



REPÚBLICA DOMINICANA

# MEMORIA INSTITUCIONAL

—  
AÑO 2025



GOBIERNO DE LA  
REPÚBLICA DOMINICANA



# MEMORIA INSTITUCIONAL

—  
AÑO 2025



GOBIERNO DE LA  
**REPÚBLICA DOMINICANA**



# TABLA DE CONTENIDOS

## Memoria Institucional 2025

<b>I.</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>1</b>
<b>II.</b>	<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL .....</b>	<b>7</b>
2.1.	Marco Filosófico Institucional .....	7
a)	Misión .....	7
b)	Visión .....	7
c)	Valores .....	7
2.2.	Base legal .....	9
2.3.	Estructura Organizativa.....	10
2.4.	Planificación Estratégica Institucional .....	11
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS MISIONALES .....</b>	<b>14</b>
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO ..</b>	<b>38</b>
4.1.	Desempeño Área Administrativa y Financiera .....	38
4.2.	Desempeño del Departamento de Recursos Humanos .....	44
4.3.	Desempeño del Departamento Jurídico .....	58
4.4.	Desempeño del Departamento Tecnología de la Información: .....	66
4.5.	Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional....	69
4.6.	Desempeño del Departamento de Comunicaciones .....	84
<b>V.</b>	<b>SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL .....</b>	<b>97</b>
5.1.	Nivel de la satisfacción con el servicio .....	97
5.2.	Nivel de Cumplimiento Acceso a la información .....	99
5.3.	Resultados del Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias (línea 3-1-1). .....	100
5.4.	Resultados de medición del portal de transparencia .....	100
<b>VI.</b>	<b>PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO .....</b>	<b>102</b>
<b>VII.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>106</b>

# I. RESUMEN EJECUTIVO

---

## Memoria Institucional 2025

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), órgano desconcentrado del Ministerio de Administración Pública (MAP), fue creado mediante el derogado Decreto núm. 81-94, que aprobó el Reglamento de aplicación de la también derogada Ley núm. 14-91; ambas normas derogadas por la Ley núm. 41-08 de Función Pública, promulgada el 16 de enero de 2008. Esta nueva Ley Faculta para la ejecución, coordinación, seguimiento y evaluación de los procesos de inducción, formación y capacitación del personal de los órganos y entidades sujetos a la ley de Función Pública y para los estudios de investigación dirigidos a la mejora del funcionamiento de la Administración Pública que le sean encomendados.

La Ley núm. 41-08, también le confiere las facultades al Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) de coadyuvar a la detención de necesidades de formación, diseñar y proponer planes y estrategias de capacitación, ejecutar, monitorear y evaluar las actividades de capacitación, acreditar contenidos formativos y fomentar alianzas de cooperación técnica con organismos nacionales e internacionales público o privado. Todo esto con el propósito de contribuir al mejoramiento continuo del desempeño de los servidores públicos dominicanos, promoviendo la eficiencia, la transparencia y la innovación en la Administración Pública.

El INAP ha alineado su misión con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, asegurando que las acciones de capacitación y profesionalización aporten a la



governabilidad, la eficiencia del Estado y el fortalecimiento institucional, así como a la prestación de mejores servicios a la ciudadanía.

Durante el período enero-diciembre de 2025, fueron capacitados 30,540 (treinta mil quinientos cuarenta) servidores públicos a través de la Plataforma de Gestión de Formación Docente, las Oficinas Regionales y solicitudes de las áreas de recursos humanos institucionales. De estos participantes, el 68.38% corresponde al género femenino y el 31.62% al masculino. La inversión realizada ascendió a dieciséis millones cuatrocientos cuarenta y siete mil sesenta pesos con 00/100 (RD\$16,447,060.00).

Con la finalidad de contribuir a dotar a las instituciones públicas de un personal con mejores competencias, especialización y profesionalización, el INAP auspicia programas de grado y maestrías a través de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). Desde el año 2017 se desarrolla la licenciatura en Administración Pública y Estadísticas, para la cual se otorgaron doscientas cincuenta y dos (252) becas, con una inversión de un millón ciento noventa mil pesos (RD\$1,190,000.00), logrando la graduación de 28 servidores públicos.

En el año 2025 continuamos con los programas de posgrado, y se desarrollan en ocho (8) cohortes a nivel nacional de la Maestría en Gestión Pública y Gobernanza en cuatro menciones: Gestión de las Finanzas Públicas, Gestión de Proyectos en el Sector Público, Gestión de la Innovación y Transformación Digital, y Gestión de los Recursos Humanos. Estos programas se impartieron en coordinación con la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), con una inversión de sesenta y ocho millones ochocientos cuarenta y ocho mil



cuatrocientos ochenta y dos pesos (RD\$68,848,482.00), beneficiando a trescientos sesenta (360) servidores públicos de diferentes instituciones del Estado a nivel nacional.

Durante el año 2025 se desarrollaron programas especializados en Derecho Administrativo y Evaluación del Desempeño Institucional, a diferentes instituciones gubernamentales, orientados a fortalecer las competencias de los servidores públicos.

El Departamento Técnico Académico acreditó seis (6) nuevos programas especializados de formación y se acreditaron a dieciséis (16) profesionales especializados en temas de la Administración Pública para integrar la plantilla de facilitadores del INAP, además de reacreditar a veinte (20) facilitadores tras un proceso de reevaluación para reafirmar sus competencias. De igual manera, el Departamento Técnico Académico en coordinación con el Departamento de Gestión de la Formación desarrollaron talleres a los facilitadores con el objetivo de robustecer sus competencias docentes y fortalecer la calidad de la oferta formativa.

Como parte del acompañamiento institucional durante el año 2025, se acompañó a las instituciones en la elaboración, revisión y validación de los Planes Anuales de Capacitación (PAC), validándose un total de trescientos setenta y siete (377) planes correspondientes a diferentes instituciones gubernamentales.

Para el fortalecimiento de las alianzas estratégicas, el INAP consolidó acuerdos de colaboración con organismos internacionales tales como el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y su Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP), la Escuela Nacional de Administración Pública de Brasil (ENAP), y el Instituto Nacional de Administración



Pública de España (INAP España), Facultad de Administración Pública de la Universidad de Panamá, Escuela de Formación de Cuadros de Cuba.

A nivel nacional, se mantuvieron alianzas con instituciones académicas como la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), Barna Management School, Dux Escuela de Gobierno, y la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación (OGTIC), Universidad Central del Este (UCE), entre otras.

En el presente año se inició un proceso de Relanzamiento y Fortalecimiento Institucional sustentado en tres ejes transversales: fortalecimiento institucional, replanteamiento académico y reposicionamiento a nivel nacional e internacional. Este proceso tiene como objetivo transformar al INAP en una entidad moderna y ágil orientada a resultados, capaz de responder a las demandas de la ciudadanía y profesionalizar el servicio civil. Esta iniciativa se alinea directamente con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030).

En cumplimiento de las directrices del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD), se actualizaron los lineamientos de Planificación Estratégica Institucional. En noviembre de 2025 se culminó el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2025-2028, el cual constituye la hoja de ruta hacia una Administración Pública más inclusiva, eficiente y profesionalizada.

Durante el año se realizaron tres eventos del espacio “Café Legal”, que es un espacio orientado a debatir temas relevantes de aspectos legales con el objetivo de contribuir al buen funcionamiento de la Administración Pública. Los temas abordados fueron: “La Ley núm.



107-13 y su Impacto en la Concreción del Derecho a la Buena Administración”, “La Responsabilidad Civil o Patrimonial del Funcionario en el Ejercicio de la Función Pública” y “El Régimen de Relaciones Laborales en el Sector Público”.

En el marco de la Semana del Derecho a Saber organizada por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG), el INAP fue reconocido por su cumplimiento de los estándares del Ranking de Transparencia y por garantizar el derecho al libre acceso a la información pública. Asimismo, el Ministerio de Administración Pública (MAP), realizó la segunda auditoría de evaluación a la 2da. versión de nuestra Carta Compromiso, otorgando una calificación de 94%, reafirmando el compromiso institucional con los grupos de interés: servidores públicos, facilitadores, instituciones y proveedores.

Las mediciones de satisfacción de los servicios en línea reflejaron resultados positivos: los eventos formativos obtuvieron una valoración de 90.38%, la emisión de certificados un 88.67% y el servicio de admisión de participantes mostró niveles igualmente satisfactorios. El Chat Institucional alcanzó un desempeño del 97.06% de respuestas oportunas durante el presente año.

Con el acompañamiento de una experta, se desarrolló un Plan de Comunicación Estratégica que fortaleció el posicionamiento del INAP en sus canales oficiales Instagram: inap\_rd; X: inaprd; Facebook: inap rd; Página Web: [www.inap.gob.do](http://www.inap.gob.do); canal de YouTube: inaprd, incrementando la participación y valoración por parte de los servidores públicos. También se implementaron iniciativas como los boletines semanales y la revista digital,





herramientas que fortalecen la transparencia y la comunicación institucional.

En cumplimiento con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS), el Comité de Gestión Ambiental del INAP, ejecutó su plan de trabajo mediante charlas: Recursos Costeros y Marinos de Nuestra Isla, Vigilantes del Agua y Cuidando Nuestro Medio Ambiente, Cuidamos Nuestra Salud.

De igual manera se realizaron actividades que involucraron visitas a instituciones del Estado relacionadas con el medio ambiente, tales como el Acuario Nacional. Se realizaron jornadas de reforestación en el parque Los Humedales del Ozama, plantando varios tipos de árboles como: (Mara, Penda, Roble) con la finalidad de contribuir al cuidado y protección del medioambiente. Se continuó con el monitoreo de las buenas prácticas como las 5S, la reclasificación de los desechos sólidos y la promoción de acciones en favor del reciclaje y el cuidado medioambiental.

