objetivo Institucional
- 2.7. Funciones del INAP

III. Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI-

- 3.1. Objetivos de la DIADI
- 3.2. Funciones de la DIADI
- 3.3. Estructura Organizativa de la DIADI
- 3.4. Usuarios Internos y Externos
 - 3.4.1. Internos
 - 3.4.2. Externos
- 3.5. Compendio de Procedimientos
 - 3.5.1. Elaboración de Investigaciones para el Análisis Coyuntural y Estructural en la Administración y Gestión Pública.
 - 3.5.2. Elaboración de Investigaciones para el Análisis Coyuntural y Estructural en la Administración y Gestión Pública por demanda Puntual.
 - 3.5.3. Elaboración de Análisis Situacional y Propuesta de Mejora para el fortalecimiento de la gestión institucional.
 - 3.5.4. Elaboración o actualización de instrumentos metodológicos para la investigación.
 - 3.5.5. Selección de Documentación sobre Administración y Gestión Pública.
- 3.6. Glosario
- 3.7. Siglas y Acrónimos



IV. Anexos

- 4.1. Listado de Formatos a utilizar según Procedimiento
 - 4.1.1. Formato (DIADI-DEIN-FO-001) Diseño de Investigación
 - 4.1.2. Formato (DIADI-DEIN-CRO-001) Cronograma de Trabajo de Investigación
 - 4.1.3. Formato (DIADI-DEIN-INF-001) Informe de Investigación
 - 4.1.4. Matriz de Temática Anual de Investigación (DIADI-DEIN-MT-001)
 - 4.1.5. Matriz de Diseño de Investigación (DIADI-DEIN-MT-002)
 - 4.1.6. Formato (DIADI-DEASI-FO-001) Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios
 - 4.1.7. Formato (DIADI-DEASI-INF-001) Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora
 - 4.1.8. Formato (DIADI-DEASI-INF-002) Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora
 - 4.1.9. Formato (DIADI-DEASI-PL-001) Plan de Trabajo





I. Presentación

El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- es el órgano técnico de la Administración Pública, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo, con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas (Artículo 5 Ley Orgánica del INAP). En este sentido, impulsa y promueve la modernización y transformación de la Administración Pública guatemalteca, generando y transfiriendo procesos de innovación, para hacer más eficiente y eficaz la gestión de las Instituciones del Sector Público a las que atiende.

Derivado de los anterior y con la finalidad de contar con las condiciones necesarias a lo interno, la **Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI-** del INAP, ha formulado su **Manual de Normas y Procedimientos -MNP-**, el cual es el resultado de un trabajo técnico realizado de forma conjunta con cada una de las áreas que conforman la Dirección.

Es importante resaltar que, el presente documento deberá ser considerado como un instrumento técnico, el cual tiene como finalidad establecer los lineamientos correspondientes para el funcionamiento de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional del INAP, y es de observancia obligatoria para los/as funcionarios(as) y servidores(as) públicos del Instituto. El diseño de este instrumento se basó en las funciones y responsabilidades del Instituto dentro de sus competencias, así como en el Manual de Organización y Funciones, el macroproceso y los procesos institucionales. Para garantizar la vigencia y efectividad del Manual, se deberá mantener un proceso constante de revisión y actualización oportuna, que permita realizar la inclusión de ajustes y modificaciones que se consideren pertinentes, con el fin de fomentar la mejora continua. Además, se constituye como una herramienta obligatoria que debe de cumplirse en cada Unidad Administrativa del INAP.

En el MNP se presentan los antecedentes del INAP, se definen y establecen los objetivos del Manual, su campo de aplicación, la simbología a utilizar, el marco jurídico administrativo, el marco estratégico institucional y las funciones del Instituto según su ley marco. Asimismo, contiene los objetivos, las funciones, la estructura organizativa, los usuarios internos y externos, y la descripción de cada uno de los procedimientos definidos con sus normativas y flujogramas de la **Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional**, así como sus respectivos anexos que incluye los diferentes formatos que servirán de apoyo para la ejecución de los referidos procedimientos.




MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

II. Manual de Normas y Procedimientos

-MNP-

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

2.1. Antecedentes del Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-


El Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- fue creado mediante Decreto 25-80 del Congreso de la República; sin embargo, su origen se remonta al año de 1960, cuando inició siendo el Instituto Nacional de Administración para el Desarrollo -INAD-, un programa de la Agencia de Cooperación de los Estados Unidos -AID-. Fue en los años 70 cuando se institucionaliza y se le dota de presupuesto del Estado y se le asignan funciones, ya no solamente de capacitación, sino también de análisis administrativo, marcándose una clara evolución en la institucionalidad pública en el proceso de desarrollo; estableciéndose 14 sectores.

Después de 1980, el INAP se concibe como un brazo estratégico del Estado para el fortalecimiento del Sector Público, como una entidad descentralizada, semiautónoma, no lucrativa, con personalidad jurídica, participando en acciones clave como: procesos de reestructura, descentralización, estructura administrativa, presupuestación y regionalización.

En 1991, las cuatro áreas de acción principales del Instituto fueron: La selección de funcionarios, perfeccionamiento del funcionario y servidor público, estudios y publicaciones, y relaciones internacionales. En esta época ya se formaba parte del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo -CLAD-, impulsando procesos denominados de racionalización de la administración pública. Se consolidaron alianzas estratégicas con la Universidad de San Carlos de Guatemala -USAC-, la Facultad Latinoamericana de Ciencias Social -FLACSO-, Oficina Nacional de Servicios Civil -ONSEC-, Secretaría de Planificación y Programación de la presidencia -SEGEPLAN-, el Ministerio de Finanzas Públicas -MINFIN-, vínculos que aún se mantienen; marcando avances importantes en descentralización, investigación del aparato del Sector Público, maestrías, asistencia técnica, enfocadas a dar respuesta a las demandas de la población.

Desde esos años, el Instituto formuló proyectos tendientes a mejorar la gestión pública, acelerar trámites y procedimientos; así como, a asegurar la transparencia, lo que ahora se conoce como gobierno abierto.

En el año 2000 se inició la construcción del edificio que hoy alberga al Instituto, contando en ese entonces con un fuerte involucramiento de las autoridades, egresados, profesores y personal del INAP. Durante los últimos años, se dio una serie de sucesos que también cobraron influencia en

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

el quehacer el Instituto, como el neoliberalismo, el auge en el uso de tecnología, entre otros que, orientaron las acciones del INAP a procesos de capacitación, dejando a un lado el fortalecimiento institucional.

En 2021 se inicia un proceso serio de análisis y evaluación, con el objetivo de retomar la misión que corresponde al INAP, en términos de fortalecer las capacidades de la administración pública con un enfoque en la nueva gestión pública, y con una visión de Estado, sobre todo tomando elementos como la generación de valor público.

Con ese nuevo enfoque se concibió el cambio en la modalidad de la prestación de los servicios, lo cual iniciaba obligatoriamente por un proceso de reestructura administrativa y funcional, que garantizaría que el INAP pudiera convertirse en ese agente de cambio para la administración pública; con el claro propósito de buscar el bien común, traducido en la satisfacción de la población y por lo tanto en generador de valor público.

El Modelo Integral de Atención para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional actual del INAP, busca efectivamente que se fortalezcan los niveles estratégicos, tácticos y operativos de las Instituciones, sin dejar a un lado la capacitación, la que se ha reorientado a responder a las necesidades y objetivos de cada Institución y a la generación de competencias. Es decir, que actualmente el Instituto está en un proceso de transformación y transición que empezará a dar frutos a mediano y largo plazo, y que también implica la voluntad de los principales actores en las Instituciones públicas, que visualicen que este modelo puede ayudarles a un cambio significativo en sus procesos sustantivos y de apoyo, permitiéndoles alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en la prestación de sus servicios.

Hay cambios que no pueden esperar y ameritan acciones inmediatas y decididas, por lo que hoy el Instituto entra a una nueva etapa en la cual proyecta la implementación, innovación constante y sostenibilidad de este modelo a partir de este año.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

2.2. Objetivos del Manual

2.2.1. Objetivo General

Facilitar a los/as funcionarios(as) y servidores(as) públicos del INAP, de un instrumento técnico que guíe de forma sistemática, secuencial y detallada, las normas y procedimientos, inherentes y delimitados, de cada Unidad Administrativa, de acuerdo con sus competencias y lo consignado en la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública y su Reglamento Orgánico Interno -ROI-.

2.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Contar con un documento de consulta que permita visualizar y orientar el desempeño de las funciones asignadas por mandato legal a cada una de las Unidades Administrativas del INAP.
- ✓ Demarcar el funcionamiento interno de cada una de las Unidades Administrativas que conforman el INAP, a través de la descripción de la normativa general y específica aplicable, pasos, tareas y puestos responsables; además, de definir los canales de coordinación y comunicación que se deben utilizar.

2.3. Campo de Aplicación del Manual



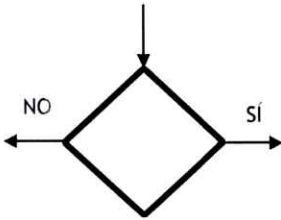
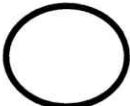

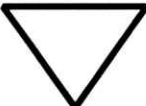
El presente Manual de Normas y Procedimientos -MNP-, es de uso obligatorio y de observancia en todas las Unidades Administrativas del Instituto Nacional de Administración Pública. El MNP define las normas específicas, acciones y procedimientos específicos de cada una de las Unidades Administrativas del INAP, las cuales en su conjunto son las responsables de orientar el quehacer institucional, su aplicación es de orden inmediato y directo en las actividades que desarrolla cada Unidad Administrativa, por ello, es de carácter obligatorio su cumplimiento.

La inobservancia, trasgresión o violación a cualquiera de las normas descritas en el contexto de este Manual, serán merecedoras de las sanciones correspondientes, las que son: Amonestación

verbal, amonestación escrita, suspensión en el trabajo sin goce de sueldo o salario, e incluso despido. Dichas sanciones están normadas por los artículos 74, 75, 76 y 79 de la Ley de Servicio Civil y el artículo 80 de su Reglamento, según corresponda.

Cabe indicar que, el contenido e implementación del MNP es responsabilidad de las Unidades Administrativas que lo elaboran.

2.4. Simbología

No.	identificación	Correlativo
1		Inicio y final de un procedimiento
2		Actividad
3		Decisión
4		Conector actividad en la misma pagina
5		Conector de referencia a otra pagina
6		Archivo (un papel, formulario, o una fase del procedimiento se frena)

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

2.5. Marco Jurídico Administrativo

De conformidad con su marco legal, el INAP en su rol del órgano técnico de la Administración Pública de Guatemala, es 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 su producción y prestación de sus servicios, destinados al sector público y a la sociedad en general. En este contexto y para la validez jurídica del presente Manual, su contenido está basado en la legislación vigente que fundamentan el accionar del INAP, a continuación, se expone.

- 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 No. 002-2022.
- Ley Orgánica del Presupuesto, Decreto No. 101-97 y sus reformas, del Congreso de la República de Guatemala.
- Reglamento de la Ley Orgánica del Presupuesto, Acuerdo Gubernativo No. 540-2013.
- Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto No. 57-2008 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal vigente.
- Código Municipal, Decreto No. 12-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley General de Descentralización, Decreto No. 14-2002 del Congreso de la República de Guatemala. (Artículo 20. Del programa de capacitación y fortalecimiento institucional)
- Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Acuerdo Gubernativo No. 461-2002 y sus modificaciones. (Artículo 69. Capacitación)
- 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. Artículo 4. Gobierno Electrónico.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

2.6. Marco Estratégico Institucional

2.6.1. Visión

Al año 2032, 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.

2.6.2. 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.

2.6.3. 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 colaboradores para el logro de la visión y misión institucionales, y cumplimiento de su mandato.

- **Eficiencia:** Optimizar nuestras acciones haciendo uso efectivo de los recursos para brindar un servicio de calidad a las Instituciones del Sector Público.
- **Eficacia:** Nuestra capacidad para lograr nuestras metas y resultados institucionales, para lograr el fortalecimiento de las capacidades de gestión de las Instituciones del Sector Público.
- **Innovación:** Introducimos cambios que suplan las necesidades de nuestros usuarios, mejorando así el proceso de fortalecimiento institucional.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

- **Mejora continua:** Comprometidos a brindar propuestas de mejora para garantizar a las Instituciones del Sector Público, el incremento y mejora de la calidad de los servicios.
- **Transparencia:** Ponemos a disposición el manejo y ejecución de los recursos sobre los actos de la administración pública.

2.6.4. Objetivo Institucional

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.

2.7. Funciones del INAP

Mediante el Decreto Número 25-80 del Congreso de la República se crea la Ley Orgánica que da vida al Instituto Nacional de Administración Pública -INAP-. Según el Artículo 2 *“Se crea el Instituto Nacional de Administración Pública, que se denominará abreviadamente -INAP-, con carácter de entidad estatal descentralizada, semiautónoma, no lucrativa, personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.”*. Cabe resaltar que, el INAP depende directamente de la Presidencia de la República.

El INAP se creó 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 en general, según reza el Artículo 5 de la referida Ley.

Según el Artículo 6. *“Funciones generales: El INAP cumplirá su objetivo mediante la realización de las funciones generales 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.*

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

3. *Aportar las bases para la formulación de los planes de desarrollo administrativo del Sector Público.*
4. *Emprender 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.”*

Y, siendo el INAP una Institución descentralizada y semiautónoma, cuenta con una Junta Directiva como su máxima autoridad, según los artículos 7 y 8 de la misma Ley¹.

¹ Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala.



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

III. Manual de Normas y Procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI-



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

3.1. Objetivos de la DIADI

➤ **Objetivo General**

Orientar al personal de la Dirección de Investigación y Análisis Situacional sobre los procedimientos que deben seguirse para cumplir con las funciones de dirección y coordinación de los procesos de investigación, análisis situacional de la Gestión Institucional y divulgación de nuevo conocimiento generado, para el fortalecimiento de las Instituciones Públicas guatemaltecas.