Finalmente, la Unidad de Igualdad de Género, junto con el Departamento de Recursos Humanos y el Comité de Transversalización de Género, realizó actividades de sensibilización al personal mediante las charlas: “Salud Mental en el Entorno Laboral”, “El Autocuidado como Herramienta para Evitar la Violencia Interna y Externa” y “Atrévete a Ponerte en mi Lugar”, esta última orientada a promover la inclusión de personas con discapacidad.



## II. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

---

### Memoria Institucional 2025

#### 2.1. Marco Filosófico Institucional

En Nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI), correspondiente al 2025-2028, fueron modificados nuestra Misión, Visión y Valores, con el objetivo de que abarquen de manera más precisa nuestro rol institucional.

##### a) Misión

Desarrollar competencias en los servidores públicos del Estado Dominicano, a través de la implementación efectiva de estrategias, políticas públicas y programas de profesionalización, formación, capacitación e investigación, contribuyendo a generar un Estado moderno e innovador al servicio de la ciudadanía.

##### b) Visión

Ser reconocido como una Institución de excelencia y liderazgo en la profesionalización, formación y capacitación, consolidándose como referente nacional y regional, por el uso de metodologías innovadoras, programas formativos eficientes adaptados a la realidad del Estado y por el fortalecimiento y promoción de los mecanismos de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas, contribuyendo al mejoramiento continuo del desempeño de los servidores públicos dominicanos.

##### c) Valores

Ética e Integridad: Mantenemos un comportamiento idóneo basado en las normas morales y profesionales, como la honestidad y veracidad



que rige la conducta humana, fomentando un desempeño laboral apegado a los criterios que sustentan un Estado comprometido con la eficiencia y probidad.

**Excelencia en el Servicio:** Garantizamos una formación integral a través de un servicio con altos niveles de profesionalidad que contribuyan con el fortalecimiento y el desarrollo de las competencias de los servidores públicos.

**Colaboración:** Trabajamos en conjunto para alcanzar las metas y objetivos institucionales.

**Innovación:** Fomentamos el uso de nuevas ideas, tecnologías y métodos que transformen la formación de los servidores públicos, promoviendo soluciones creativas y eficaces para mejorar la gestión.

**Compromiso:** Actuamos con dedicación, asumiendo como propio el cumplimiento de nuestra misión, mediante iniciativas que transformen al servidor público dominicano; para alcanzar las mejores oportunidades de desarrollo y profesionalización.

**Responsabilidad:** Cumplimos eficazmente con las obligaciones asignadas en el ejercicio de nuestras funciones.

- **Política de Calidad**

El INAP a través de su política de calidad, está comprometido a apoyarse en una cultura de excelencia, manteniendo un elevado compromiso con el desarrollo y profesionalización de los servidores públicos, a través de la formación basada en competencias para el desempeño óptimo de sus funciones, en mejora de la Administración Pública. Orientados siempre hacia la calidad en el servicio, la mejora continua, el cumplimiento de todos los requisitos legales y



reglamentarios, así como a la satisfacción de nuestros grupos de interés.

## **2.2. Base legal**

El 24 de marzo de 1994, se crea el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) mediante el Reglamento Núm. 81-94, de Aplicación de la Ley Núm. 14-91 de Servicio Civil y Carrera Administrativa, dependiente del Poder Ejecutivo, como parte del Sistema Nacional de Adiestramiento y Desarrollo de Servidores Públicos. Oficialmente, el Instituto inició sus operaciones a partir de enero de 1997. El Decreto Núm. 75-99, de fecha 24 de febrero de 1999, en su artículo 8, pone a depender al Instituto Nacional de Administración Pública del Secretariado Técnico de la Presidencia.

Dos años más tarde, el Decreto Núm. 257-01, Gaceta Oficial Núm. 10073, del 21 de febrero de 2001, deroga el Decreto Núm. 75-99 y ratifica, en su artículo 2, que el INAP funcionaría como dependencia del Secretariado Técnico de la Presidencia, pasó al Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, hoy fusionado como Ministerio de Hacienda y Economía mediante la Ley Núm. 45-25.

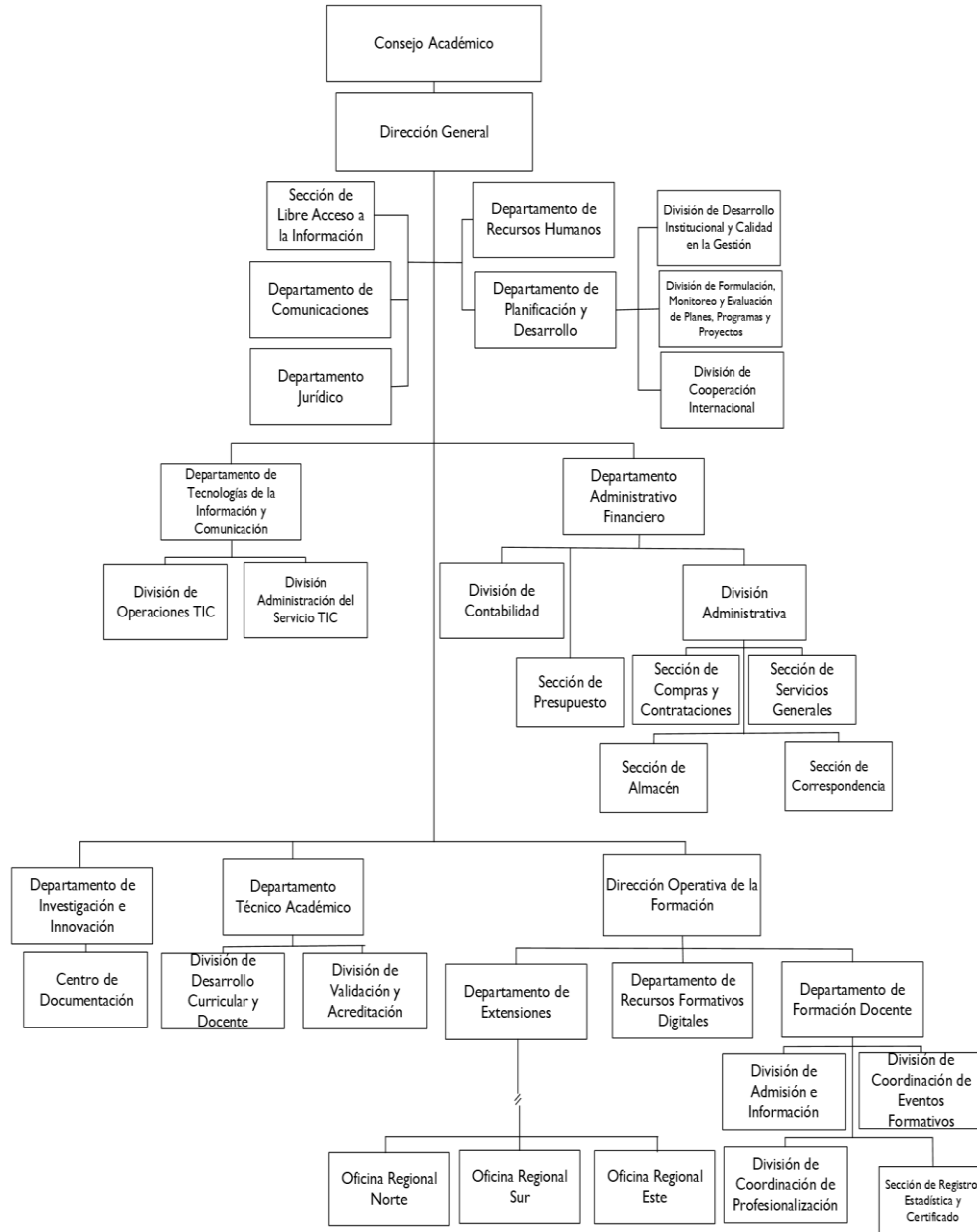
En abril de 2012 se crea el Consejo Académico del INAP mediante el decreto Núm. 179-12; el reglamento de este consejo fue aprobado en mayo de 2013, a través del Decreto Núm. 135-13, además las siguientes resoluciones 04-2021, 002-202, 001-2021 y 05-2020.

A continuación presentamos nuestra estructura organizativa:



## 2.3. Estructura Organizativa

### INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP) Organigrama Estructural



DIRECCIÓN DE DISEÑO ORGANIZACIONAL  
Octubre, 2021



## **2.4. Planificación Estratégica Institucional**

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) es una entidad clave dentro del sistema de gestión del Estado dominicano, cuyo objetivo primordial es contribuir al fortalecimiento y desarrollo de las capacidades de los servidores públicos y de aquellos ciudadanos que buscan integrarse al servicio público. Bajo la tutela del Ministerio de Administración Pública (MAP), el INAP ha desempeñado un papel esencial en la profesionalización del recurso humano en la Administración Pública desde su puesta en marcha en 1999 con el Decreto No. 75-99, Art. 8. Esta responsabilidad se ha ejercido mediante programas de formación y adiestramiento que promueven una cultura de excelencia, ética, y compromiso en el desempeño de las funciones públicas, garantizando un servicio de calidad para la ciudadanía.

Con la entrada en vigor de la Ley 41-08 de Función Pública en 2008, se amplió el marco normativo y el rol del INAP, lo que consolidó su misión de formar servidores públicos con las competencias necesarias para responder a los retos de una Administración Pública moderna, eficiente y transparente. A lo largo de los años, el INAP ha demostrado ser un actor fundamental en la evolución del sector público dominicano, manteniendo un enfoque claro en la mejora continua y la calidad del servicio.

En sintonía con estos principios, el INAP ha diseñado su Plan Estratégico Institucional 2025-2028, que marca una hoja de ruta para los próximos cuatro años. Este plan no solo busca dar continuidad a los logros alcanzados hasta la fecha, sino también anticiparse a las nuevas exigencias del entorno nacional e internacional, mediante el fortalecimiento de las capacidades internas y la adaptación de los



servicios a las necesidades de la Administración Pública. El plan ha sido formulado a partir de un proceso participativo que involucró a colaboradores de todos los niveles, asegurando que las estrategias definidas respondan a las realidades operativas de la institución y a las expectativas de los distintos actores con los que interactúa.

El Plan Estratégico 2025-2028 se estructuró en torno a un análisis situacional y estratégico, que incluye una revisión exhaustiva del contexto actual, de las partes involucradas, el análisis FODA, y la evaluación de la implementación del PEI 2021-2024. A partir de este proceso, se ha redefinido el marco filosófico del INAP y se han establecido nuevas líneas estratégicas enfocadas en la profesionalización continua, la mejora de los servicios, y el fortalecimiento institucional.

- **Ejes Estratégicos:**

Este plan estratégico está conformado por dos ejes y cuatro objetivos estratégicos, de los cuales tres corresponden al Eje I. A seguidas se detallan los Ejes y sus respectivos objetivos:

Eje I. Profesionalización, Formación e Innovación para el fortalecimiento de la función pública.

- **Objetivos estratégicos:**

Consolidar la institución como el órgano regulador de la formación en la función pública mediante la evaluación y actualización continua de programas, el fortalecimiento de capacidades de facilitadores y la construcción de alianzas estratégicas para compartir recursos y conocimientos, fortaleciendo la pertinencia y relevancia de los programas de formación.



Garantizar la formación integral y especializada de los servidores públicos, promoviendo la eficiencia, transparencia y la modernización de la Administración Pública, asegurando su alineación con la carrera administrativa, y que sirva de referente a nivel Nacional y Regional.

Fomentar la transformación y el conocimiento de la Administración Pública mediante la investigación aplicada, generando y difundiendo información que contribuya a consolidar una cultura de innovación y mejora continua de sus servicios y productos.

- **Eje II. Fortalecimiento institucional integral, innovación y transformación digital para una gestión moderna, eficiente, inclusiva, sostenible y de referencia sectorial:**

Objetivo estratégico:

Impulsar una gestión institucional innovadora, eficiente, transparente, inclusiva y sostenible, que fortalezca el talento humano, la infraestructura física y tecnológica, los procesos internos y las alianzas interinstitucionales, consolidando al INAP como referente sectorial y líder en el desarrollo de competencias para servidores públicos, al servicio de una Administración Pública moderna y orientada a la ciudadanía.

Para dar cumplimiento a lo establecido en la Planificación Estratégica, la institución procede a elaborar la Planificación Operativa Anual (POA) que define el camino a seguir, las actividades a desarrollar y las áreas responsables, para así continuar con la elaboración del Presupuesto Anual de la Institución que permita la gestión de los recursos necesarios para la realización de lo planificado.





### III. RESULTADOS MISIONALES

---

#### Memoria Institucional 2025

- **Desempeño del Departamento Formación Docente**

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) ha orientado sus esfuerzos al cumplimiento de su misión institucional, en coherencia con la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público.

En este marco capacitó en el período de enero-diciembre de 2025 a 30,540 servidores públicos, con una inversión de RD\$16,447,060.00 (dieciséis millones cuatrocientos cuarenta y siete mil sesenta pesos con 00/100). Estas formaciones fueron canalizadas a través de las distintas Oficinas Regionales del INAP.

Del total de servidores públicos capacitados, 26,665 correspondieron a cursos, 293 a diplomados y 3,582 a talleres, charlas y seminarios. En cuanto a la distribución por género, la participación femenina alcanzó un 68.38%, mientras que la masculina representó el 31.62%

Adicionalmente, 1,355 servidores públicos participaron en eventos especiales, fortaleciendo así su vinculación con iniciativas institucionales de alto impacto y ampliando el alcance formativo del INAP durante el período evaluado.

Estos resultados evidencian el compromiso institucional del INAP con el fortalecimiento de las capacidades del recurso humano en la administración pública, aportando a la mejora continua de los servicios del Estado y cumplimiento de los objetivos estratégicos del país.



Durante el año 2025 se llevó a cabo un total de 1,039 capacitaciones, distribuidas en dos modalidades: 288 en modalidad virtual y 751 en modalidad presencial. En el ámbito virtual, se destaca la ejecución de 62 eventos formativos autogestionables, los cuales impactaron a 6,507 servidores públicos. Estos programas permitieron ampliar el alcance de la oferta formativa, promoviendo la accesibilidad, la flexibilidad y la autonomía del aprendizaje.

La combinación de modalidades y metodologías fortaleció una estrategia formativa integral, capaz de responder de manera eficiente a las necesidades operativas y de desarrollo institucional, contribuyendo al fortalecimiento continuo de las competencias del personal del sector público.

En el transcurso de 2025, se alcanzó un porcentaje de cumplimiento del 102%, con respecto a la meta establecida en el en el Plan Operativo Anual (POA). La meta prevista consistía en capacitar a 30,000 servidores públicos; sin embargo, gracias a la eficiente ejecución de las acciones formativas, se logró capacitar un total de 30,540 servidores públicos. Este resultado refleja un desempeño superior al esperado y evidencia el compromiso institucional con el fortalecimiento continuo de las competencias del personal del sector público.

- **Programa de Profesionalización**

Con la finalidad de poner en manos de los servidores públicos la oportunidad de fortalecer sus conocimientos, el INAP puso en ejecución su programa de profesionalización en el año 2017. Desde entonces se han desarrollado varios programas de educación superior, mediante estos programas el INAP otorgó 252 (doscientos cincuenta



y dos) becas a servidores públicos en la licenciatura de Administración Pública y Estadísticas con una inversión de RD\$1,190,000.00 (un millón ciento noventa mil pesos con 00/100) de los cuales en la actualidad se han graduado 28 servidores públicos. En el año 2019 se dio apertura a la Maestría en Administración Pública con un total de 26 maestrantes, de los cuales 13 ya finalizaron el programa.

Con una inversión de RD\$68,436,000.00 (sesenta y ocho mil cuatrocientos treinta y seis mil pesos con 00/100, en el INAP lleva a cabo el Programa Nacional de Maestría en Gestión Pública y Gobernanza en sus cuatro salidas; Gestión Finanzas Públicas, Gestión de Proyectos en el Sector Público, Gestión de Innovación y Transformación Digital y Gestión de Recursos Humanos en conjunto con la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).). En la actualidad dichas maestrías cuentan con 360 maestrantes de termino. Estos maestrantes se encuentran finalizando las últimas materias del pènsum y trabajando en paralelo la tesis a presentar en enero del año venidero.

- **Logros en la Asistencia y Capacitación a las Oficinas de Recursos Humanos de las Instituciones.**

Con miras de continuar fortaleciendo las áreas de recursos humanos y/o capacitación de las instituciones del Estado, el INAP llevó a cabo la conferencia “El Rol del Instituto Nacional de Administración Pública en el Fortalecimiento de la Profesionalización de los Servidores Públicos”, impartida en ocho provincias del país impactando a un total de 620 servidores públicos representantes de las instituciones del Estado.



En la actualidad brindamos servicios a aproximadamente 318 organismos del Estado Dominicano, entre los cuales se incluyen 110 ayuntamientos, 56 hospitales y diversas instituciones de los diferentes sectores. A todas ellas se les ofrece un acompañamiento continuo orientado a garantizar el cumplimiento efectivo de sus planes de capacitación y fortalecimiento de las competencias de su capital humano.

Durante el período comprendido entre enero – diciembre 2025, se desarrollaron diversos programas especiales de capacitación dirigidos a servidores públicos, en coordinación con varias instituciones del Estado. Como resultado de estas acciones formativas se capacitó un total de 1,416 servidores públicos a través de la solicitud de las siguientes instituciones:

Ministerio de Educación (MINERD), con el programa, Régimen Ético Disciplinario de la ley 41-08 de Función Pública, dirigido a directores distritales y personal de las áreas jurídicas. Este programa tuvo como objetivo fortalecer las competencias relacionadas con la ética pública y el cumplimiento normativo dentro del sector educativo.

Se ejecutó el programa Fortalecimiento de la Dirección General de Desarrollo de la Comunidad y su Compromiso con el Desarrollo Integral de los Pobres, orientado a reforzar las capacidades institucionales y su impacto en las comunidades vulnerables.

Además se desarrolló el programa, Operación y Mantenimiento de Sistema de Riego Tecnificado, enfocado en la capacitación técnica del personal responsable de la gestión y sostenibilidad de los sistemas de riego.



El INAP con el apoyo del Ministerio de Administración Pública, impartió el Diplomado Evaluación del Desempeño Institucional, dirigido a servidores públicos de las áreas de recursos humanos y planificación. Este Diplomado fue desarrollado en modalidad virtual y contó con la participación de 142 servidores públicos.

La ejecución de estos programas especiales evidencia el compromiso institucional con el fortalecimiento de las capacidades del servidor público, contribuyendo al desarrollo de una administración pública más competente, ética y orientada a resultados.

El total de 1,416 servidores capacitados durante este período reafirma el impacto y alcance de las iniciativas formativas implementadas.

- **Resultados de las Oficinas Regionales:**

El Departamento de Extensiones, en cumplimiento de su responsabilidad de coordinar y ejecutar procesos de capacitación a nivel regional, formó durante los meses enero a diciembre del presente año a un total de 11,902 servidores públicos. Estas capacitaciones fueron desarrolladas a través de nuestras nueve (9) Oficinas Regionales, ubicadas estratégicamente en diversas provincias del país.