➤ **Objetivos Específicos**

- Orientar al personal del Departamento de Investigación sobre los procedimientos que deben seguirse para realizar investigaciones sobre los problemas estructurales y coyunturales que afectan la organización y funcionamiento de la Administración Pública, y los instrumentos metodológicos para el diagnóstico de la gestión institucional.
- Orientar al personal del Departamento de Análisis Situacional sobre los procedimientos que deben seguirse para realizar el análisis situacional de la gestión en las instituciones públicas, elaborar propuestas de mejora e informes correspondientes.
- Orientar al personal del Departamento de Documentación y Divulgación sobre los procedimientos que deben seguirse para realizar la gestión documental y la difusión de los resultados de las investigaciones que realiza INAP u otras entidades nacionales e internacionales relacionadas con la gestión y administración pública.

3.2. Funciones de la DIADI


La Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional forma parte de la estructura organizativa de los Órganos Sustantivos del Instituto Nacional de Administración

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

Pública -INAP-, y las funciones que le corresponden según lo establece el Reglamento Orgánico Interno del INAP, aprobado mediante el Acuerdo de Junta Directiva Número 02-2022, son las siguientes:

Artículo 10. Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional. La Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional es la unidad administrativa responsable de dirigir y coordinar la realización y divulgación de investigaciones y diagnósticos institucionales, que permiten orientar el proceso de desarrollo y fortalecimiento de la administración pública en general y de las instituciones públicas en particular, de acuerdo a las necesidades que se originen de los planes de desarrollo del país, así como la elaboración de modelos de atención de las entidades públicas, para que estas sean generadoras de valor público. Le corresponde las funciones siguientes:

1. Crear los procesos y estrategias de investigación que permitan generar nuevos conocimientos en materia de administración pública o aplicar conocimiento existente para la modernización de la institucionalidad pública;
2. Elaborar instrumentos metodológicos que permitan orientar el proceso de diagnóstico institucional, sobre las condiciones que afectan a la organización y funcionamiento de la administración pública;
3. Ejecutar las acciones de investigación y diagnóstico en las instituciones del sector público;
4. Diseñar e implementar estrategias y planes de desarrollo administrativo a nivel Nacional, sectorial e institucional dentro del Sector Público, para coadyuvar a garantizar que cada una de las instituciones públicas puedan cumplir con su misión y hacer efectivo el logro de sus objetivos;
5. Diseñar y transferir los lineamientos estratégicos para la asistencia técnica que requieren las instituciones públicas, con el objeto de implementar modelos de gestión que garanticen la prestación de servicios de calidad en forma desconcentrada y/o descentralizada;

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

6. Desarrollar acciones en los niveles estratégicos de las instituciones, encaminadas a resolver las deficiencias detectadas por medio de los diagnósticos administrativos;
7. Velar porque se incorporen en los programas diseñados para el fortalecimiento de las instituciones públicas, las lecciones aprendidas en las investigaciones y diagnósticos institucionales, así como, los temas relacionados y uso de la tecnología en la administración pública;
8. Diseñar y transferir los modelos de gestión pública, para la mejora continua y la innovación en las instituciones públicas; y
9. Realizar otras funciones que le correspondan de conformidad con la ley o que le sean asignadas por el Gerente.

Artículo 11. Departamentos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional. La Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional para el cumplimiento de sus funciones está conformado por los Departamentos siguientes:

- a) **Departamento de Investigación.** El Departamento de Investigación es la unidad administrativa encargada de la realización de investigaciones sobre los problemas estructurales y de coyuntura que afectan la organización y funcionamiento de la Administración Pública, para orientar su fortalecimiento y modernización a través de estrategias y planes de desarrollo administrativo del Sector Público.
- b) **Departamento de Análisis Situacional.** El Departamento de Análisis Situacional es la unidad administrativa encargada de la realización de estudios y análisis sobre el funcionamiento de entidades públicas, para identificar los déficit de capacidad institucional y debilidades en cada uno de sus niveles de gestión (estratégico, táctico y operativo) tomando en consideración factores críticos de la realidad nacional; así como, el diseño, transferencia e implementación de modelos de gestión pública innovadores, de gobierno abierto y electrónico que mejoren sustantivamente la prestación de sus servicios públicos.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

- c) **Departamento de Documentación y Divulgación.** El Departamento de Documentación y Divulgación es la unidad administrativa encargada de gestionar la documentación desarrollada y de difundir las investigaciones que realice el INAP u otras entidades nacionales e internacionales relacionadas con la administración pública, así como las buenas prácticas y lecciones aprendidas que deriven de los procesos de evaluación que se realice de la gestión pública, dentro y fuera del país, para que sirvan como referentes para la implementación de mejoras en el funcionamiento de las entidades públicas.

Con base al **Artículo 34 del Reglamento Orgánico Interno -ROI-** del INAP; a continuación, se describen las funciones por Departamento de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional:

a) Funciones del Departamento de Investigación:

Al Departamento de Investigación para el desarrollo de sus actividades, le corresponde las funciones siguientes:

1. Realizar investigaciones que generen nuevos conocimientos en materia de gestión y Administración Pública, así como en planes de desarrollo administrativo a nivel nacional, sectorial e institucional; con la finalidad, de orientar su fortalecimiento y modernización a través de estrategias y planes de desarrollo administrativo.
2. Verificar la calidad técnica del proceso de elaboración de los análisis, estudios, informes de las investigaciones realizadas.
3. Diseñar y generar instrumentos, herramientas y guías metodológicas, entre otros, que permitan realizar, sistematizar y orientar las investigaciones que se programen de forma anual, así como, la recolección y análisis de información sobre administración y gestión pública.
4. Dar seguimiento a las Instituciones del Sector Público sobre la aplicación instrumentos y herramientas para la realización de investigaciones generales y específicas.


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

5. Establecer acuerdos con las entidades vinculadas a la Administración Pública para la realización de investigaciones en el marco de la administración y gestión pública.
6. Elaborar propuestas que contribuyan a la solución de los problemas coyunturales y estructurales de la Administración Pública.
7. Coordinar la Política de investigación para orientar las investigaciones del Instituto y de otras entidades vinculadas con la generación de conocimiento sobre gestión y Administración Pública; así como estudiar y proponer referentes de gestión que puedan servir de base para la elaboración de propuestas de mejora de la gestión pública.
8. Coordinar y articular los esfuerzos de investigación con universidades y tanques de pensamiento, centros de investigación nacionales e internacionales, entre otros actores, para promover y realizar la investigación sobre la problemática de la gestión y la administración pública guatemalteca y la gestión por resultados.
9. Realizar procesos de investigación que permitan generar marcos conceptuales o modelos de gestión pública, para su aplicación en las entidades públicas de Guatemala.
10. Realizar otras funciones que le correspondan de conformidad con la ley o que le sean asignadas por el Director.

b) Funciones del Departamento de Análisis Situacional:

Al Departamento de Análisis Situacional para el desarrollo de sus actividades, le corresponde las funciones siguientes:

1. Realizar estudios y análisis sobre el funcionamiento de las Instituciones del Sector Público, para la identificación de debilidades de gestión institucional.


	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

2. Elaborar de planes de mejora, que permitan fortalecer las capacidades institucionales, en el marco del mejoramiento de su desempeño institucional para generar valor público en la prestación de sus servicios.
3. Elaboración y aplicación de herramientas, instrumentos, guías metodológicas, entre otros, para la realización de análisis situacionales que se programen, de forma anual en el Departamento; y, que permitan sistematizar y orientar los diagnósticos y planes de mejora institucionales.
4. Establecer acuerdos con las entidades vinculadas a la administración pública para la realización de los diagnósticos de gestión institucional.
5. Realizar, en forma conjunta con el Departamento de Investigación, propuestas que contribuyan a la solución de los problemas coyunturales y estructurales de la administración pública.
6. Realizar otras funciones que le correspondan de conformidad con la ley o que le sean asignadas por el Director.

c) Funciones del Departamento de Documentación y Divulgación:

Al Departamento de Documentación y Divulgación para el desarrollo de sus actividades, le corresponde las funciones siguientes:

1. Coordinar los procesos de gestión de la documentación disponible y generada.
2. Difundir los resultados de las investigaciones y artículos que aporten ideas trascendentes sobre administración y gestión pública a nivel nacional e internacional.
3. Difundir buenas prácticas y lecciones aprendidas derivadas de los procesos de evaluación sobre la gestión institucional realizados por el INAP u otras instituciones.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

4. Verificar la calidad técnica y la trascendencia de la documentación sobre gestión y administración pública que se incorpore a la biblioteca o al Centro de Consulta Digital.
5. Garantizar el resguardo de los documentos producidos a lo interno del INAP y que deben formar parte del acervo bibliográfico del Departamento.
6. Realizar el proceso de organización y ordenamiento de la documentación compilada en los anaqueles y en el Centro de Consulta Digital, para ponerla oportunamente al servicio de los usuarios internos y externos del INAP.
7. Establecer acuerdos con instituciones públicas, privadas, académicas, organismos internacionales y otros, en materia de producción de información sobre la administración pública, buenas prácticas y/o lecciones aprendidas sobre gestión y administración pública, para referencia y fortalecimiento del fondo documental.
8. Coordinar esfuerzos con bibliotecas, centros de documentación y universidades, a nivel nacional e internacional, para integrar redes que permitan alimentar el fondo documental del Instituto y del Centro de Consulta Digital; así como, para generar mecanismos de difusión.
9. Realizar otras funciones que le correspondan de conformidad con la ley o que le sean asignadas por el Director.



3.3. Estructura Organizativa de la DIADI



3.4. Usuarios Internos y Externos

3.4.1. Internos

Despacho Superior, Direcciones, Unidades y Delegaciones Regionales

3.4.2. Externos

Instituciones del Sector Público, así como Organizaciones e Instituciones del Sector privado que soliciten los servicios.



3.5. Compendio de Procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI-

A continuación, se presentan los procedimientos de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional, por departamento:



IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
ÓRGANO DE LA DEPENDENCIA	Órgano Sustantivo
DIRECCIÓN O UNIDAD	Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
DEPARTAMENTO/AREA ¹	Departamento de Investigación
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Elaboración de Investigaciones para el Análisis Coyuntural y Estructural en la Administración y Gestión Pública
RESPONSABLE/RESPONSABLES	Jefe(a) de Departamento de Investigación Especialista en Investigación Sectorial Especialista en Investigación Institucional
OBJETIVO	Analizar la problemática de la administración pública para obtener insumos específicos y claros por medio de la investigación.
1.	MARCO LEGAL
No.	INSTRUMENTO LEGAL
1.	Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala. (Artículos 1, 5, 6 y 19) y Acuerdo Gubernativo Número 277-2021.
2.	Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022. (Artículo 10 y 11 literal "a").
2.	NORMAS ESPECÍFICAS
No.	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
1.	Las temáticas de investigación pueden surgir de propuestas basadas en las necesidades de la Institución o la población, las cuales serán discutidas por el Director(a) de Investigación y Análisis Situacional, el Jefe(a) de Análisis Situacional y el Jefe(a) del Departamento de Investigación.
2.	Las temáticas de investigación deben de sujetarse a la Política de Investigación Institucional.
3.	UNIDADES ADMINISTRATIVAS VINCULADAS AL PROCEDIMIENTO
No.	ACTORES INVOLUCRADOS
1.	Despacho Superior

¹ Aplica únicamente a las Unidades





4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ²	DESCRIPCIÓN
1	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Da directrices para la elaboración de Matriz Temática Anual de Investigación (DIADI-DEIN-MT-001) a los Especialistas en Investigación Sectorial y/o en Investigación Institucional, según corresponda.
2	Especialista en Investigación Sectorial / Especialista en Investigación Institucional	Elaboran de forma conjunta la propuesta de Matriz Temática Anual de Investigación, y trasladan al Jefe(a) de Departamento para su revisión.
3	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza propuesta de Matriz Temática Anual de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para revisión y aprobación. Continúa Paso 4 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 2
4	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza propuesta de Matriz Temática Anual de Investigación, y define: a) Aprueba. Traslada la Matriz aprobada al Jefe(a) de Departamento para continuar con el proceso. Continúa Paso 5 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa Paso 3
5	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe y traslada la Matriz Temática Anual de Investigación aprobada, y solicita la elaboración de la Matriz de Diseño de Investigación (DIADI-DEIN-MT-002) a Especialistas según corresponda.
6	Especialista en Investigación Sectorial / Especialista en Investigación Institucional	Elaboran de forma conjunta la Matriz de Diseño de Investigación, y la trasladan al Jefe(a) de Departamento para su revisión.
7	Jefe(a) del Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza la consistencia en la Matriz de Diseño de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para su revisión y aprobación. Continúa Paso 8 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a Paso 6
8	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza la Matriz de Diseño de Investigación, y define:

² Se especificará el puesto funcional cuando el paso sea propio de la Unidad Administrativa responsable del procedimiento, en caso contrario se colocará el nombre de la Unidad Administrativa o Entidad correspondiente, con la cual se tenga interacción.



4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ²	DESCRIPCIÓN
		<p>a) Aprueba. Traslada la Matriz aprobada al Jefe(a) de Departamento para continuar con el proceso. Continúa a Paso 9</p> <p>b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a Paso 7</p>
9	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe y traslada a los Especialistas, según corresponda, la Matriz de Diseño de Investigación aprobada, y les solicita la elaboración de Diseño de Investigación con base en el formato (DIADI-DEIN-FO-001) y Cronograma de Trabajo (DIADI-DEIN-CRO-001).
10	Especialista en Investigación Sectorial / Especialistas en Investigación Institucional	Elabora Diseño de Investigación y Cronograma de Trabajo, según corresponda, y traslada.
11	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza el Diseño de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para su revisión y aprobación. Continúa paso 12 b) No Cumple Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 10
12	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza el Diseño de Investigación, y define: a) Aprueba. Traslada la Matriz aprobada al Jefe(a) de Departamento para continuar con el proceso. Continúa paso 13 b) No Aprueba. Solicita correcciones y devuelve. Regresa a paso 11
13	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Traslada el Diseño de Investigación aprobado y solicita dar inicio a la realización de la investigación.
14	Especialista en Investigación Sectorial / Especialistas en Investigación institucional	Realiza investigación de acuerdo al diseño aprobado, según corresponda, y entrega Informe de Investigación (DIADI-DEIN-INF-001) a Jefe(a) de Departamento
15	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza el Informe de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para su revisión y aprobación. Continúa paso 16 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 14
16	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza el Informe de Investigación, y define: a) Aprueba. Instruye al Asistente de Dirección la elaboración del oficio dirigido al Despacho Superior. Continúa paso 17 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 15



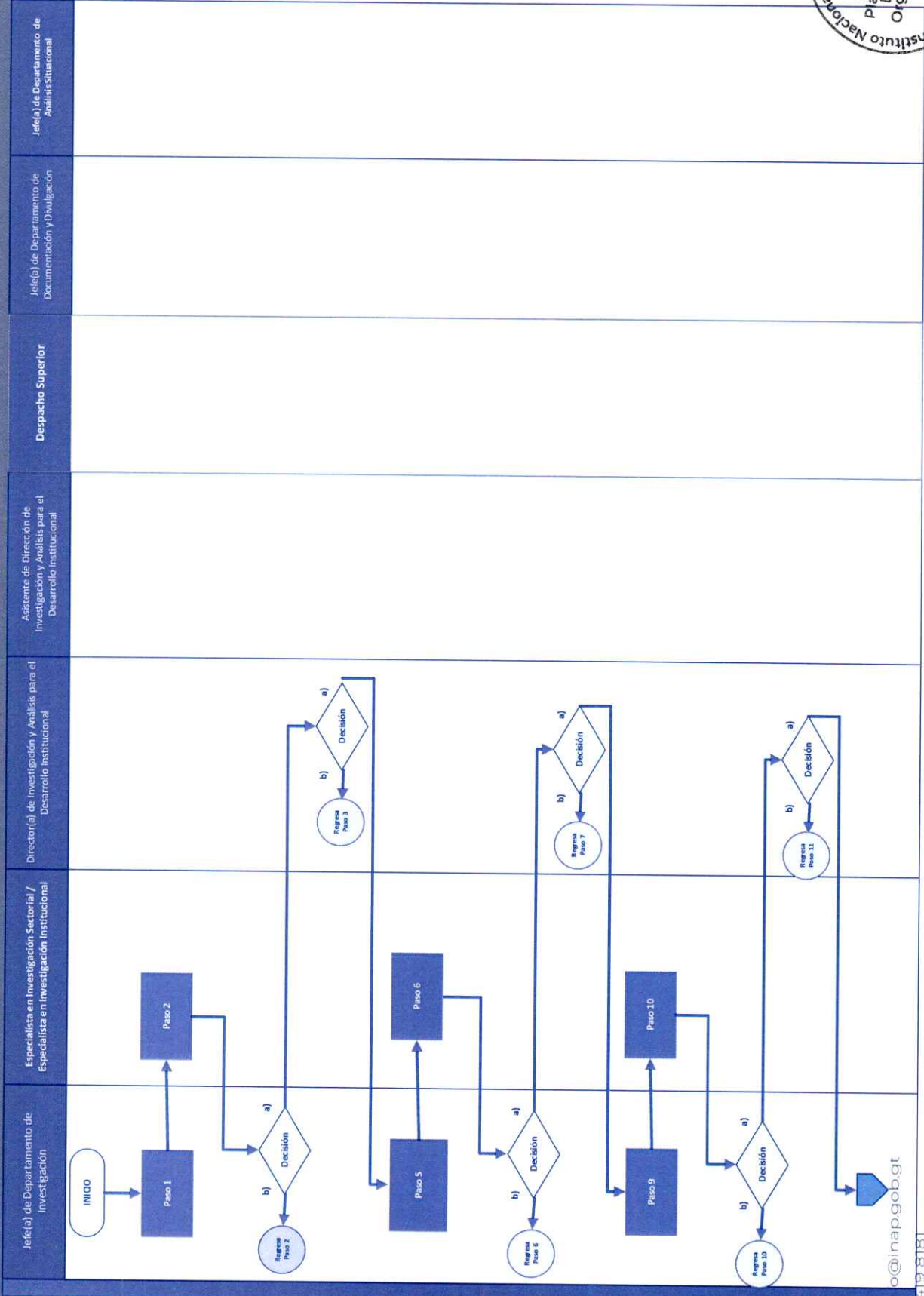
4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ²	DESCRIPCIÓN
17	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Elabora propuesta de oficio dirigido al Despacho Superior, y traslada al Director(a) para su revisión y aprobación.
18	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza la propuesta de oficio, y define: a) Aprueba. Firma el oficio y lo traslada al Asistente de Dirección. Continúa paso 19 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 17
19	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe oficio firmado, y lo traslada con el Informe de Investigación al Despacho Superior.
20	Despacho Superior	Recibe, sella copia de oficio y traslada a Asistente de Dirección. Y, envía a Institución solicitante el respectivo Informe de Investigación.
21	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe copia de oficio y lo traslada con el Informe de Investigación a los Jefes de Departamento de la Dirección para lo que corresponda.
22	Jefe(a) de Departamento de Documentación y Divulgación / Jefe(a) de Departamento de Investigación / Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Reciben copia del oficio de entrega al Despacho Superior e informe de investigación, y archivan.
-----FIN DEL PROCEDIMIENTO-----		



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP-
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEIN-PR-001
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 2

Elaboración de Investigaciones para el Análisis Coyuntural y Estructural en la Administración y Gestión Pública



Je(f)e(a) de Departamento de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

Despacho Superior

Je(f)e(a) de Departamento de Documentación y Divulgación

Je(f)e(a) de Departamento de Análisis Situacional

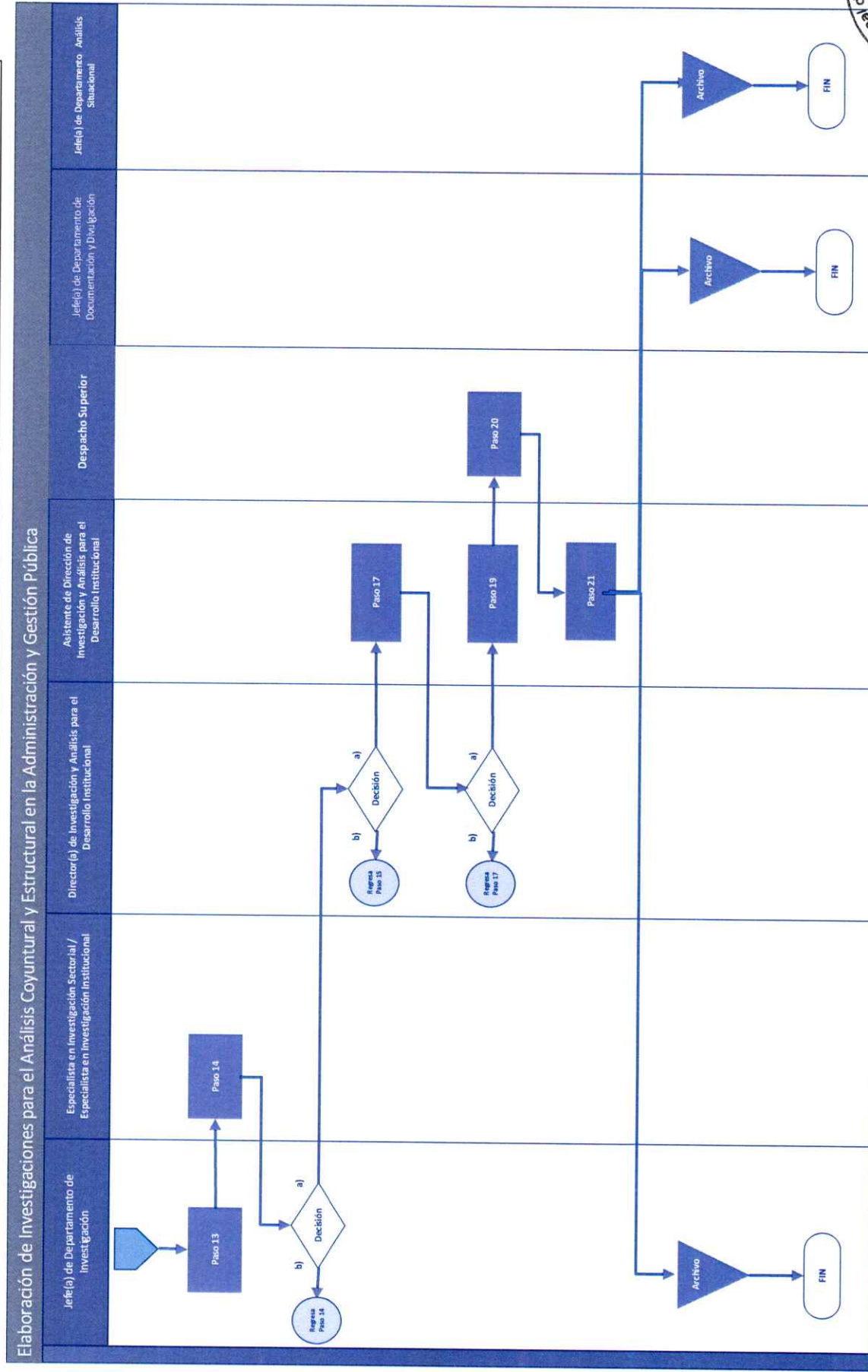




MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP- Órgano Sustantivo

Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEIN-PR-001
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 2 de 2





IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
ÓRGANO DE LA DEPENDENCIA	Órgano Sustantivo
DIRECCIÓN O UNIDAD	Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
DEPARTAMENTO/AREA¹	Departamento de Investigación
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Elaboración de Investigaciones para el Análisis Coyuntural y Estructural en la Administración y Gestión Pública por Demanda Puntual
RESPONSABLE/RESPONSABLES	Jefe(a) de Departamento de Investigación Especialista en Investigación Sectorial Especialista en investigación institucional
OBJETIVO	Analizar la problemática de la administración pública para obtener insumos específicos y claros por medio de la investigación y satisfacer la demanda puntual.
1. MARCO LEGAL	
No.	INSTRUMENTO LEGAL
1.	Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala. (Artículos 1, 5, 6 y 19) y Acuerdo Gubernativo Número 277-2021.
2.	Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022. (Artículo 10 y 11 literal "a").
2. NORMAS ESPECÍFICAS	
No.	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
1.	El Departamento de Investigación podrá realizar investigaciones por demanda puntual aprobada por el Despacho Superior.
2.	Política de Investigación Institucional.
3. UNIDADES ADMINISTRATIVAS VINCULADAS AL PROCEDIMIENTO	
No.	ACTORES INVOLUCRADOS
1.	Despacho Superior

¹ Aplica únicamente a las Unidades



2.	Entidad Solicitante ²	
4.	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ³	DESCRIPCIÓN
1	Entidad Solicitante	Solicita por la vía oficial al Despacho Superior, una demanda puntual para investigación.
2	Despacho Superior	Recibe, analiza, aprueba y traslada demanda puntual al Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional para que sea atendida.
3	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa, analiza y traslada la demanda puntual el Jefe(a) de Departamento de Investigación.
4	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza la demanda puntual, y la traslada a los Especialistas en Investigación Sectorial y/o en Investigación Institucional, según corresponda.
5	Especialista en Investigación Sectorial / Especialista en Investigación Institucional	Reciben solicitud puntual, elaboran de forma conjunta la propuesta de Matriz Temática Anual de Investigación (DIADI-DEIN-MT-001) incluyendo la demanda puntual y trasladan al Jefe(a) de Departamento.
6	Jefe(a) del Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza propuesta de Matriz Temática Anual de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para revisión y aprobación. Continúa paso 7 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 5
7	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza propuesta de Matriz Temática Anual de Investigación, y define: a) Aprueba. Traslada la Matriz aprobada al Jefe(a) de Departamento para continuar con el proceso. Continúa paso 8 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 6
8	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe y traslada la Matriz Temática Anual de Investigación aprobada, y solicita la elaboración de la Matriz de Diseño de Investigación (DIADI-DEIN-MT-002) a Especialistas según corresponda.
9	Especialista en Investigación Sectorial / Especialista en Investigación Institucional	Elaboran de forma conjunta la Matriz de Diseño de Investigación, y la trasladan al Jefe(a) de Departamento para su revisión.

² Se refiere a las Instituciones del Sector Público, Consejos de Desarrollo, Organizaciones No Gubernamentales, Sector Académico, Empresas del Sector privado, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos de Cooperación Internacional, etc.

³ Se especificará el puesto funcional cuando el paso sea propio de la Unidad Administrativa responsable del procedimiento, en caso contrario se colocará el nombre de la Unidad Administrativa o Entidad correspondiente, con la cual se tenga interacción.