Las acciones formativas contribuyeron significativamente al fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos participantes, promoviendo así una administración pública más eficiente, orientada a la prestación de servicios con calidad y calidez en beneficio de la ciudadanía.

El INAP, con el objetivo de fortalecer los procesos de las áreas de recursos humanos de los gobiernos locales, desarrolló a nivel nacional, una serie de talleres virtuales orientados a la detención de



necesidades de capacitación. Estas actividades permitieron identificar brechas de competencias en el personal municipal, priorizar acciones formativas para el fortalecimiento institucional y contribuir a la mejora continua de los procesos de recursos humanos en las instituciones municipales. El desarrollo de estos talleres reafirma el compromiso del INAP con la profesionalización del personal de los gobiernos locales y el impulso a una gestión pública más efectiva y orientada a resultados.

- **Desempeño del Departamento de Investigación e Innovación**

El área de Investigación e Innovación del INAP tiene como objetivo principal impulsar la transformación y mejora continua de la Administración Pública a través de la investigación aplicada, la promoción de la innovación y el desarrollo de capacidades en los servidores públicos. La presente información detalla las actividades que se llevaron a cabo durante el año 2025 para alcanzar este objetivo, en línea con los Objetivos Estratégicos del INAP y las prioridades establecidas para el año.

En el mes de enero del año en curso se realizó la planificación de todas las actividades del año a ejecutar para impulsar la investigación y la innovación en la institución.

Dando continuidad a la Planificación de Actividades para el año 2025 aprobadas por el Director General de la institución y en el marco del relanzamiento y fortalecimiento del Instituto de Administración Pública (INAP) el Departamento de Investigación e Innovación realizó el diseño del área de innovación con el objetivo de:

1. Atraer y Retener Talento de Alto Nivel.
2. Fomentar la Colaboración con Expertos Externos.



3. Estimular la Experimentación y Creación de Prototipos.
4. Generar Soluciones Innovadoras.
5. Aumentar la Visibilidad del INAP.
6. Promover la Cultura de Innovación Recursos y Actividades.

Durante los meses de febrero y marzo del presente año, se gestionaron los recursos necesarios para la puesta en funcionamiento del área de innovación institucional a través de las distintas áreas responsables, como son: el área administrativa con las pinturas y el diseño del área; el área de TIC con los equipos de tecnología (laptops, pantalla interactiva, micrófono, etc.).

- **Primer Estudio de Campo sobre la Efectividad de las Capacitaciones del INAP 2025**

En los meses de enero, febrero y marzo se planificó y desarrolló el primer Estudio de Campo del INAP para medir la efectividad de las capacitaciones impartidas por la institución. Este estudio de campo tuvo como objetivo principal evaluar la efectividad de las capacitaciones impartidas por el INAP durante el período de abril a septiembre de 2024. Se buscó analizar el efecto de estas capacitaciones en el desempeño laboral de los participantes, así como identificar los factores que influyen en su efectividad. Los resultados de este estudio permitieron formular recomendaciones concretas y viables para mejorar la calidad y pertinencia de futuros programas de formación.

Los Objetivos Específicos de Primer Estudio de Campo fueron: Medir el nivel de satisfacción de los participantes con las capacitaciones recibidas, evaluar la transferencia de los conocimientos y habilidades



adquiridos a los puestos de trabajo, identificar los factores que influyen en la efectividad de las capacitaciones y determinar el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral de los participantes (productividad, eficiencia, calidad, etc.).

- **Metodología empleada: Estudio de campo mixto (cuantitativo y cualitativo).**

Muestra: Servidores públicos que participaron en las capacitaciones del INAP entre abril y septiembre de 2024, y sus supervisores inmediatos.

Instrumentos: Encuestas, entrevistas semiestructuradas, grupos focales, análisis de documentos.

Análisis de datos: Análisis estadístico descriptivo e inferencial, análisis de contenido.

Se elaboró un Informe detallado con los hallazgos del estudio, incluyendo análisis cuantitativo y cualitativo de la efectividad de las capacitaciones. Las instituciones evaluadas, según la muestra, fueron:

Consejo Nacional de la Competitividad (CNC).

Dirección General de Programas Especiales de la Presidencia de la República (PROPEEP).

Instituto Nacional de Bienestar Estudiantil (INABIE).

Instituto Nacional De Estabilización De Precios (INESPRE).

Ministerio de Energía y Minas (MEM).

Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MIMARENA).

Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC).





Ministerio de Relaciones Exteriores (Cancillería) (MIREX).

Ministerio de Turismo (MITUR).

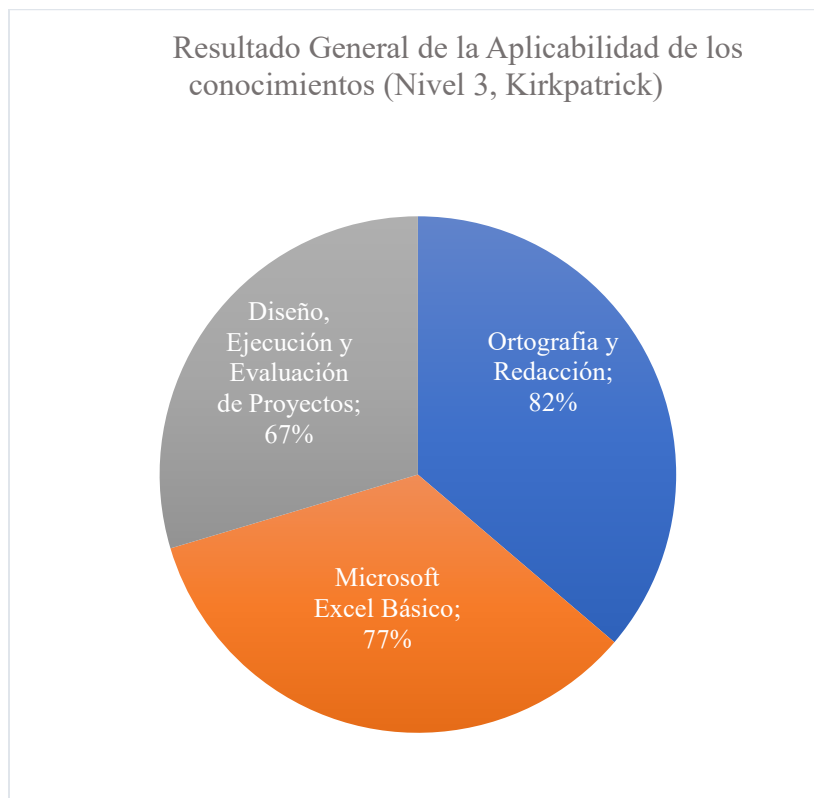
Administradora de Subsidios Sociales (ADESS).

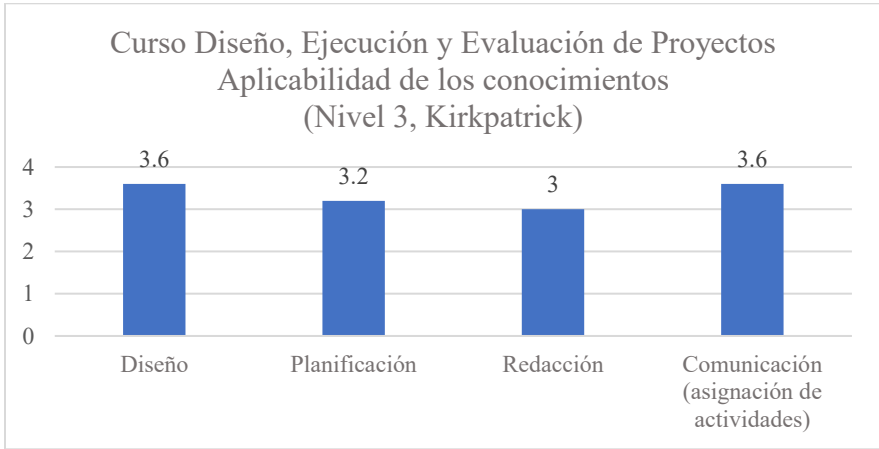
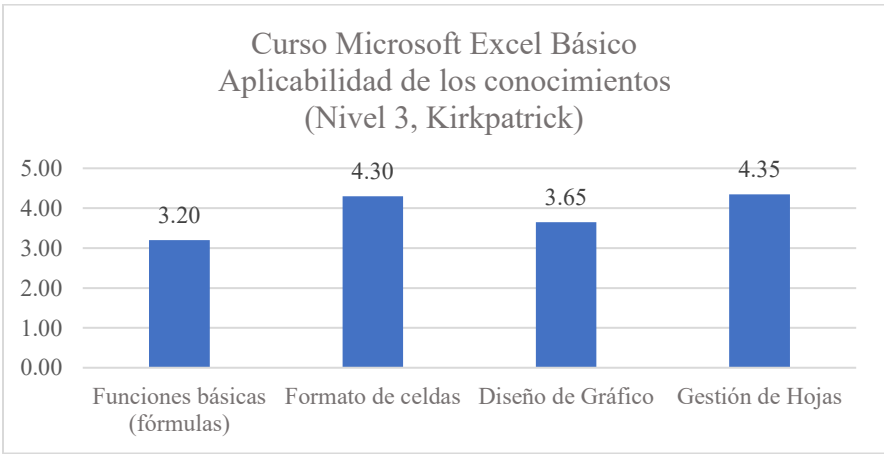
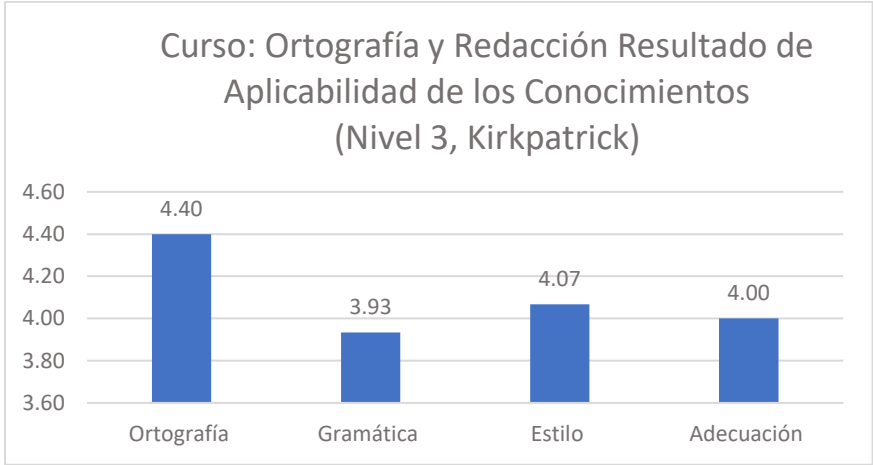
Ministerio de Agricultura.