4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ³	DESCRIPCIÓN
10	Jefe(a) del Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza la consistencia en la Matriz de Diseño de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para su revisión y aprobación. Continúa paso 11 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a Paso 9
11	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza la Matriz de Diseño de Investigación, y define: a) Aprueba. Traslada la Matriz aprobada al Jefe(a) de Departamento para continuar con el proceso. Continúa paso 12 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 10
12	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe y traslada a Especialistas, según corresponda, la Matriz de Diseño de Investigación aprobada, y solicita elaboración de Diseño de Investigación con base en el formato (DIADI-DEIN-FO-001) y Cronograma de Trabajo (DIADI-DEIN-CRO-001).
13	Especialista en Investigación Sectorial / Especialistas en Investigación Institucional	Elabora Diseño de Investigación y Cronograma de Trabajo, según corresponda, y traslada al Jefe (a) de Departamento para revisión.
14	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza el Diseño de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para su revisión y aprobación. Continúa paso 15 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 13
15	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe y revisa Diseño de Investigación, y define: a) Aprueba. Traslada el Diseño aprobado al Jefe(a) de Departamento para continuar con el proceso. Continúa paso 16 b) No aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 14
16	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Traslada Diseño de Investigación aprobado y solicita a Especialistas, según corresponda, realizar la investigación.
17	Especialista en Investigación Sectorial / Especialistas en Investigación institucional	Realiza investigación de acuerdo al diseño aprobado y traslada Informe de Investigación (DIADI-DEIN-INF-001) a Jefe(a) de Departamento para su revisión.
18	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza el Informe de Investigación, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para su revisión y aprobación. Continúa paso 19 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 17



4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ³	DESCRIPCIÓN
19	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza el Informe de Investigación, y define: a) Aprueba. Instruye al Asistente de Dirección la elaboración del oficio dirigido al Despacho Superior. Continúa paso 20 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 18
20	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Elabora propuesta de oficio dirigido al Despacho Superior, y traslada al Director(a) para su revisión y aprobación.
21	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza la propuesta de oficio, y define: a) Aprueba. Firma el oficio y lo traslada al Asistente de Dirección. Continúa paso 22 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 20
22	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe oficio firmado, y lo traslada con el Informe de Investigación al Despacho Superior.
23	Despacho Superior	Recibe, sella copia de oficio y traslada a Asistente de Dirección. Y, envía a Entidad Solicitante el respectivo Informe de Investigación.
24	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe copia de oficio y lo traslada con el Informe de Investigación a los Jefes de Departamento de la Dirección para lo que corresponda.
25	Jefe(a) de Departamento de Documentación y Divulgación / Jefe(a) de Departamento de Investigación / Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Reciben copia del oficio de entrega al Despacho Superior e informe de investigación, y archivan.
-----FIN DEL PROCEDIMIENTO-----		

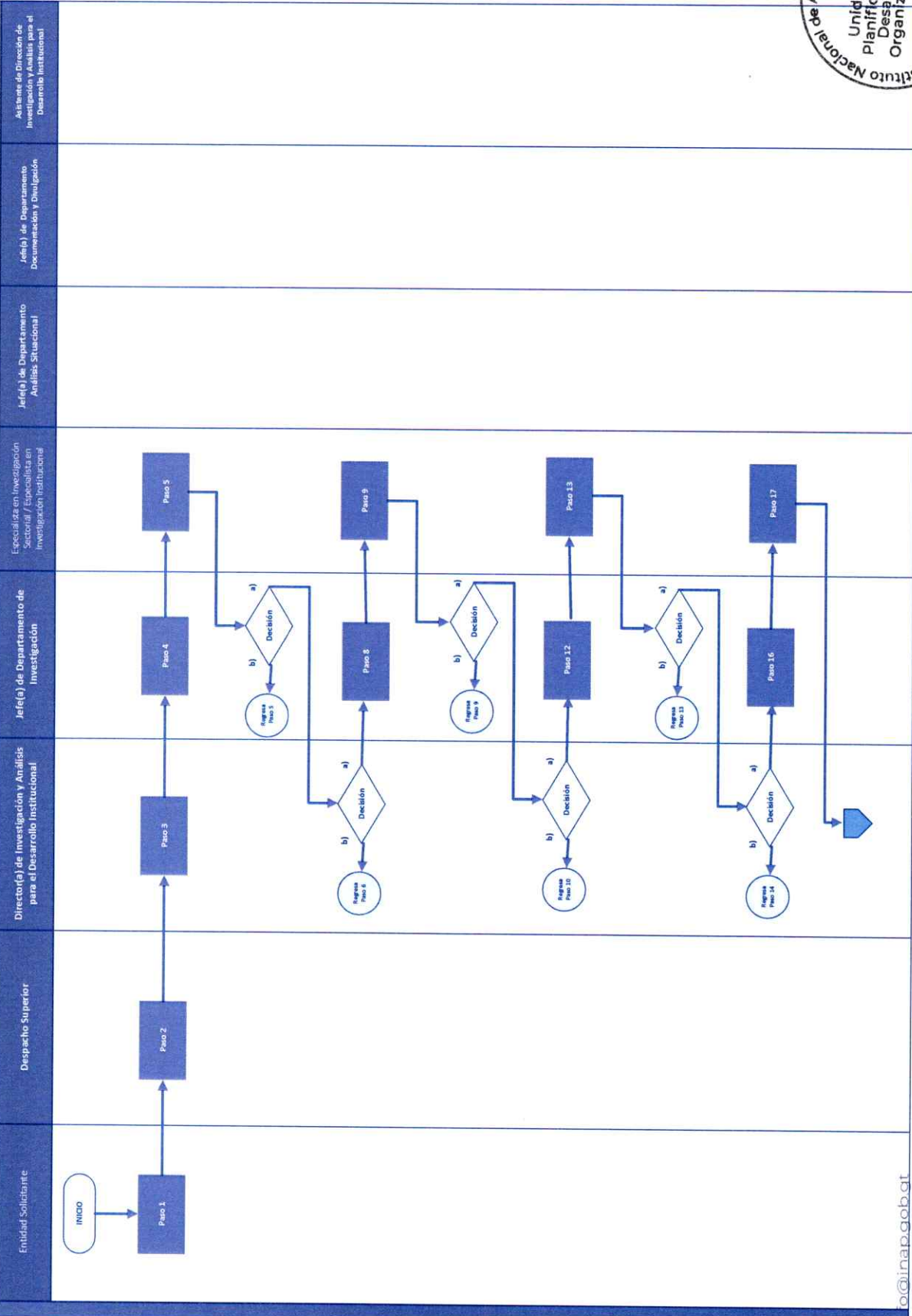


MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP- Órgano Sustantivo

Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEIN-PR-002
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 2

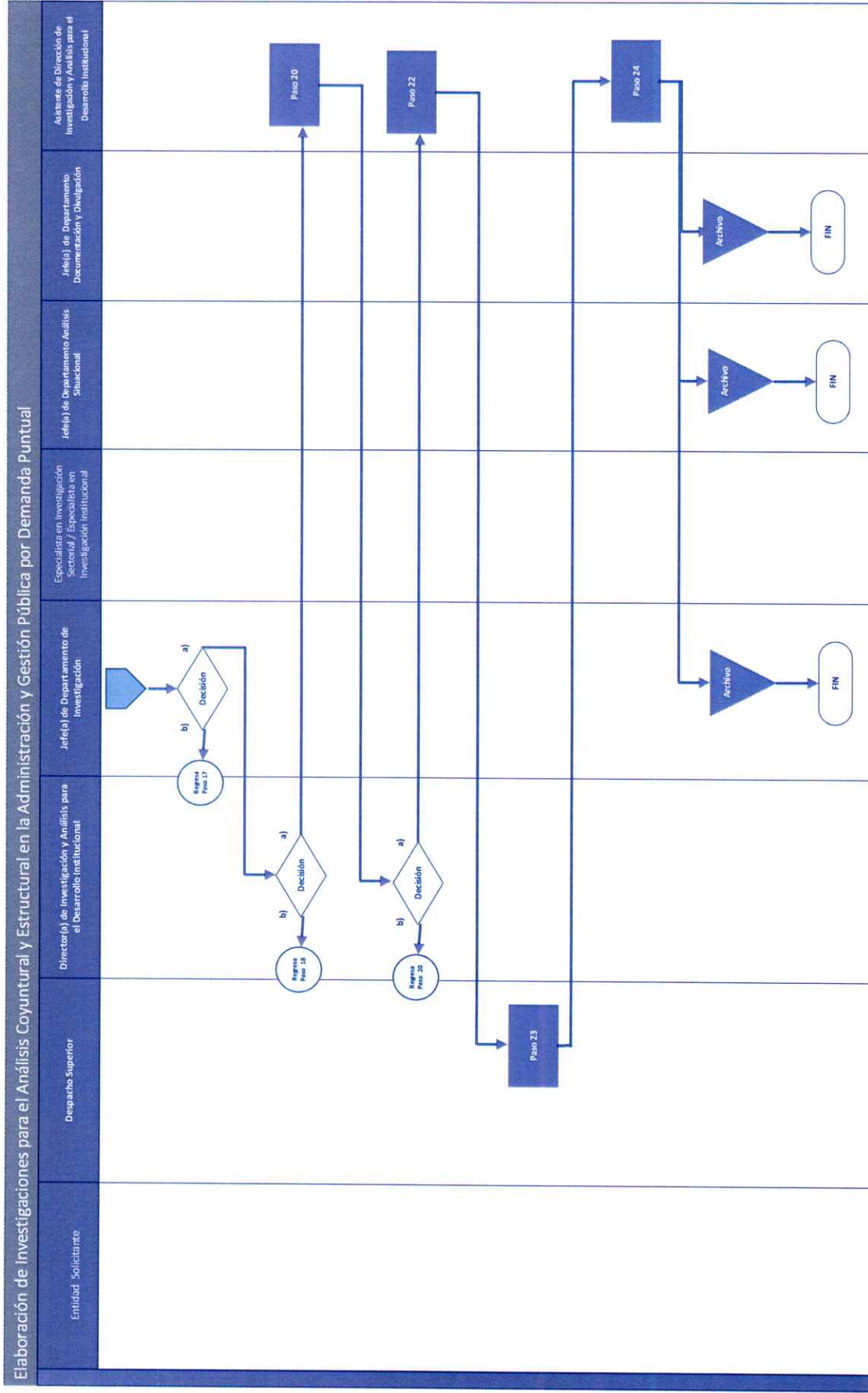
Elaboración de Investigaciones para el Análisis Coyuntural y Estructural en la Administración y Gestión Pública por Demanda Puntual





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP-
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEIN-PR-002
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 2 de 2





IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

ÓRGANO DE LA DEPENDENCIA	Órgano Sustantivo
DIRECCIÓN O UNIDAD	Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
DEPARTAMENTO/AREA¹	Departamento de Análisis Situacional
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Elaboración de Análisis Situacional y Propuesta de Mejora para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional
RESPONSABLE/RESPONSABLES	Jefe (a) del Departamento de Análisis Situacional Especialista en Direccionamiento Estratégico Especialista en Gestión por Procesos Especialista en Estructura Organizacional Especialista en Aspectos Legales Especialista en Gestión de Recursos Tecnológicos Especialista en Gestión de Recursos Financieros Especialista en Gestión Administrativa y Logística Especialista en Gestión de Recursos Humanos y Cultura Organizacional
OBJETIVO	Establecer los pasos para realizar diagnósticos situacionales y generar las propuestas de mejora correspondientes.

1.	MARCO LEGAL
No.	INSTRUMENTO LEGAL
1.	Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala. (Artículos 1, 5, 6 y 19) y Acuerdo Gubernativo Número 277-2021.
2.	Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022. (Artículo 10 y 11 literal "b").
2.	NORMAS ESPECÍFICAS
No.	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
1.	Acuerdo de Gerencia, que autoriza la aplicación del Modelo de Gestión Institucional ² y Modelo de Atención Institucional ³ .
2.	Toda intervención de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI- debe contar con el aval del Despacho Superior.

¹ Aplica únicamente a las Unidades

² Modelo de Gestión Institucional que implementa INAP para el fortalecimiento Institucional.

³ Modelo de Atención Institucional que implementa INAP para atender a todas las Instituciones del Sector Público





MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP-
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEASI-PR-001

Versión: 01

Última actualización:

Noviembre 2023

Hoja: 2 de 7

3.	La intervención del Departamento de Análisis Situacional deberá contar con el convenio institucional entre INAP y la Entidad Solicitante ⁴ , o en su defecto, con los oficios o correos electrónicos intercambiados entre dichas entidades, en los que se solicita y acepta la intervención.
4.	Toda reunión realizada para elaborar diagnóstico(s), deberá documentarse mediante hoja de asistencia y fotografías del evento.
5.	Todos los formularios electrónicos que se envíen desde la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional deberán elaborarse a través de los medios oficiales establecidos por la Dirección de Tecnologías de la Información, para contar con el soporte correspondiente (por ejemplo: Forms de Microsoft, WordPress, etc.).
6.	Todo instrumento adicional, que se utilice en el procedimiento deberá ser validado por el Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI-
7.	Al inicio de cada intervención se deberá elaborar un Plan de Trabajo ⁵ que permitirá estimar el tiempo que se invertirá en realizar el diagnóstico, el cual debe ser aprobado por el Director(a).
8.	Las instituciones intervenidas podrán extender Carta de Satisfacción de Servicios, posterior a la presentación de resultados.
9.	<p>La Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional dará por finalizado el proceso a través de un informe de cierre, firmado por el Director(a) y con Visto Bueno del Despacho Superior, cuando la Entidad Solicitante incumpla alguno de los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none">a) Asignación de la persona que fungirá como enlace institucional, en un plazo máximo de 15 días hábiles.b) Responder y enviar de vuelta al INAP el Formulario de Autodiagnóstico de Habilidades Gerenciales, en un plazo no mayor a 30 días hábiles a partir de la fecha que lo recibió.c) Aprobación del Plan de Trabajo, en un plazo no mayor a 30 días hábiles a partir de la fecha en que lo recibió. <p>Lo anterior puede obviarse, si la Entidad Solicitante requiere por vía oficial o correo electrónico institucional, extensión del plazo para realizar las actividades mencionadas y cumple con la entrega, en la nueva fecha propuesta por ellos.</p>
10.	Si la Entidad Solicitante lo requiere, el Despacho Superior podrá presentar el Informe de Diagnóstico y Plan de Mejora, en acto protocolario o reunión de Máximas Autoridades, siempre y cuando exista disponibilidad en agendas y recursos.

⁴ Se refiere a las Instituciones del Sector Público, Consejos de Desarrollo, Organizaciones No Gubernamentales, Sector Académico, Empresas del Sector privado, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos de Cooperación Internacional, etc.

⁵ Plan de Trabajo establece fechas en las cuales se estará llevando a cabo la intervención por parte de INAP.





11.	Una entidad puede intervenir para atender todas, algunas o solamente una dimensión del Modelo de Gestión del INAP -MGI-. En cuyo caso, ésta será la dimensión de Gestión por Procesos, debido a que constituye la dimensión nuclear del Modelo y el punto de partida para la gestión por resultados.
12.	Las intervenciones pueden ser de los siguientes tipos: a) Identificación, definición y diseño de macroprocesos y procesos de la Entidad Solicitante (Dimensión 8, según norma 14). b) Identificación, definición y diseño de macroprocesos y procesos, y diagnóstico de una, varias o todas las otras dimensiones del MGI (1 a 7 según norma 14). Para el Diagnóstico de las dimensiones comprendidas entre los numerales 1 a 7 se aplicarán los siguientes instrumentos: -Encuesta dirigida a todo el personal -Guías de entrevista al personal estratégico y táctico -Guía de verificación documental.
13.	Los instrumentos de diagnóstico deben estar incluidos en la Guía para el Diagnóstico y Evaluación de del Modelo de gestión Institucional, se revisarán y actualizarán periódicamente con base en la información proporcionada por los especialistas, en el informe de retroalimentación que elaborarán al final de cada intervención realizada.
14.	Las dimensiones se enumeran de la siguiente manera: 1. Direccionamiento Estratégico 2. Gestión de la Estructura Organizativa 3. Gestión del Marco Legal Institucional 4. Gestión de Recursos Humanos 5. Gestión de Recursos Financieros 6. Gestión de Recursos Físicos y Logísticos 7. Gestión de Tecnologías de Información y Sistemas de Información 8. Gestión por Procesos
15.	Los Informes de Análisis Situacional y Plan de Mejora (DIADI-DEASI-INF-001), y los Informes Consolidados de Análisis Situacional y Plan de Mejora (DIADI-DEASI-INFO-002), deben contener la estructura mínima establecida en los formatos. Sin que esto inhíba la posibilidad de añadir otros apartados y sin que se pierda el carácter ejecutivo del informe.
16.	Si la Entidad Solicitante ha desconcentrado sus servicios en territorio, la Dirección de Delegaciones deberá trasladar a la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional, el Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora (DIADI-DEASI-INF-001) para las Delegaciones, y se continuará el proceso, tal como lo indica el paso 12.
17.	La Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios (DIADI-DEASI-FO-001) es realizada por el Especialista en Gestión por Procesos. El Informe de Análisis Situacional y Plan de





Mejora (DIADI-DEASI-INF-001) de las dimensiones 1 a 7 (según norma 14), es realizado por el especialista que corresponda.