Tesorería Nacional.

- **Resultados del Estudio**

La Efectividad General de este estudio nos dice que las acciones formativas evaluadas alcanzaron una efectividad general del 75% en la aplicación de conocimientos en el puesto de trabajo.





*Fuente interna*



Los resultados de este Estudio de Campo fueron socializados con todas las partes interesadas y publicados a través de nuestra página institucional y las Redes Sociales. El presupuesto utilizado en la ejecución de esta actividad fue de RD\$46,500.00 (cuarenta y seis mil quinientos pesos con 00/100).

- **Taller: Innovación en Acción, Mini Workshop de Innovación**

En el mes de abril se desarrolló el Taller: "Innovación en Acción", esta fue una actividad estratégica de nuestra institución, impartida por el Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), la cual buscó posicionar nuestra área de Investigación e Innovación como un referente en la promoción de la innovación y la mejora continua de los servicios públicos. El presupuesto consumido en esta actividad fue de RD\$16,000.00 (dieciséis mil pesos con 00/100).

- **5ta. Versión de la Revista “El Nuevo Servidor Público.**

En el mes de abril se publicó la 5ta. Versión de la Revista El Nuevo Servidor Público: “El Impacto de la Capacitación en la Administración Pública”. Sin dudas capacitarse y formarse son actividades altamente efectivas para el crecimiento y transformación organizacional y/o personal de los individuos. Es necesario analizar algunos elementos que consideramos de mayor impacto en la implantación de procesos formativos continuos en la Administración Pública.

- **Taller: Diseño de Entornos Innovadores**

Con una inversión de RD\$235,000.00 (doscientos treinta y cinco mil pesos con 00/100), en el mes de mayo se efectuó el Taller para el



Diseño de Entornos Innovadores. Esta actividad, desarrollada por la empresa Millenio S.R.L., se diseñó para impulsar la generación de soluciones innovadoras y viables para desafíos clave de la Administración Pública, a través de la colaboración de equipos multidisciplinarios y la aplicación de metodologías de innovación, con el fin de mejorar la calidad de los servicios públicos y la calidad de vida de los ciudadanos. En esta actividad se contó con la asistencia de instituciones de la Administración Pública y de instituciones académicas.

- **Estudio de Investigación: Diagnóstico sobre la Cultura de Innovación en el INAP.**

En el mes de junio, se realizó un diagnóstico sobre la Cultura de Innovación. Este diagnóstico proporcionó una visión clara sobre las fortalezas y áreas de mejora en relación con la gestión de la innovación. Con base en los resultados obtenidos, se podrán identificar las acciones necesarias para crear un entorno propicio para la innovación y facilitar la implementación de un modelo sostenible a largo plazo.

- **Resultados:**

1. Cultura Innovadora – 2.9/5

Los participantes reconocen la importancia de la innovación, aunque aún existe cierta resistencia al cambio y dependencia de prácticas tradicionales. Hay espacios para canalizar ideas, pero sin un proceso formal ni incentivo sostenido.

2. Organización – 2.5/5

La estructura organizativa permite la operación diaria, pero la toma



de decisiones sigue siendo centralizada. Falta articular redes internas que conecten el conocimiento y promuevan sinergias entre áreas.

### 3. Estrategia – 3.0/5

La estrategia institucional muestra apertura hacia la innovación, aunque carece de indicadores específicos y mecanismos de seguimiento que permitan medir su avance o impacto.

### 4. Visión Innovadora – 2.6/5

Existe intención institucional de innovar, pero no se percibe una visión clara ni comunicada con consistencia. Los objetivos de innovación no están integrados transversalmente en la cultura organizacional.

### 5. Orientación al Cliente/Ciudadano – 2.2/5

Los usuarios no participan de forma activa en el rediseño o evaluación de servicios. Se identificó la ausencia de herramientas de retroalimentación sistemática ni procesos de cocreación con ciudadanos.

### 6. Apertura al Exterior – 2.2/5

La colaboración interinstitucional es puntual y no está formalizada. No se cuenta con una estrategia de vinculación con ecosistemas de innovación nacional o regional.

### 7. Gestión de Proyectos y Programas – 2.2/5

Aunque hay capacidad para ejecutar proyectos, no se integran metodologías ágiles, ni se generan espacios para pilotos o pruebas controladas. Falta seguimiento y evaluación continua de impacto.

### 8. Medición y Mejora – 2.4/5



La institución no dispone de un sistema de indicadores de innovación. Las decisiones no se sustentan en evidencia ni aprendizajes documentados.

#### 9. Generación de Ideas y Prototipos – 1.7/5

No existen convocatorias internas para ideación. La cultura del error como fuente de aprendizaje no está integrada, ni hay mecanismos de prototipado rápido para validar soluciones.

#### 10. Filtrado y Selección – 1.6/5

No existen criterios ni procesos definidos para priorizar ideas. Se carece de un comité de innovación que permita gestionar el flujo de propuestas.

#### 11. Capacidad de Realización y Generación de Beneficios – 2.1/5

Las iniciativas implementadas no tienen mecanismos de medición de valor público ni planes de escalabilidad. Se actúa de forma aislada, sin alineación a estrategias institucionales de innovación.

#### 12. Capacidad de Revisar y Aprender – 2.0/5

La mejora continua no está institucionalizada. No se generan espacios formales de reflexión ni existen lecciones aprendidas documentadas que retroalimenten el ciclo de innovación.

- **Diseño de la Red de Investigación e Innovación**

Durante el mes de mayo, según lo planificado, se inició el proceso para el diseño de la Red de Investigación e Innovación, considerando que en un entorno globalizado y en constante evolución, la capacidad de generar y difundir conocimiento relevante se convierte en un factor crítico en la formulación de políticas públicas informadas y el



desarrollo institucional.

Reconociendo esta premisa, el área de Investigación e Innovación ha emprendido una iniciativa estratégica para establecer su propia Red de Investigación e Innovación en la Administración Pública. El diseño de esta red no solo busca consolidar los esfuerzos de investigación existentes, sino también potenciar la colaboración interna y externa, optimizar la gestión del conocimiento y asegurar que los hallazgos contribuyan directamente a la mejora de la administración pública y al desarrollo del país.

- **Estudio de Investigación: Madurez Digital y la Cultura de Cambio Tecnológico en el INAP.**

En el mes de agosto se realizó el diagnóstico para evaluar la Madurez Digital y la Cultura de Cambio Tecnológico. La Encuesta de Madurez Digital y Cultura de Cambio Tecnológico en el INAP, con 102 respuestas válidas, reveló que la institución se encuentra en un nivel intermedio de madurez digital, con un índice global de 3.52 sobre 5. Las principales fortalezas radican en la Capacitación y Competencias Digitales (3.80/5), la Gestión de Datos e Información (3.77/5), y el Liderazgo y Visión Digital (3.76/5).

- **Resultados del diagnóstico sobre la Madurez Digital y la Cultura de Cambio Tecnológico**

Los resultados del diagnóstico se agruparon en seis dimensiones, calculando un promedio sobre ítems representativos para cada una, en una escala Likert de 1 (muy bajo/totalmente en desacuerdo) a 5 (muy alto/totalmente de acuerdo). A continuación presentamos los resultados obtenidos:



<b>Dimensión</b>	<b>Promedio (1-5)</b>
Liderazgo y Visión Digital	3.76
Infraestructura y Recursos Tecnológicos	2.80
Procesos Digitales y Automatización	3.59
Capacitación y Competencias Digitales	3.80
Cultura de Innovación y Cambio	3.51
Gestión de Datos e Información	3.77
Satisfacción con Herramientas y Servicios Tecnológicos	3.43
Interés en Capacitación Digital	4.84

*Fuente Interna*

- **Diseño y desarrollo de la 6ta. Versión de la Revista El Nuevo Servidor Público:**

En el mes de agosto se inició la 6ta. Edición de la Revista el Nuevo Servidor Público: “Liderazgo Público y Buen Gobierno”. A la fecha en proceso de diagramación por el área de Comunicaciones.

- **Realización Taller de Co-creación Iniciativas de Innovación:**

Considerando los resultados del diagnóstico sobre la Madurez Digital y la Cultura de Cambio Tecnológico, el área realizó en el mes de septiembre, el taller de Co-creación: “Iniciativas de Innovación”. Con una asistencia del 80% de los colaboradores del INAP. Este taller se realizó durante tres días consecutivos, con grupos separados de





colaboradores por fecha. El monto invertido en esta actividad ascendió a RD\$65,000.00 (sesenta y cinco mil pesos con 00/100).

- **Desarrollo del Panel Innovación en la Gestión Pública: Perspectiva Académica y su Impacto en el Estado Dominicano:**

Con una inversión de RD\$60,475.00 (sesenta mil cuatrocientos setenta y cinco pesos con 00/100), en el mes de noviembre de 2025, se realizó el Panel: “Innovación en la Gestión Pública: Perspectiva Académica y su Impacto en el Estado Dominicano”. Con una asistencia de 40 instituciones de la Administración Pública.