18. Posterior a la entrega de informes y propuestas, deberá realizarse una reunión con el personal involucrado para evaluar la intervención efectuada y retroalimentar al Director(a) y Jefes(as) de Departamento de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional.

3. UNIDADES ADMINISTRATIVAS VINCULADAS AL PROCEDIMIENTO

No. ACTORES INVOLUCRADOS

1. Despacho Superior
2. Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional
3. Dirección de Delegaciones
4. Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional
5. Unidad de Comunicación Social e Información Pública
6. Entidad Solicitante

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASOS	PUESTO FUNCIONAL ⁶	DESCRIPCIÓN
1	Despacho Superior	Recibe, revisa, analiza oficio de intervención de la Entidad Solicitante, para la aplicación del modelo de gestión, y define: a) Aprueba intervención. Traslada oficio con visto bueno para la aplicación del modelo de gestión a la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional. Continúa paso 2 b) No Aprueba intervención. Traslada oficio de respuesta a la Entidad interesada. FIN
2	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe y traslada oficio de intervención de la Entidad Solicitante con visto bueno del Despacho Superior al Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional.
3	Director (a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe oficio de intervención de la Entidad Solicitante con visto bueno de Despacho Superior, requiere al Asistente de Dirección establecer comunicación con la Entidad, para obtener información e instruye la elaboración de oficio para la Dirección de Delegaciones informando sobre la Entidad a intervenir.

⁶ Se especificará el puesto funcional cuando el paso sea propio de la Unidad Administrativa responsable del procedimiento, en caso contrario se colocará el nombre de la Unidad Administrativa o Entidad correspondiente, con la cual se tenga interacción.





4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ⁶	DESCRIPCIÓN
4	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe oficio de intervención, se comunica con la persona enlace, para intercambio de información. Traslada la información recibida al Jefe(a) del Departamento de Análisis Situacional. Elabora y traslada oficio a la Dirección de Delegaciones.
5	Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Se comunica con la persona enlace, para iniciar la intervención, solicitando que la comunicación oficial sea dirigida al(la) Director(a) con copia a su persona y da el seguimiento correspondiente. E, instruye al Especialista según corresponda, la elaboración del Plan de Trabajo, según formato (DIADI-DEASI-PL-001).
6	Especialista(s) según corresponda ⁷	Recibe(n) la instrucción y procede(n) a elaborar(or) y traslada Plan de Trabajo al Jefe(a) de Departamento.
7	Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Recibe, revisa y analiza el Plan de Trabajo, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) de Dirección. Continúa paso 8 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 6
8	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza Plan de Trabajo, y define: a) Aprueba. Instruye el envío de oficio con Plan de Trabajo a la Entidad Solicitante, con copia al Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional. Continúa paso 9 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a Paso 7
9	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe instrucción, elabora y traslada oficio con Plan de Trabajo a Entidad Solicitante. Y envía copia del mismo al Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional.
10	Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Recibe copia de oficio con Plan de Trabajo e instruye a Especialista(s), según corresponda, llevar a cabo la intervención.
11	Especialista(s) según corresponda ⁸	Realizan las gestiones necesarias ante el enlace de la Entidad Solicitante, inicia(n) la(s) intervención(es) correspondiente(s) según el Plan de Trabajo e informan periódicamente al Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional, sobre lo actuado. Elabora informe según formato Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora (DIADI-DEASI-INF-001), y la Propuesta del Modelo

⁷ Especialistas: Se refiere a las especialidades que se tiene para las dimensiones contempladas en modelo de gestión del INAP, siendo estas Dirección Estratégico, Gestión por Procesos, Estructura Organizacional, Aspectos Legales, Gestión de Recursos Financieros, Gestión de Recursos Tecnológicos, Gestión Administrativa y Logística, Gestión de Recursos Humanos y Cultura Organizacional.

⁸ Los Informes de Análisis Situacional y Plan de Mejora que provengan de la Dirección de Delegaciones, se utilizarán como insumos para elaborar el Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora y la Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios.





4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ⁶	DESCRIPCIÓN
		de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios (DIADI-DEASI-FO-001). (Ver Norma Interna 16)
12	Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Recibe Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora, y la Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios, y define: a) Cumple. Compila e integra los Informes de Análisis Situacional y Plan de Mejora de cada especialista que corresponda. Genera y traslada Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora, y la Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios. (Ver Norma Interna 16), y traslada al Director(a) de Dirección para su aprobación. Continúa paso 13 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa paso 11
13	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza el Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora, y la Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios, y define: a) Aprueba. Instruye al Asistente de Dirección para que elabore oficio de traslado del Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora, y la Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios a la Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional, con copia a la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, la Dirección de Delegaciones y el Despacho Superior. Continúa paso 14 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 12
14	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional.	Elabora propuesta de Oficio y lo traslada con documentación de soporte al Director de Dirección para su revisión y firma de aprobación
15	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa, analiza y define: a) Aprueba. Firma oficio y traslada al Asistente de Dirección. Continúa paso 16 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 14
16	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional.	Traslada oficio con documentación de soporte a la Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional, Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, Dirección de Delegaciones y el Despacho Superior; y, archiva copias de los siguientes documentos: <ul style="list-style-type: none">• Oficio



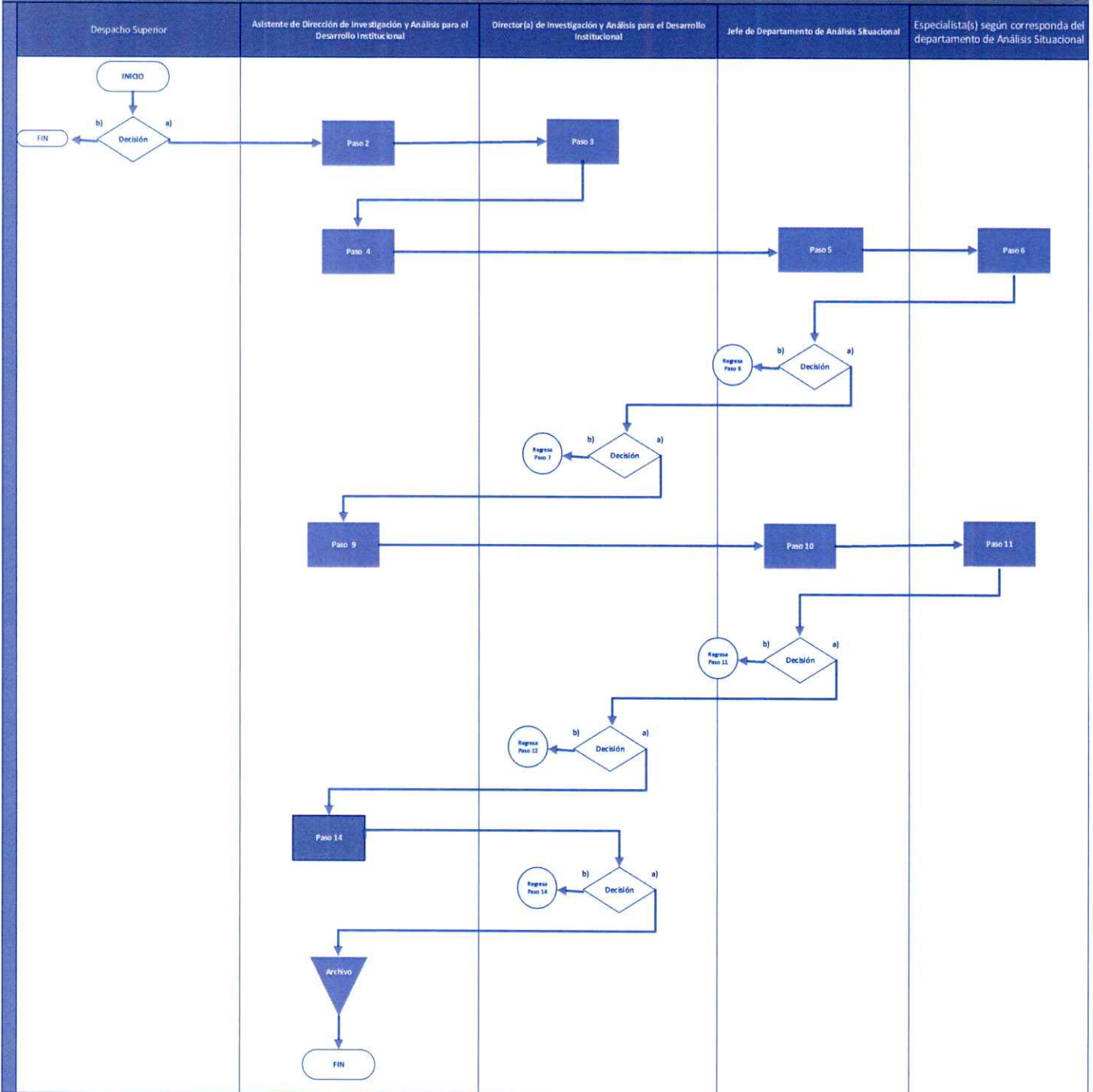


4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ⁶	DESCRIPCIÓN
		<ul style="list-style-type: none">• Informes de Análisis Situacional y Plan de Mejora (DIADI-DEASI-INF-001)• Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora (DIADI-DEASI-INF-002)• Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios. (DIADI-DEASI-FO-001)
-----FIN DEL PROCEDIMIENTO-----		





Elaboración de Análisis Situacional y Propuesta de Mejora para el fortalecimiento de la gestión institucional





IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
ÓRGANO DE LA DEPENDENCIA	Órgano Sustantivo
DIRECCIÓN O UNIDAD	Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
DEPARTAMENTO/AREA¹	Departamento de Análisis Situacional
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Elaboración o actualización de instrumentos metodológicos para realizar investigación
RESPONSABLE/RESPONSABLES	Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional Especialista en Direccionamiento Estratégico Especialista en Gestión por Procesos Especialista en Estructura Organizacional Especialista en Aspectos Legales Especialista en Gestión de Recursos Tecnológicos Especialista en Gestión de Recursos Financieros Especialista en Gestión Administrativa y Logística Especialista en Gestión de Recursos Humanos y Cultura Organizacional
OBJETIVO	Elaborar o actualizar instrumentos metodológicos para orientar el proceso de diagnóstico institucional y determinar las condiciones que afectan a la organización y funcionamiento de la administración pública guatemalteca.
1. MARCO LEGAL	
No.	INSTRUMENTO LEGAL
1.	Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala. (Artículos 1, 5, 6 y 19)
2.	Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022. (Artículo 10 y 11 literal "a")
2. NORMAS ESPECÍFICAS	
No.	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
1.	Por la naturaleza de los instrumentos metodológicos que se elaborarán o actualizarán, podrá conformarse la Mesa Técnica Interdireccional, a través de oficio o Acuerdo de Gerencia. La Mesa Técnica Interdireccional, puede estar conformada por Directores y cuadros técnicos de áreas sustantivas y el Despacho Superior.
2.	Los instrumentos metodológicos deben incluirse en la siguiente actualización de la Guía para el Diagnóstico y Evaluación de la Gestión Institucional.

¹ Aplica únicamente a las Unidades





3. El Departamento de Investigación realizará la revisión bibliográfica de los instrumentos metodológicos, tomando en consideración textos teóricos, artículos de revistas científicas e informes de investigación sobre Administración y Gestión Pública recientes (no más de 6 años).
4. El Departamento de Análisis Situacional elaborará los instrumentos de recopilación de información, cuando corresponda, los cuales pueden incluir: cuestionarios para encuestas, guías de entrevista, guías de verificación, listas de chequeo y otros.
5. La Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional y/o el Despacho Superior evaluarán la necesidad de actualizar un instrumento metodológico, tomando en consideración las oportunidades de mejora o eficientización en la implementación del Modelo de Gestión Institucional propuesto por el Instituto Nacional de Administración Pública.
6. El Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional podrá coordinar con el Jefe(a) de Departamento de Investigación, la colaboración de los especialistas, según corresponda para el instrumento que se elabora o actualiza.

3. UNIDADES ADMINISTRATIVAS VINCULADAS AL PROCEDIMIENTO

No.	ACTORES INVOLUCRADOS
1.	Despacho Superior

4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

PASOS	PUESTO FUNCIONAL²	DESCRIPCIÓN
1	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Instruye al Jefe(a) de Departamento para elaborar o actualizar instrumentos metodológicos que se utilizan en la realización de diagnósticos institucionales o sectoriales.
2	Jefe(a) de Departamento Análisis situacional	Recibe instrucción y solicita a Especialista, según corresponda, la elaboración o actualización de instrumentos metodológicos que se utilizan en la realización de diagnósticos institucionales o sectoriales, según corresponda.
3	Especialista, según corresponda ³	El Especialista, según corresponda, realiza revisión bibliográfica, fichaje y análisis de la información fichada. Construye y traslada documento con las definiciones operacionales de la dimensión, de indicadores, las variables de cada indicador e instrumentos de

² Se especificará el puesto funcional cuando el paso sea propio de la Unidad Administrativa responsable del procedimiento, en caso contrario se colocará el nombre de la Unidad Administrativa o Entidad correspondiente, con la cual se tenga interacción.