Durante el transcurso del presente año, se han recibido a través de la Plataforma Educativa INAP, módulo PCA, un total de 377 Planes de Capacitación de las instituciones que forman parte de la Administración Pública en el SISMAP. Al momento de este informe, se han solicitado un total de 1,268 capacitaciones al INAP, acorde a la oferta formativa aprobada.

En el mes de septiembre se inició el proceso de entrenamiento al nuevo personal que estará en el área para la gestión del Subproceso de Recepción de los Planes de Capacitación.

- **Documentación del área**

Para fines de organización y gestión correcta de los procesos internos del área, se elaboraron y diseñaron los siguientes documentos:

Política de Innovación.

Procedimiento Recepción de Planes de Capacitación.

Levantamiento del proceso de Innovación.



Levantamiento del proceso de Investigación.

Gestión del Programa de Innovación.

Levantamiento de procesos priorizados para la Innovación.

- **Desempeño del Departamento Técnico Académico**

Departamento Técnico Académico tiene la responsabilidad de gestionar, diseñar y dirigir el proceso de Certificación de Competencias Laborales en los servidores públicos del Estado Dominicano. Diseñar y gestionar estrategias, políticas y planes académicos coordinando los programas de capacitación, el desarrollo curricular y la administración del talento docente.

Además, tiene la tarea de planificar, dirigir y controlar los procesos de acreditación y certificación de los programas académicos, facilitadores y competencias laborales, para la función pública, amparados en Artículo 11 de la Ley 41 -08 de Función Pública, inciso 4, el cual establece lo siguiente:

Acreditar los contenidos de los cursos de formación y capacitación a ser realizados por los órganos y entidades que conforman la Administración Pública de manera directa, o a través de entidades académicas públicas o privadas. Asimismo, asistirá a los órganos y entidades de la administración pública para la mejor ejecución de sus programas de capacitación, de conformidad con las orientaciones aprobadas por la secretaria de Estado de Administración Pública.

- **División Curricular:**

Tiene la responsabilidad de gestionar y diseñar los programas y la oferta académica, tomando como referencia la detección de necesidades de capacitación, los lineamientos de Presidencia, el MAP



y la Dirección General; así como, garantizar la dotación, actualización y formación docente; evaluando periódicamente la calidad y consistencia de la ejecución para el logro de los objetivos de aprendizaje planteados.

**•División de Validación y Acreditación:**

Esta División planifica, dirige y controla los procesos de validación, tanto de las competencias de los servidores públicos, como de la acreditación de los programas académicos y de los facilitadores calificados para la función pública. En el período comprendido entre enero-diciembre de 2025 se desarrollaron las siguientes actividades:

Actualmente nos encontramos actualizando las políticas y procedimientos, procurando que estos abarquen de manera integral, coherente y alineada las responsabilidades, procesos y estándares que rigen nuestras funciones. Además, estamos inmersos en la gestión de alianzas estratégicas con instituciones homólogas, orientadas al diseño y fortalecimiento de programas que cumplan con los estándares requeridos para su acreditación, como los citados a continuación:

1. Centro Nacional de Ciberseguridad (CNCS):
  - Sensibilización a la Plataforma de Concienciación en Ciberseguridad.
2. Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG):
  - Taller Portal Único de solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIPv7.0).
  - Curso Básico de Ética para Servidores Públicos, Una Herramienta para combatir la Corrupción.



3. Oficina Nacional de Estadística (ONE)/Escuela Nacional de Estadística (ENE):
  - Diplomado Arquitectura de Datos y Estadísticas Sociales y Culturales.
  - Curso Generación de Informes Técnicos Estadísticos.
4. Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (OGTIG):
  - Taller Fundamentos de la Inteligencia Artificial para Servidores Públicos.
5. Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MIMARENA):
  - Curso Medio Ambiente y Recursos Naturales: Fundamentos Esenciales para un Futuro Sostenible.

Se encuentran en proceso de Acreditación los siguientes programas:

1. Instituto Dominicano de Aviación Civil (IDAC) / Academia Superior de Ciencias Aeronáuticas (ASCA):
  - Curso - Concurso Control de Tránsito Aéreo de Aeródromos, para optar por el puesto Controlador de Aeródromos.
2. Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (OGTIG):
  - Taller Fundamentos de la Inteligencia Artificial para Servidores Públicos.
3. Ministerio de la Mujer (MMUJER) Escuela de Igualdad de Género:
4. Principios fundamentales de igualdad y equidad de género
5. Prensa del Presidente:
  - Taller sobre la Transparencia y la Responsabilidad Pública: Nuevos Desafíos del Estado de Derecho"



En el transcurso del año 2025 han sido reacreditados los siguientes programas:

-Diplomado En Seguridad Social del Consejo Nacional de la Seguridad Social (CNSS).

Aún en proceso de acompañamiento para acreditación:

-Inducción a la Administración Pública dirigido a Docentes Escolares del Ministerio de Educación (MINERD) y las instituciones involucradas en el Programa Nacional de Inducción (PNI).

-Con la Escuela Nacional de Estadística (ENE) de la Oficina Nacional de Estadística (ONE) estamos trabajando los siguientes para su acreditación:

- Curso Uso y Aplicación de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE).
- Curso Uso y Aplicación de la Clasificación Nacional de Educación y Formación (CNEF).
- Curso Uso y aplicación de la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO).
- Curso Gestión de Calidad en la Administración Pública implementando el Modelo de Excelencia Marco Común de Evaluación (CAF).

• **Facilitadores y Programas acreditados y reacreditados:**

A continuación presentamos los facilitadores y programas que fueron acreditados en el transcurso del año 2025, con los cuales se procuramos la calidad de las capacitaciones y formaciones ofrecidas a los servidores públicos de las diferentes instituciones gubernamentales:



Facilitadores y Programas acreditados y reacreditados	Cantidad
Programas Acreditados	06
Programas Reacreditados	01
Facilitadores Acreditados	16
Facilitadores Reacreditados	20

*Fuente Interna*

A continuación, se exponen las evaluaciones de desempeño docente correspondientes al año 2025, organizadas por trimestre.

La información sintetiza el comportamiento de los indicadores de calidad en la capacitación y forma parte de las acciones institucionales destinadas a asegurar transparencia, rigor técnico y altos estándares en la formación del servidor público.

El desempeño docente del año 2025 presenta resultados altamente positivos, con más del 85% de los registros ubicados entre 93% y 100%, evidenciando un alto nivel de satisfacción por parte de los participantes y la fortaleza metodológica de nuestro cuerpo docente.

Del total de los datos correspondientes a las evaluaciones, 39 alcanzaron 100%, 17 obtuvieron 99%, 10 el 98% y más de 60 evaluaciones se situaron entre 95% y 97%, confirmando una tendencia general de excelencia.

Las acciones formativas evaluadas fueron las que estuvieron listas al corte de cada mes, tomando una muestra del total de los datos. Los valores por debajo del 85% representan menos del 5% del total, lo que indica que son casos puntuales que continúan siendo objeto de seguimiento para asegurar su mejora.



Este año, el INAP fortaleció, significativamente, la calidad docente mediante la implementación de un plan de desarrollo habilitante y formación continua, que incluyó capacitaciones para los facilitadores como inducción institucional, tutor virtual, actualización metodológica, herramientas digitales de apoyo a los procesos de enseñanza aprendizaje, además de múltiples webinars y actividades que fortalecen sus competencias didácticas. Estas iniciativas han contribuido de manera directa al incremento del rendimiento y cohesión pedagógica observable en los resultados.

El alto nivel de satisfacción alcanzado respalda el aporte del INAP a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en especial al ODS 4 (Educación de calidad) y al ODS 16 (Instituciones sólidas), al elevar las competencias de los facilitadores y con ellas como resultado, un aumento de servidores públicos bien capacitados, promoviendo así una administración más eficiente, ética y orientada a resultados.

Actualmente, trabajamos en la plataforma del Sistema Integrado de Servicios Centrales (SISC) la carga de nuestro Banco de Facilitadores, el cual cuenta con 464 facilitadores internos, de los que a la fecha se han cargado más del 90%, trabajos que continuarán hasta lograr la carga del 100% de los pendientes en lo que resta de año.

- **RED de Entidades de Formación para la Administración Pública.**

Actualmente contamos con un total de 23 instituciones con acuerdos firmados desde el 02 de octubre del año 2019.

El 03 de junio celebramos junto a los miembros de la RED con motivo del día de la acreditación la Conferencia Magistral titulada: El INAP



y la Estandarización de la Capacitación en el Sector Público: Hacia una Red de Centros de Formación y Capacitación.





## IV. RESULTADOS DE LAS ÁREAS TRANSVERSALES Y DE APOYO

### Memoria Institucional 2025

#### 4.1. Desempeño Área Administrativa y Financiera

Código Prog. / Subprog	Programa	Asignación presupuest. 2025 (RD\$)	Ejecución 2025 (RD\$)	Productos por Programa	Índice Ejec %	Participación ejec. programa
17	Formación y capacitación de servidores de la Adm. Pública.	278,193,613.00	270,073,613.00	01	97.12%	97.12%

*Fuente Interna*

Según el cuadro anterior, el monto proyectado ejecutar a diciembre de 2025 es de RD\$270,073,613.00. Este monto corresponde a las partidas pagadas a nivel de libramientos y representa un 97.12% con relación al presupuesto total. La cantidad restante de RD\$8,000,000.00, equivalente al 2.88% del total incluye los compromisos de gastos hasta finales del mes de diciembre de 2025.

Inicialmente el presupuesto aprobado fue de RD\$269,333,095 (doscientos sesenta y nueve millones trescientos treinta y tres mil noventa y cinco pesos con 00/100). Con la suscripción de algunos acuerdos de aportes logrados con otras instituciones, el presupuesto



fue aumentado con un adicional de RD\$8,860,518.00 (ocho millones ochocientos sesenta mil quinientos dieciocho pesos con 00/100), para un total asignado al período 2025 de RD\$ 278,193,613.00 (doscientos setenta y ocho millones ciento noventa y tres mil seiscientos trece pesos con 00/100).

- **Balances de las cuentas bancarias**

El cuadro siguiente muestra los balances de las cuentas bancarias al 30 mes de diciembre, 2025:

Balances de cuentas bancarias al mes de diciembre 2025	
Cuenta CUT	RD\$5,860,786.88
Cuenta operativa del Banco de Reservas	RD\$789,917.23.

*Fuente: Balances de las cuentas bancarias*

- **Indicadores del área**

Dentro de los indicadores del Departamento Administrativo Financiero, señalados en el POA, para ejecución en el período enero-diciembre del año 2025, podemos señalar los logros siguientes:

En el Índice de Gestión Presupuestaria (IPG), se obtuvo un nivel de cumplimiento al final del tercer trimestre de un 94%. El nivel de cumplimiento del Sistema de Análisis de Cumplimiento de las Normas Contables (SISACNOC) alcanzó una puntuación de 87%.

El nivel de cumplimiento del Sistema de Análisis de Cumplimiento del índice de Control Interno (ICI) alcanzó una puntuación de 96 % y en el SISCOMPRAS, al final de tercer trimestre del año en curso refleja una calificación de 88.9%.



- **Gestión Administrativa**

Durante el año 2025, fueron ejecutadas las acciones siguientes:

- Mantenimiento preventivos y correctivos, relacionados a las instalaciones y equipos de la institución hasta el tercer trimestre, según programación.
- Fueron ejecutados los procesos de compras para la contratación de la remodelación del Lobby y otras áreas de la institución.
- Limpieza diaria y limpiezas especiales en todas las áreas principales.
- Mantenimientos preventivos correspondientes, a los equipos de transporte acorde a la programación.
- Gestión de los insumos y logística requeridos para el desarrollo de las actividades.
- Levantamiento de los Activos Fijos de la sede central en desuso para fines de descargo y conciliación con DIGECOG, del inventario de Activos fijos.

- **Gestión financiera**

Fue elaborado el Plan Operativo Anual de 2026 y formulado el presupuesto 2026. En cuanto a los compromisos de pago han sido cumplidos en un 85%, aproximadamente. Los Estados, informes y reportes financieros mensuales y trimestrales han sido elaborados y publicados en las fechas correspondientes. Así como los registros contables han sido realizados de forma oportuna.

El personal de contabilidad ha sido capacitado en las diferentes actualizaciones de los procedimientos relacionados al área, tales como: la recertificación y nuevas certificaciones sobre Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP); también fueron actualizados los colaboradores del área de compras.



Relación de deudas por pagar al mes de diciembre, 2025		
Proveedor	Descripción	Monto
Compañía Dominicana De Teléfono, S.A.	Pago Por Servicio De Telefonía e Internet Institucional.	RD\$288,921.32
Altice Dominicana, Sa	Servicio de Flotas Telefónicas e Internet (Router) del INAP.	RD\$145,717.00
Altice Dominicana, Sa	Servicio de Internet Simétrico.	RD\$192,006.10
Distribuidora Lagares	Mantenimiento Preventivo de la Planta de Emergencia del Inap.	RD\$5,310.00
Empresa Distribuidora de Electricidad del Este, S.A.	Pago factura por servicio de energía eléctrica de esta Institución.	RD\$211,081.11
Sigma Petroleum Corp, Sas	Adquisición de Tickets, Recarga de tarjeta de combustibles y galones de gasoil, para uso de esta Institución.	RD\$350,000.00
Escuela de Alta Dirección Barna	Programa "Visión Integral para la Alta Gestión de Gobierno" Dirigido a Altos Funcionarios.	RD\$1,144,980.00



Relación de deudas por pagar al mes de diciembre, 2025		
Proveedor	Descripción	Monto
S&Y Supply, SRL	Compra de paraguas, capa impermeable, dispensador y alfombra	RD\$25,772.14
Diana Angélica Torres Perdomo	Contratación de los servicios profesionales para la elaboración del Plan de Comunicación Institucional del INAP	RD\$979,400.00
Fr Multiservicios, SRL	Compra de resma de hojas timbradas internas y externas	RD\$21,449.97
Ofisol Suministros Y Servicios, Eirl	Compra de materiales y suministros de limpieza, para uso de nuestra Institución.	RD\$25,205.98
María Nieve Alvarez	Compra de útiles y materiales de oficinas	RD\$92,482.50
<b>Total General</b>		<b>RD\$3,482,326.12</b>

*Fuente Interna*

El cuadro presentado anteriormente recoge los compromisos que tenemos que honrar antes de que finalice el año 2025, los cuales están en proceso para poder cumplir con el pago oportuno de los mismos.

- **Compras y Contrataciones Públicas:**

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), cumple con los lineamientos establecidos en la ley 340-06 de Compras y Contrataciones Públicas, a los fines de contribuir a la transparencia y a la eficientización del gasto.



Durante el transcurso del año 2025 fueron realizados los siguientes procesos de compras, los cuales presentamos acorde a su modalidad y la cantidad de procesos ejecutados:

Modalidad de Compra	Enero-febrero-marzo	Abril-mayo-junio	Julio-agosto-septiembre	Octubre-noviembre-	Total
Licitación Pública	0	0	0	0	0
Compras por debajo del umbral	35	40	45	35	155
Comparación de Precios	1	0	2	1	4
Procesos por excepción	0	0	0	0	0
Compras Menores	4	7	7	6	24

*Fuente: Portal Transaccional de Compra y Contrataciones Públicas*

- **Puntuación Indicadores SISCOMPRA**

El Portal Transaccional de Compras y Contrataciones Públicas mide trimestralmente los procesos de compras realizados por el INAP, a través de los indicadores SISCOMPRA.

A continuación, presentamos la puntuación obtenida por el INAP en los tres trimestres transcurridos del presente año, lo que puede evidenciar que el INAP cumple de manera satisfactoria con la gestión



de los procesos de compras y contrataciones, haciendo la salvedad que el 4to. trimestre se encuentra en proceso de evaluación, por la Dirección de Compras y contrataciones Públicas. Además, la puntuación obtenida refleja la transparencia y la eficiencia en nuestros procesos de contratación de bienes y servicios durante el año en curso.

Indicadores SISCOMPRA	T1	T2	T3
Administración de Contratos	30	30	29.21
Compras MIPYMES, Personas Físicas, Mujeres	20	20	20
Gestión de Procesos	15	15	15
Planificación de Compra	16.14	15.11	16.84
Gestión de eficiencia en el PACC	15	14	15.84
<b>Puntuación por Trimestre</b>	<b>96.79%</b>	<b>94.11%</b>	<b>89.61%</b>

*Fuente: Portal Transaccional de Compras y Contrataciones*

#### **4.2. Desempeño del Departamento de Recursos Humanos**

El capital humano es reconocido por el INAP como el recurso fundamental y el principal activo estratégico de la institución. Su gestión eficiente es indispensable para la consecución de los objetivos misionales y la garantía de la continuidad y calidad del servicio brindado.



El Departamento de Recursos Humanos opera desarrollando la totalidad de los subsistemas establecidos para la gestión del talento, asegurando un marco operativo integral. Los subsistemas abordados incluyen: Reclutamiento y Selección, Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo, Compensación y Beneficios, Relaciones Laborales, Registro y Control, Seguridad y Salud en el Trabajo, y Gestión de Clima Laboral.

Las acciones implementadas durante el período enero-diciembre de 2025, contribuyeron no solo a un entorno laboral positivo, inclusivo y productivo, sino que también repercuten en la calidad del servicio que la institución ofrece a la ciudadanía.

Al mes de diciembre de 2025, se contó con un total de ciento cuarenta y nueve (149) colaboradores, de los cuales ochenta y dos (85) fueron de sexo femenino y sesenta y cinco (64) de sexo masculino.

Cantidad de hombres y mujeres por grupo Ocupacional (G.O.)				
NO.	Grupo Ocupacional	Mujeres	Hombres	Total, por G.O.
1	Libre Nombramiento y Remoción	2	2	4
2	Confianza	8	6	14
3	G.O. I	8	10	18
4	G.O. II	18	11	29
5	G.O. III	4	11	15





Cantidad de hombres y mujeres por grupo Ocupacional (G.O.)				
6	G.O. IV	28	15	43
7	G.O. V	17	09	26
Total		85	64	149

*Fuente: Relación de personal al mes de diciembre de 2025 del INAP*

- **Análisis de los resultados del SISMAP y gestión de los Recursos Humanos**

El Sistema de Monitoreo de la Administración Pública (SISMAP) es la herramienta fundamental utilizada para evaluar, medir y monitorear el grado de desarrollo de la gestión administrativa y la calidad institucional de los órganos y entes del Estado dominicano, incluyendo la gestión de las Oficinas de Recursos Humanos.

A la fecha, el Instituto Nacional de Administración Pública estuvo en la posición No. 31 del Ranking con una puntuación de 89.66% del SISMAP Gestión Pública.

A continuación, se presenta el análisis de los indicadores y subindicadores gestionados por el área de Recursos Humanos, considerando los avances del año en curso, así como los resultados que se mantienen vigente conforme a los estándares ya alcanzados:

En materia de Transparencia en las Informaciones de los Funcionarios, la institución alcanzó una calificación de 100 puntos, manteniéndose en el nivel más alto de cumplimiento. Durante el período, desde el Departamento de Recursos Humanos se aseguraron las evidencias requeridas, entre ellas la actualización de los datos de los funcionarios en el Directorio de Funcionarios y la disponibilidad,



en la página web institucional, del enlace al Observatorio de los Servicios Públicos. Estas acciones fortalecen la transparencia, la accesibilidad de la información y la confianza ciudadana en la gestión institucional.