³ Especialistas: Se refiere a las especialidades que se tiene para las dimensiones contempladas en modelo de gestión del INAP, siendo estas Dirección Estratégico, Gestión por Procesos, Estructura Organizacional, Aspectos Legales, Gestión de Recursos Financieros, Gestión de Recursos Tecnológicos, Gestión Administrativa y Logística, Gestión de Recursos Humanos y Cultura Organizacional.





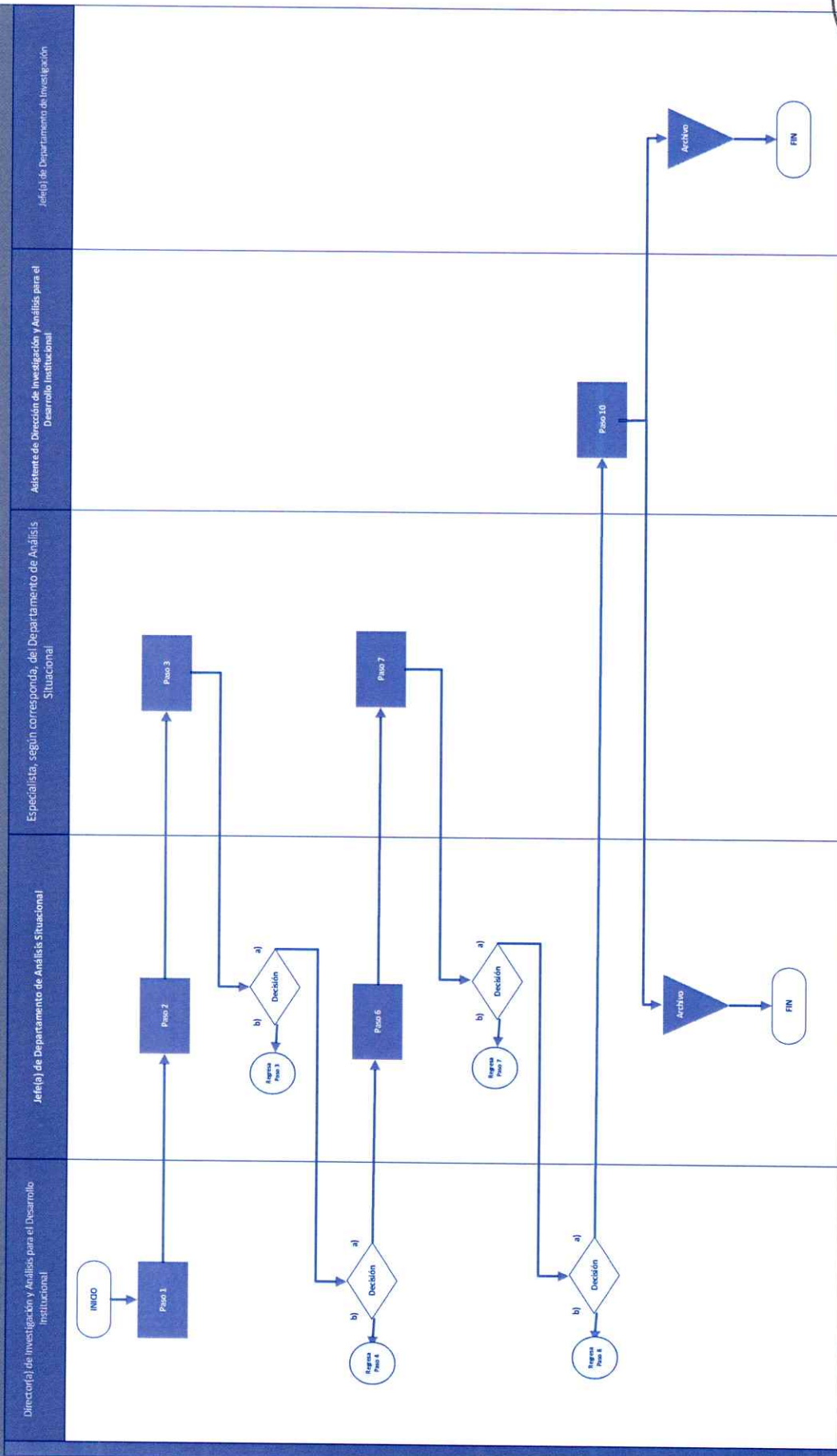
4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ²	DESCRIPCIÓN
		medición, cuando corresponda. Y traslada documentos al Jefe(a) de departamento para su revisión.
4	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza documento, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para revisión y aprobación. Continúa paso 5 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 3
5	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza el documento, y define: a) Aprueba. Traslada e instruye la inclusión dentro de la Guía Técnica u Operativa, según corresponda. (Verificar Norma Interna No. 1, cuando proceda) Continúa paso 6 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a Paso 4
6	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe instrucción, actualiza el MNP o la Guía Técnica u Operativa, según corresponda (Verificar Norma Interna No. 2) conforme al procedimiento establecido por la Unidad de Planificación y Desarrollo Organizacional; e, instruye la elaboración de la propuesta de oficio para su divulgación, implementación y archivo.
7	Especialista en Investigación Institucional / Especialista en Investigación Sectorial	Elabora propuesta de oficio para la divulgación del nuevo instrumento metodológico, y traslada al Jefe(a) de Departamento para su revisión. Y, archiva instrumento metodológico.
8	Jefe(a) de Departamento de Investigación	Recibe, revisa y analiza la propuesta de oficio, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para revisión y aprobación. Continúa paso 9 b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 7
9	Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y analiza la propuesta de oficio, y define: a) Aprueba. Firma el oficio y lo traslada al Asistente de Dirección, e instruye su entrega al Jefe(a) del Departamento de Análisis Situacional. Continúa paso 10 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 8
10	Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe oficio de elaboración o actualización de instrumento metodológico, firmado; y, lo traslada al Jefe(a) de Departamento para lo que corresponda
11	Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional	Recibe oficio y traslada a Especialista según corresponda para lo que proceda, y para su archivo.
-----FIN DEL PROCEDIMIENTO-----		



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP-
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEASI-PR-002
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 1

Elaboración o actualización de instrumentos metodológicos para realizar investigación y/o análisis situacional



Director(a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

Jefe(a) de Departamento de Análisis Situacional

Especialista, según corresponda, del Departamento de Análisis Situacional

Asistente de Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

Jefe(a) de Departamento de Investigación





IDENTIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO

ÓRGANO DE LA DEPENDENCIA	Órgano Sustantivo
DIRECCIÓN O UNIDAD	Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
DEPARTAMENTO/AREA¹	Departamento de Documentación y Divulgación
NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO	Selección de documentación sobre Administración y Gestión Pública
RESPONSABLE/RESPONSABLES	Jefe(a) de Departamento de Documentación y Divulgación Analista de Documentación y Divulgación
OBJETIVO	Gestionar la documentación, divulgar y difundir el conocimiento sobre administración y gestión pública que se obtenga como resultado de investigaciones realizadas en el Instituto Nacional de Administración Pública y otras entidades afines a nivel nacional o internacional para la implementación de mejoras en el funcionamiento de las entidades públicas.

1. MARCO LEGAL

No.	INSTRUMENTO LEGAL
1.	Constitución Política de la República de Guatemala.
2.	Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Decreto Número 25-80 del Congreso de la República de Guatemala. (Artículos 1, 5, 6 y 19) y Acuerdo Gubernativo Número 277-2021.
3.	Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo de Junta Directiva Número 002-2022. (Artículo 10 y 11 literal "a").

2. NORMAS ESPECÍFICAS

No.	DESCRIPCIÓN DE LA NORMA
1.	La Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional, a través del Centro de Consulta Digital ² gestionará la documentación desarrollada y difundirá las investigaciones que realice el INAP u otras entidades nacionales e internacionales que no tengan restricción por el derecho de autor relacionadas con la Administración y Gestión Pública, que sirvan como referentes para la implementación de mejoras en el funcionamiento de las entidades públicas.

¹ Aplica únicamente a las Unidades

² Centro de Consulta digital: Plataforma virtual KOHA en donde se gestiona la información ya seleccionada.



2.	El departamento de Documentación y divulgación realizará la selección de los documentos generados en el Instituto Nacional de Administración Pública (diagnósticos institucionales o sectoriales, investigaciones, tesis y artículos) relacionados con la administración y gestión pública.	
3.	Política de Investigación Institucional	
4.	El Centro de Documentación y Divulgación, realizará eventos de difusión científica, cuando se tengan los recursos disponibles para el efecto. En este evento se invitará a integrantes de REDUCA y otras entidades académicas afines.	
5.	El Centro de Documentación y Divulgación generará criterios de científicidad que deben llenar los documentos que se cargan al sistema.	
3.	UNIDADES ADMINISTRATIVAS VINCULADAS AL PROCEDIMIENTO	
No.	ACTORES INVOLUCRADOS	
1.	Unidades administrativas	
2.	Entidades externas ³	
3.	Unidad de Comunicación Social e Información Pública	
4.	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
PASOS	PUESTO FUNCIONAL⁴	DESCRIPCIÓN
1	Jefe (a) del Departamento de Investigación / Instituciones Externas	Entrega documentos al Departamento de Documentación y Divulgación del INAP.
2	Analista de Documentación y Divulgación	Revisa, selecciona y traslada documentos sobre temas de Administración y Gestión Pública al Jefe(a) de Departamento.
3	Jefe(a) de Departamento de Documentación y Divulgación	Recibe, verifica y analiza los documentos seleccionados, con base en la Política de Investigación Institucional y otros criterios de científicidad, y define: a) Cumple. Traslada al Director(a) para revisión y aprobación. Continúa Paso 4. b) No Cumple. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a Paso 2

³ Entidades Externas: Se refiere a las donaciones recibidas para el INAP por Instituciones del Sector Público, Consejos de Desarrollo, Organizaciones No Gubernamentales, Sector Académico, Empresas del Sector privado, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos de Cooperación Internacional, etc.

⁴ Se especificará el puesto funcional cuando el paso sea propio de la Unidad Administrativa responsable del procedimiento. En caso contrario se colocará el nombre de la Unidad Administrativa o Entidad correspondiente, con la cual se tenga interacción.



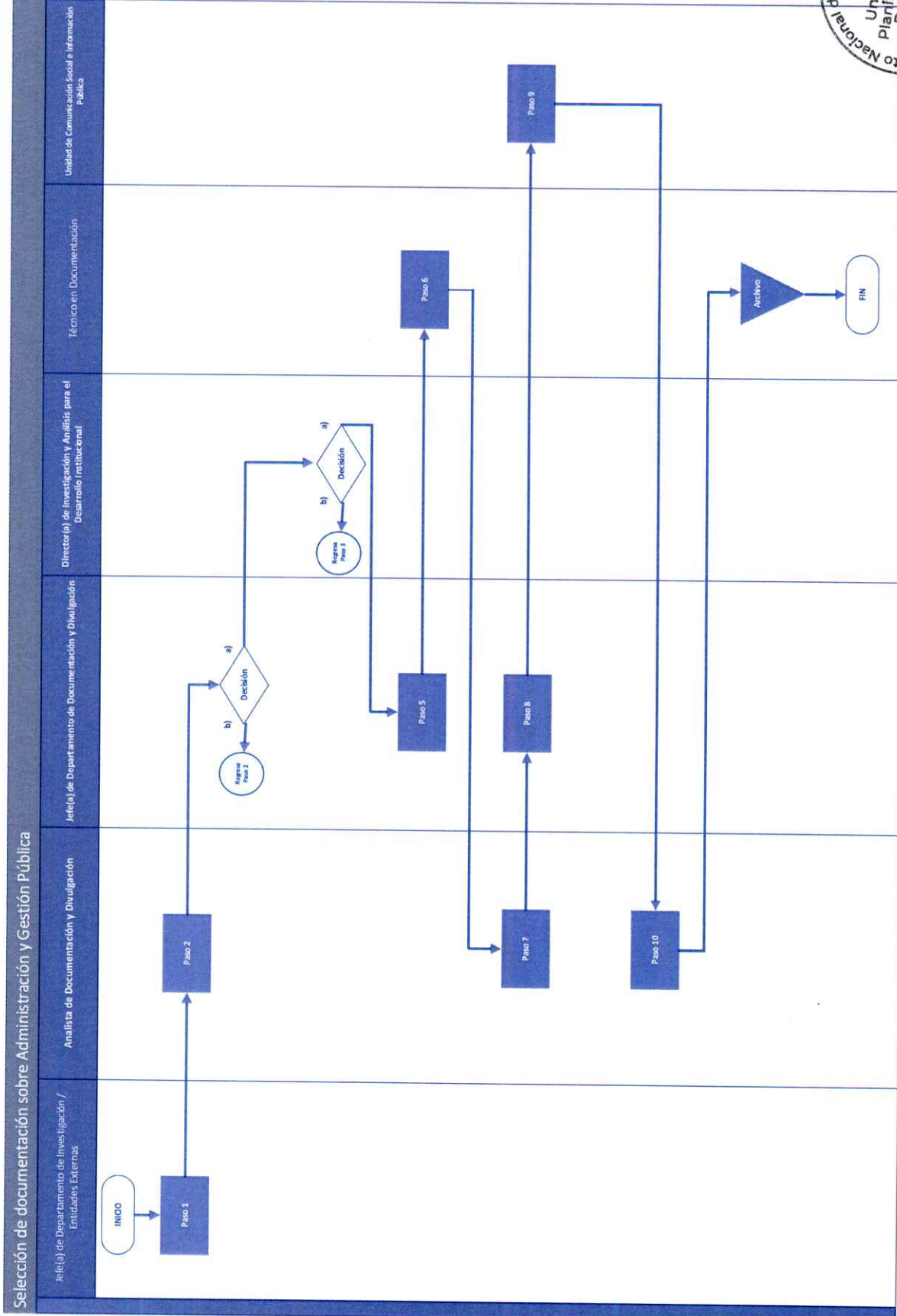


4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
PASOS	PUESTO FUNCIONAL ⁴	DESCRIPCIÓN
4	Director (a) de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Recibe, revisa y define: a) Aprueba. Traslada e instruye al Jefe(a) de Departamento sobre la publicación. Continúa Paso 5 b) No Aprueba. Realiza observaciones y devuelve. Regresa a paso 3
5	Jefe(a) de Departamento de Documentación y Divulgación	Recibe documentos aprobados para su publicación e instruye al Técnico en Documentación realizar el escaneo.
6	Técnico en Documentación	Recibe documentos y realiza el escaneo correspondiente, notifica y traslada al Analista de Documentación y Divulgación.
7	Analista de Documentación y Divulgación	Recibe los documentos escaneados, los carga en el sistema asignado para el efecto e informa sobre lo actuado al Jefe(a) de Departamento.
8	Jefe(a) de Departamento de Documentación y Divulgación	Comunica, a través de correo electrónico, a la Unidad de Comunicación Social e Información Pública, y a los integrantes de las redes de educación, que se encuentre vigente en Guatemala, sobre la publicación de nuevo material.
9	Unidad de Comunicación Social e Información Pública	Divulga el nuevo material, a través de redes sociales y otros medios de comunicación disponibles.
10	Analista de Documentación y Divulgación	Recopila los medios de verificación sobre el material del Centro de Consulta Digital sobre Administración y Gestión Pública que fue divulgado, y traslada al Técnico en Documentación.
11	Técnico en Documentación	Recibe, revisa y archiva la documentación sobre la divulgación realizada.
		-----FIN DEL PROCEDIMIENTO-----



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS -MNP-
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

DIADI-DEDODI-PR-001
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 1





3.6. Glosario

Los términos comunes utilizados a lo largo de este documento son los siguientes:

Centro de Consulta digital	Plataforma accesible desde la Web del INAP que permite a investigadores, servidores públicos, docentes y estudiantes de las carreras de Administración y Gestión Pública y público en general, acceder a material escrito o audiovisual relacionados con Administración y Gestión Pública.
Demanda puntual	Documento en el que una institución del sector público guatemalteco, solicita al Instituto Nacional de Administración Pública investigar una situación problemática en el campo de la Administración y Gestión Pública, que interesa conocer y solucionar.
Diagnóstico Institucional	Procedimiento ordenado y sistemático para conocer y establecer de manera clara el índice de gestión institucional a través de análisis cuantitativos y cualitativos.
Diagnóstico Sectorial	Procedimiento ordenado y sistemático para conocer y establecer de manera clara el índice de gestión sectorial a través de análisis cuantitativos y cualitativos.
Dimensiones del Modelo de Gestión de las Instituciones Públicas de Guatemala	Elementos que definen la gestión dentro de la estructura institucional del modelo propuesto por INAP se componen de ocho dimensiones estas son: <ul style="list-style-type: none">• Gestión de Procesos Sustantivos• Direccionamiento Estratégico• Gestión de la Estructura Organizativa• Gestión del Marco Legal Institucional• Gestión de Recursos Humanos• Gestión de Recursos Financieros• Gestión de Recursos Físicos y Logísticos• Gestión de Tecnologías de Información y Sistemas de Información.
Diseño de Investigación y Cronograma de Trabajo	Documento que contiene, describe y relaciona los elementos teóricos y metodológicos que estructuran cada estudio sobre administración y gestión pública que se pretende realizar en la DIADI y la logística que se requerirá para realizarlo. EL Cronograma de Trabajo establece las actividades a realizar en cada fase del proceso de investigación y el período de tiempo en que se deberá realizar cada una.
Difusión	Comunicación de los nuevos conocimientos a la comunidad científica.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

Divulgación	Comunicación de los nuevos conocimientos a la población en general, de manera comprensible.
Entidad Solicitante	Cualquier institución del Sector Público, Consejos de Desarrollo, Organizaciones No Gubernamentales, Sector Académico, Empresas del Sector privado, Organizaciones de la Sociedad Civil, Organismos de Cooperación Internacional que solicite los servicios del INAP.
Escala Likert	Herramienta utilizada para medir actitudes, valores, opiniones, que permite asignar un valor numérico a las respuestas sobre el nivel de acuerdo o desacuerdo respecto de una serie de afirmaciones, para obtener una escala cuantitativa.
Fondo Documental	Conjunto de documentos de archivo, con soporte físico o digital, producidos por una persona física o institución a lo largo de un periodo de tiempo en relación a una actividad que le es propia, que se clasifican, ordenan y describen según un cuadro de clasificación archivística. Eventualmente agrupa en su interior subfondos, secciones, subsecciones y series documentales.
Guía para el Diagnóstico y la Evaluación de la Gestión Institucional	Documento que establece la metodología e instrumentos de medición y verificación para la realización del diagnóstico institucional y sectorial.
Hipótesis Alternativa	Afirmación que expresa una relación estadísticamente significativa entre dos variables. Surge como resultado de una determinada investigación realizada sobre una población o muestra.
Hipótesis Nula	Afirmación sobre un parámetro que sostiene que dos o más sucesos no están correlacionados entre sí. Se utiliza para negar o afirmar un suceso en relación a algún o algunos parámetros de una población o muestra.
Informes de Análisis Situacional y Plan de Mejora	Análisis que se realiza a Instituciones del Sector Público guatemalteco, que permite identificar una línea basal del índice de gestión institucional, a través de mediciones cuantitativas y cualitativas. En estos se plasma las oportunidades de mejora identificadas para fortalecer las capacidades y competencias técnicas de los servidores públicos y mejorar la gestión institucional logrando el valor público en las Instituciones Públicas.
Matriz de Diseño de Investigación	Documento que muestra de manera sintética los principales componentes del diseño de cada investigación sobre Administración y Gestión Pública que pretende realizar la DIADI y que permite evaluar la coherencia interna del diseño.



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

Matriz Temática Anual de Investigación	Documento que contiene el listado de las investigaciones que realizará anualmente la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional -DIADI- dentro de cada línea de investigación y la descripción de la temática que se pretende abordar en cada estudio.
Metodología Cualitativa	Diseño metodológico que se basa en el análisis y la comprensión profunda de datos no numéricos, tales como relatos, entrevistas e historias, para estudiar cómo piensan y actúan los sujetos de estudio, las causas que afectan el desarrollo de un proceso o que impiden la solución de un problema en el entorno social.
Metodología Cuantitativa	Diseño metodológico que se basa en la medición objetiva y el uso de herramientas de análisis estadístico, para analizar datos numéricos y llegar a conclusiones que pueden generalizarse. Su función principal es describir, explicar y predecir fenómenos a través de datos numéricos, lo que implica estudiar variables cuantificables también llamadas cuantitativas.
Metodología Mixta	Se denomina así al diseño metodológico que permite el uso combinado de metodologías de investigación cuantitativas y cualitativas, en el estudio de objetos de investigación complejos o que poseen dimensiones que no pueden ser abordadas adecuadamente, con un solo tipo de metodología. Además, permite una utilización más completa y sinérgica de los datos.
Modelo de Atención	Modelo aplicado a la estructura organizacional del INAP y desarrollado conforme a los principios de la gestión por procesos y resultados, para prestar servicios de asistencia técnica, asesoría administrativa, formación y capacitación; generando la cadena de valor que permite el desarrollo administrativo del sector público guatemalteco.
Modelo de Gestión Institucional (MGI)	Modelo teórico y metodológico desarrollado por el Instituto Nacional de Administración Pública y propuesto como referente para que las Instituciones del sector Público incorporen la gestión por procesos y por resultados en la gestión de los servicios que prestan, para elevar la calidad de los mismos y generar valor público.
Plataforma KOHA	Sistema integrado de gestión de bibliotecas, de código con fuente abierta y aplicable a los requerimientos de una biblioteca académica, escolar o pública, que facilita la gestión de socios, catalogación, préstamos, adquisiciones, permite obtener informes y publicar los catálogos en Internet.



3.7. Siglas y Acrónimos

Las siglas y acrónimos que se utilizaron a lo largo de este documento son los siguientes:

- GpP** Gestión por Procesos
- GpR** Gestión por Resultados
- MGI** Modelo de Gestión Institucional
- DIADI** Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
- INAP** Instituto Nacional de Administración Pública
- MNP** Manual de Normas y Procedimientos
- REDUCA** Red de Educación






MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

IV. ANEXOS



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

4.1. Anexo 1. Listado de Formatos a utilizar según Procedimiento




MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

4.1.1. Formato (DIADI-DEIN-FO-001) Diseño de Investigación



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEIN-FO-001 Versión: 01
	FORMATO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 1

Portada* debe contener como mínimo: el título, nombre del (los) investigador(es), nombre de la institución, la fecha y el lugar de presentación.

Introducción Explica el tema, la formulación o planteamiento del problema de investigación ha abordar, los objetivos, la justificación, la metodología y el alcance de la investigación

1. Capítulo I: Antecedentes y Marco Teórico

- 1.1 Antecedentes
- 1.2 Marco teórico
- 1.3 Marco legal

2. Capítulo II: Marco metodológico

2.1 Preguntas de investigación

- 2.1.1 Pregunta General
- 2.1.2 Preguntas auxiliares

2.2 Objetivos

- 2.2.1 Objetivo general
- 2.2.2 Objetivos específicos

2.3 Metodología Aplicada

- 2.3.1 Estratégica metodológica
- 2.3.2 Técnicas
- 2.3.3 Instrumentos
- 2.3.4 Unidad de Análisis
- 2.3.5 Muestra (si aplica)

3 Capítulo III: Procesamiento y análisis de información

- 3.1 Plan de Procesamiento de Información
- 3.2 Plan de Análisis de Información

3. Bibliografía

***Nota 1:** La caratula debe realizarse con el formato oficial vigente y las directrices emitidas por la Dirección de Comunicación Social



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

4.1.2. Formato (DIADI-DEIN-CRO-001) Cronograma de Trabajo de Investigación






MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

4.1.3. Formato (DIADI-DEIN-INF-001) Informe de Investigación



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEIN-INF-001 Versión: 01
	FORMATO DE INFORME DE INVESTIGACIÓN	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 1

Portada* debe contener como mínimo: el título, nombre del (los) investigador(es), nombre de la institución, la fecha y el lugar de presentación.

Introducción Explica el tema y problema de investigación abordado, los objetivos, la justificación, la metodología y el alcance de la investigación

- i. **Antecedentes y Marco Teórico** (debe contener de manera sucinta los antecedentes, marco teórico y marco legal)
- ii. **Marco metodológico** (debe contener de manera sucinta las preguntas de investigación, tanto la general como las auxiliares, los objetivos, el general y específico, y la metodología aplicada.

Capítulo I: Resultados


Capítulo II: Conclusiones y Recomendaciones

Referencias bibliográficas

Anexos **


***Nota 1:** La caratula debe realizarse con el formato oficial vigente y las directrices emitidas por la Dirección de Comunicación Social

**** Nota 2:** El contenido mínimo del informe debe responder a esta estructura, puede agregarse algún apartado adicional si es necesario.

	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

4.1.4. Matriz de Temática Anual de Investigación (DIADI-DEIN-MT-001)



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023


4.1.5. Matriz de Diseño de Investigación (DIADI-DEIN-MT-002)

MATRIZ DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

COMPONENTES

1. Formulación o Planteamiento del problema		
2. Definición del Problema		
	<i>Delimitación Temática</i>	
	<i>Delimitación espacial</i>	
	<i>Delimitación temporal</i>	
3. Preguntas de Investigación		
	<i>Pregunta Principal</i>	
	<i>Preguntas Auxiliares</i>	
4. Estructura de Marco Teórico Ejemplo: 1. Teoría de Riesgos 1.1 Debilidades 1.2 Amenazas		
5. Estructura de Marco Jurídico Ejemplo: 1. Legislación Nacional 1.1 Legislación Institucional 1.2 Normativa Institucional		
6. Metodología de trabajo (Marque con una X)		6.1 Observaciones (si procede)
	<i>Cualitativa</i>	<i>Objetivos</i>
	<i>Cuantitativa</i>	<i>Hipotesis</i>
	<i>Mixta</i>	<i>Objetivos e Hipotesis</i>
7. Breve descripción de metodología de trabajo		
8. Objetivos (si corresponde)		
	<i>Objetivo General</i>	
	<i>Objetivo Especifico (s)</i>	
9. Hipotesis (si corresponde)		
	<i>Descripción de Hipotesis Nula</i>	
	<i>Descripción de Hipotesis Alternativa</i>	
10. Instrumentos de recolección de Información		
11. Procesamiento de información (por ejemplo: software a utilizar)		
12. Breve descripción de la metodología para análisis de la información		
13. Estructura de informe de resultados de investigación		



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

4.1.6. Formato (DIADI-DEASI-FO-001) Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos para la Mejora de los Servicios



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEASI-FO-001 Versión: 01
	PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA MEJORA DE LOS SERVICIOS	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 1

Estructura Mínima de Propuesta

1. Carátula
2. Introducción
3. Índice
4. **Situación actual de la gestión de los servicios**
 - 4.1. Problemática
 - 4.1.1. Árbol de Problemas
 - 4.1.2. Problemática (descripción)
 - 4.1.2.1. Causa de primer orden 1
 - 4.1.2.2. Causa de primer orden 2
 - 4.1.2.3. Causa de primer orden 3
 - 4.2. Valor público percibido actualmente
 - 4.3. Proceso actual de la prestación de servicios
 - 4.4. Oportunidades de mejora para la gestión adecuada de los servicios
5. **Propuesta del Modelo de Gestión**
 - 5.1. Misión
 - 5.2. Valores
 - 5.3. Cadena de Valor o Resultados
 - 5.4. Macroproceso, Procesos y Subprocesos
 - 5.4.1. Proceso 1
 - 5.4.1.1. Subproceso 1
 - 5.4.1.1.1. Actividad 1
 - 5.4.1.1.2. Actividad 2
 - 5.4.1.1.3. Actividad 3
 - 5.4.1.1.4. Actividad 4
 - 5.4.1.2. Subproceso 2
 - 5.4.1.2.1. Actividad 1
 - 5.4.1.2.2. Actividad 2
 - 5.4.1.2.3. Actividad 3
 - 5.4.1.2.4. Actividad 4
6. Anexos






MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS
Órgano Sustantivo
Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo
Institucional

Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

4.1.7. Formato (DIADI-DEASI-INF-001) Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEASI-INF-001 Versión: 01
	INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 10

Nombre de la Dimensión:

Resumen de Resultados

- En una escala de 1 a 100 puntos

Donde 1 refleja el menor desarrollo de (nombre de la dimensión) en la institución y 100 el mayor desarrollo posible

(nombre de la institución) refleja un desarrollo de 00 puntos.

- De acuerdo con lo anterior, el **nivel de desarrollo** de **(nombre de la dimensión) es (inicial-intermedio-óptimo).**
- Los indicadores y variables de **(nombre de la dimensión)** analizadas, fueron:
 Indicador 1 (a) variable 1 (b) variable 2 (c) variable 3, (d) variable 4; y e) variable 5.
 Indicador 2 (a) variable 1 (b) variable 2 (c) variable 3
- Las **fortalezas y áreas de oportunidad por cada indicador de la dimensión estudiada** son:

	Fortalezas	Áreas de Oportunidad
Indicador 1		
Indicador 2		
Indicador 3		
Indicador 4		





INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

DIADI-DEASI-INF-001
Versión: 01

INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

Última actualización:
Noviembre 2023

Hoja: 1 de 10

Indicador 5

Indicador 1

Indicador 5

Indicador 2

Indicador 4

Indicador 3





INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

DIADI-DEASI-INF-001

Versión: 01

INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

Última actualización:
Noviembre 2023


Hoja: 1 de 10

Instituto Nacional de Administración Pública

INAP: Diagnóstico de la Gestión Institucional/ (Nombre de la Dimensión)

Dimensión (No. de la Dimensión) del Modelo de Gestión
Institucional



	INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA	DIADI-DEASI-FO-002 Versión: 01
		Última actualización: octubre 2023
		Hoja: de

Contenido

Introducción.....	0
Diagnóstico de la Gestión Institucional.....	0
1. Indicadores y variables de análisis.....	0
1.1 Variable 1/ Indicador 1.....	1
1.2 Variable 2/Indicador 1.....	1
1.3 Variable 3/Indicador 1.....	1
2.1 Variable 1/Indicador 2.....	2
2.2 Variable 2/Indicador 2.....	2
2. Conclusiones y Recomendaciones por Dimensión.....	7
2.1 Dimensión (nombre de la dimensión estudiada)	7





Introducción

Diagnóstico de la Gestión Institucional

(Dimensión que corresponda)

Ficha Institucional

Nombre:
Año de fundación:
Tipo de institución:
Número de trabajadores:
Presupuesto 202X:
Misión:

1. Indicadores y variables de análisis de cada dimensión estudiada

Nombre de la Dimensión				
Indicador (1)	Indicador (2)	Indicador (3)	Indicador (4)	Indicador (5)
Definición de indicador (1)	Definición de indicador (2)	Definición de indicador (3)	Definición de Indicador (4)	Definición de Indicador (5)
Nombre de Indicador				
Variable (1)	Variable (2)	Variable (3)	Variable (4)	Variable (5)
Definición de variable (1)	Definición de variable (2)	Definición de variable (3)	Definición de variable (4)	Definición de variable (5)



1.1 Variable 1/ Indicador 1

Recuadro 1			
Nombre Variable 1			
	Nunca/Casi Nunca	A veces	Siempre/Casi i Siempre
Item 1	%	%	%
Item 2	%	%	%
Item 3	%	%	%
Item 4	%	%	%

1.2 Variable 2/Indicador 1

Recuadro 2			
Nombre Variable 2			
	Nunca/Casi Nunca	A veces	Siempre/Casi Siempre
Item 1	%	%	%
Item 2	%	%	%
Item 3	%	%	%
Item 4	%	%	%

1.3 Variable 3/Indicador 1

Recuadro 3			
Nombre Variable 3			
	Nunca/Casi Nunca	A veces	Siempre/Casi Siempre
Item 1	%	%	%
Item 2	%	%	%
Item 3	%	%	%
Item 4	%	%	%





1.4 Variable 4/Indicador 1

Recuadro 4			
Nombre Variable 4			
	Nunca/Casi Nunca	A veces	Siempre/Casi Siempre
Item 1	%	%	%
Item 2	%	%	%
Item 3	%	%	%
Item 4	%	%	%

1.5 Variable 5/Indicador 1

Recuadro 5			
Nombre Variable 5			
	Nunca/Casi Nunca	A veces	Siempre/Casi Siempre
Item 1	%	%	%
Item 2	%	%	%
Item 3	%	%	%
Item 4	%	%	%

Gráfica de Resultados del Indicador 1





INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

DIADI-DEASI-INF-001
Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

Hoja: 1 de 10

Variable 1

Variable 5

Variable 2

Variable 4

Variable 3



	INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA		DIADI-DEASI-FO-002 Versión: 01
			Última actualización: octubre 2023
			Hoja: de

2. Conclusiones y Recomendaciones (desglosadas para cada dimensión estudiada y generales)

2.1 Dimensión (nombre de la dimensión estudiada)

Área de oportunidad	Principal hallazgo	Propuesta de fortalecimiento	Competencias a Fortalecer	Característica general del fortalecimiento
Indicador 1		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:
Indicador 2		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:
Indicador 3		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:
Indicador 4		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:





INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

DIADI-DEASI-INF-001

Versión: 01


Última actualización:

Noviembre 2023

Hoja: 1 de 10

Indicador 5	Atención Estratégica:	Modalidad:
	Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:	Duración: Modalidad:
	Formación:	Duración: Modalidad:
	Atención Estratégica:	Duración: Modalidad:



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

4.1.8. Formato (DIADI-DEASI-INF-002) Informe Consolidado de Análisis Situacional y Plan de Mejora



INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-
INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

DIADI-DEASI-INF-002
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 9

Nombre de las Dimensiones Evaluadas:

Resumen de Resultados por dimensión diagnosticada

	Fortalezas	Áreas de Oportunidad
Dimensión 1		
Dimensión 2		
Dimensión 3		





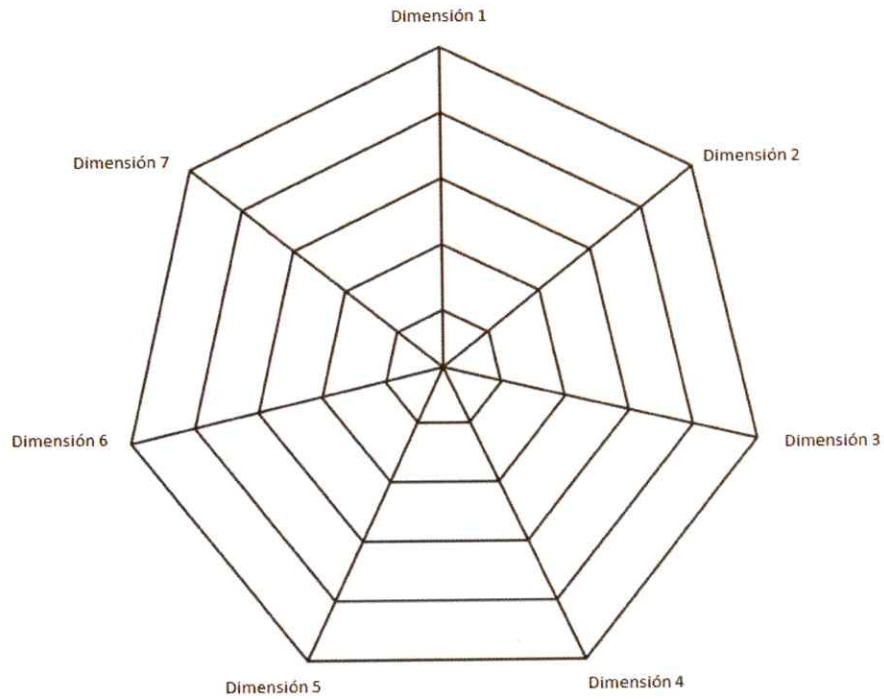
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-
INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA


DIADI-DEASI-INF-002
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 9

Gráfica de Brechas (respecto al MGI)

Gráfica General

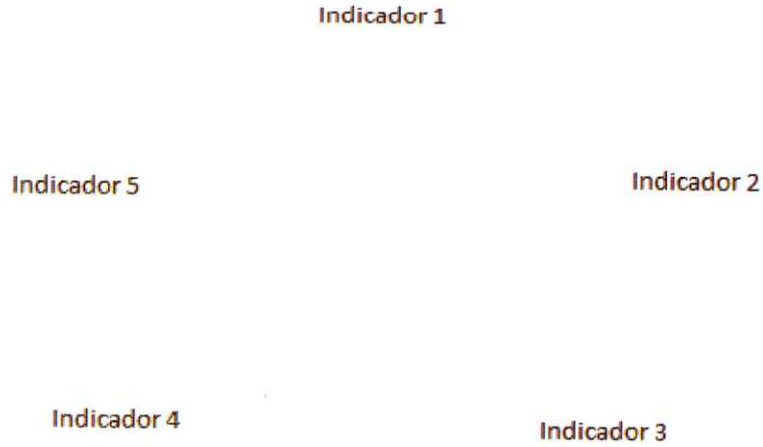
(Utilizar esta gráfica cuando se midan al menos 5 dimensiones)



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEASI-INF-002 Versión: 01
	INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 9

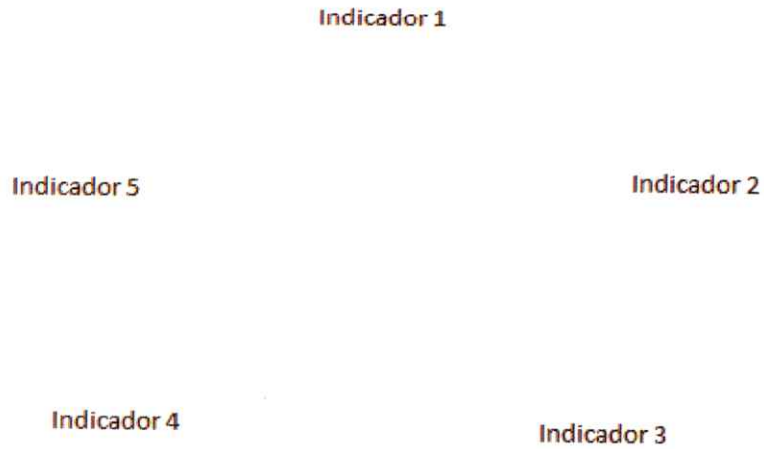
Gráfica Dimensión 1


(Utilizar esta gráfica cuando la dimensión tenga al menos 5 indicadores)



Gráfica Dimensión 2

(Utilizar esta gráfica cuando la dimensión tenga al menos 5 indicadores)



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEASI-INF-002 Versión: 01
	INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 9

Gráfica Dimensión 3

(Utilizar esta gráfica cuando la dimensión tenga al menos 5 indicadores)

Indicador 1

Indicador 2

Indicador 5

Indicador 4

Indicador 3






INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-
INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

DIADI-DEASI-INF-002
Versión: 01
Última actualización:
Noviembre 2023
Hoja: 1 de 9

Instituto Nacional de Administración Pública

INAP: Diagnóstico de la Gestión Institucional



	INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA	DIADI-DEASI-FO-002 Versión: 01
		Última actualización: octubre 2023
		Hoja: de

Contenido

Introducción.....	0
Diagnóstico de la Gestión Institucional.....	0
1. Análisis Consolidado	0
2. Análisis de Dimensión 1.....	0
3. Análisis de Dimensión 2.....	0
4. Conclusiones y Recomendaciones.....	7



	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-	DIADI-DEASI-INF-002 Versión: 01
	INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA	Última actualización: Noviembre 2023
		Hoja: 1 de 9

Introducción

Diagnóstico de la Gestión Institucional

Dimensiones analizadas

Ficha Institucional

Nombre: Año de fundación: Tipo de institución: Número de trabajadores: Presupuesto 202X: Misión:

1. Análisis Consolidado

Contiene un análisis global de la situación de la gestión institucional en las dimensiones estudiadas.


2. Análisis de Dimensión 1

Contiene resumen del Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora presentado por el especialista correspondiente.

3. Análisis de Dimensión 2

Contiene resumen del Informe de Análisis Situacional y Plan de Mejora presentado por el especialista correspondiente.



	INFORME DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA		DIADI-DEASI-FO-002 Versión: 01
	Última actualización: octubre 2023		Hoja: de

4. Conclusiones y Recomendaciones

Este apartado debe de contener la tabla siguiente y adicionalmente, puede incluir conclusiones y recomendaciones generales presentadas de manera narrativa.

Área de oportunidad	Principal hallazgo	Propuesta de fortalecimiento	Competencias a Fortalecer	Característica general del fortalecimiento
Dimensión 1		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:
Dimensión 2		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:
Dimensión 3		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:
Dimensión 4		Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:		Duración: Modalidad:
		Formación:		Duración: Modalidad:
		Atención Estratégica:		Duración: Modalidad:





INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

INFORME CONSOLIDADO DE ANÁLISIS SITUACIONAL Y PLAN DE MEJORA

DIADI-DEASI-INF-002

Versión: 01


Última actualización:

Noviembre 2023

Hoja: 1 de 9

Variable 5	Capacitación/Asistencia Técnica/Asesoría:	Duración: Modalidad:
	Formación:	Duración: Modalidad:
	Atención Estratégica:	Duración: Modalidad:



	MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS Órgano Sustantivo Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional	Versión: 01
		Última actualización: Noviembre 2023

4.1.9. Formato (DIADI-DEASI-PL-001) Plan de Trabajo

	INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-		DIADI-DEASI-PL-001 Versión: 01
	PLAN DE TRABAJO		Última actualización: Noviembre 2023
			Hoja: 1 de 2

- I. **Objetivo:**
- II. **Días y horas de atención:**
- III. **Facilitador de INAP a cargo:**
- IV. **Contraparte institucional:**
- V. **Programación de actividades por fases**

Fase I: Generación de Condiciones					
Fecha	Actividades	Observaciones	Responsable INAP	Responsable de Institución Intervenido	Productos
Fase II: Diseño de Macroprocesos y procesos Institucionales					
Fecha	Actividades	Observaciones	Responsable INAP	Responsable de Institución Intervenido	Productos





INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA -INAP-

DIADI-DEASI-PL-001
Versión: 01

Última actualización:
Noviembre 2023

Hoja: 2 de 2

PLAN DE TRABAJO

Fase III: Análisis Situacional					
Fecha	Actividades	Observaciones	Responsable INAP	Responsable de Institución Intervenido	Productos





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

www.inap.gob.gt

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

Correo: info@inap.gob.gt

Tel: (502) 2419-8181