- **Organización de la Función de Recursos Humanos**

En materia de organización de la función de Recursos Humanos, se desarrollaron significativamente los procesos vinculados a la administración del área, incluyendo la Carrera Administrativa. Durante el presente año, el INAP ejecutó diversas acciones como son la participación del personal en la charla sobre la Ley 41-08, el Informe de Diagnóstico de Carrera, el Reporte de Movilidad de Carrera avalado por el MAP, el Reporte de actualización del Sistema de Incorporación a la Carrera Administrativa y el Informe de incorporación al Sistema de Carrera. Este indicador a la fecha muestra un puntaje de 100 en el SISMAP.

Estas acciones contribuyen a mantener actualizada la información institucional y fortalecen la gestión ordenada y transparente de los servidores bajo el régimen de carrera.

- **Planificación de Recursos Humanos**

El Departamento de Recursos Humanos presentó su planificación anual en el mes de agosto del presente año. Esta planificación contempló aspectos esenciales sobre la situación actual de Recursos Humanos, proyección de personal, plan de capacitación y desarrollo, entre otros elementos que permiten orientar de manera estratégica la gestión del área. De esta manera, se sientan las bases para fortalecer el capital humano y promover un ambiente de trabajo alineado a las metas organizacionales. En este indicador se obtuvo una calificación



de 100 puntos.

- **Organización del Trabajo**

En relación con el subindicador de Manual de Cargos Implementado, se destaca que el INAP cuenta con un Manual de Cargos aprobado desde el año 2023, el cual constituye la base para la organización y definición de las funciones institucionales. Este instrumento permite establecer de manera clara los perfiles, responsabilidades y competencias asociadas a cada puesto, garantizando una gestión del talento humano coherente con las normativas vigentes y con las necesidades operativas de la institución. Gracias a este cumplimiento, el indicador correspondiente se mantuvo con una calificación de 100 puntos, evidenciando el fortalecimiento de los procesos de organización y estructuración interna.

- **Gestión del empleo**

En el mes de noviembre del año que transcurre se lanzaron diversos concursos públicos en modalidad externa, con el propósito de fortalecer las unidades académicas y operativas de la institución. Entre las vacantes publicadas se incluyen Encargado(a) del Departamento de Extensiones (1 plaza), Encargado(a) del Departamento de Formación Docente (1 plaza), Encargado del Departamento Técnico Académico (1 plaza) y Analista de Coordinación de Eventos Formativos (6 plazas).

En el mes de septiembre, se realizó solicitud para uso del registro de elegibles para el cargo de Analista de Compras y Contrataciones, lo cual permitió alcanzar una calificación de 50 puntos en el subindicador de Concursos Públicos.



Estas convocatorias y selección de los registros de elegibles de concursos públicos forman parte del compromiso institucional de promover procesos de selección transparentes y orientados a la captación de talento calificado que contribuya al cumplimiento de la misión institucional.

Con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales, se generaron 23 nuevos empleos en el período enero-diciembre de 2025, representando una inversión desde su ingreso a la fecha de RD\$ \$7,809,000.00 (siete millones ochocientos nueve mil pesos con 00/100).

En cumplimiento del Decreto núm. 357-25, el INAP adoptó el Sistema Integrado de Servicios Centrales de la Función Pública (SISC) como plataforma oficial para la gestión de los recursos humanos, el cual sustituye al SASP. Este sistema permite estandarizar y dar seguimiento eficiente a los procesos de gestión humana y nómina, conforme a los lineamientos del MAP. Se mantiene una calificación de 100 puntos en este subindicador.

- **Gestión de las compensaciones y beneficios**

En el ámbito de compensación y beneficios, la institución logró implementar la escala salarial aprobada por el Ministerio de Administración Pública en un noventa y cuatro por ciento (94%), superando el parámetro mínimo para dar respuesta al subindicador de 6.1. de Escala Salarial del SISMAP. Para alcanzar este resultado, se ejecutó un proceso de reajuste salarial destinado a incorporar al personal que se encontraba fuera de la escala y a ubicar, de manera general, a los servidores en el segundo nivel. Estas acciones reflejan el compromiso institucional con un sistema de compensación justo,



transparente y alineado a la normativa vigente, fortaleciendo el bienestar y la valoración del personal. Este indicador obtuvo una calificación de 100 puntos.

En este mismo ámbito y en el marco del Desempeño Laboral, está establecido por el Ministerio de Administración Pública (MAP) que los servidores públicos que alcancen al menos el 85% en su acuerdo de desempeño anual, se les otorgará un incentivo, equivalente a un salario base mensual.

Dando cumplimiento a esas disposiciones, se otorgó el bono por desempeño a 36 servidores de carrera, con una inversión de RD\$2,085,400.00 (Dos millones ochenta y cinco mil cuatrocientos pesos con 00/100) y un incentivo por rendimiento individual para 107 colaboradores que no pertenecen a la carrera administrativa con una inversión de RD\$5,265,402.76 (Cinco millones doscientos sesenta y cinco mil cuatrocientos dos pesos con 76/100), correspondientes al desempeño mostrado en el año 2024.

En este mismo orden, se otorgó el incentivo por cumplimiento de Indicadores tras la evaluación del cumplimiento sistemático de los Indicadores del SISMAP Gestión Pública. Este beneficio se destina a las instituciones que alcanzan una puntuación mínima de 80 puntos en el último corte evaluado por el Ministerio de Administración Pública (MAP), correspondiente al mes de septiembre. Los recursos destinados a este concepto ascendieron a un total de 8,355,645.84 (ocho millones trescientos cincuenta y cinco mil seiscientos cuarenta y cinco pesos con 84/100).

Estas acciones refuerzan el compromiso institucional con la excelencia y el desempeño del personal, el cual se ve reflejado en la



prestación de servicios que se brinda a la sociedad, cumpliendo con los requisitos establecidos y las correspondientes disponibilidades presupuestarias.

- **Gestión del Rendimiento**

Con el objetivo de medir eficazmente los esfuerzos del personal del INAP en el logro de los objetivos institucionales y mejorar la atención a los ciudadanos y a la población en general, se realizaron y ejecutaron los acuerdos de desempeño 2025. Estos acuerdos permitieron evaluar de manera precisa el valor del trabajo realizado por los colaboradores, asegurando que sus contribuciones sean reconocidas y alineadas con las metas estratégicas de la institución.

En este mismo orden, cumpliendo con los lineamientos del órgano rector, se realizó el Informe Técnico de los Resultados del Proceso de Evaluación Desempeño Laboral del INAP del año 2024, donde el 88.7% del personal obtuvo un desempeño sobresaliente (95% a 100%) y un 11.2% obtuvo un desempeño superior al promedio (85% a 94%), representando el 100% de los 142 colaboradores evaluados.

No se contaron con colaboradores con calificaciones en la categoría de promedio, bajo promedio ni insatisfactorio.

<b>CATEGORÍAS DE DESEMPEÑO Y CALIFICACIONES OBTENIDAS</b>			
Grupo Ocupacional (G. O.)	Sobresaliente (95% a 100%)	Superior al promedio (85% a 94%)	Total por G. O.
I	17	1	18
II	23	4	27
III	20	1	21
IV	28	9	37
V	26	0	26



<b>CATEGORÍAS DE DESEMPEÑO Y CALIFICACIONES OBTENIDAS</b>			
Confianza	9	1	10
Libre nombramiento y remoción	3	0	3
Total General	126	16	142
Total en %	88.7%	11.2%	100%

*Fuente: Planilla para reportar evaluaciones de desempeño del INAP 2024.*

- **Gestión del Desarrollo**

Con el objetivo de estructurar y desarrollar el Plan de Capacitación 2025, que incluye programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes y así contribuir en el logro de los objetivos de la institución; en el período enero-diciembre de 2025 se gestionó un total de treinta y seis (36) capacitaciones dirigidas a colaboradores de todas las áreas y grupos ocupacionales de la institución, esto incluyó capacitaciones programadas, veintinueve (29), y no programadas, siete (7). Cabe destacar, que algunas de estas se impartieron en más de una ocasión abarcando a mayor cantidad de colaboradores.

Dentro de las capacitaciones impartidas durante el 2025, se pueden destacar acciones formativas en: Desarrollo Organizacional; Contabilidad Gubernamental; Fundamentos de Planificación e Inversión Pública del Estado; Elaboración de Pliego de Condiciones y Rol de Peritos técnicos; Ciberseguridad; Protocolo de estado y empresarial Ofimática; Comunicación interna y cultura organizacional; Inducción a la Administración Pública; Introducción a la administración financiera del Estado; Liderazgo; Entrevista por competencia; Power Bi; Gestión del cambio; Principios básicos de



género y prevención de violencia; Formulación Presupuestaria Orientada a Resultados; Gestión de proyectos; entre otros, obteniendo una calificación de 100 puntos en este indicador. La suma total de esta inversión fue de RD\$435,190.06 (Cuatrocientos treinta y cinco mil ciento noventa pesos con 06/100).

En este contexto, en el mes de septiembre se realizó el proceso de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), a través del cual los supervisores inmediatos de cada unidad organizativa se reunieron con su supervisados para detectar las brechas de formación necesarias para un mejor desempeño en su labor, así como en su desarrollo profesional.

A partir de los resultados de este proceso, desde el Departamento de Recursos Humanos se analizó y depuró cada una de estas solicitudes a fin de presentar un Plan de capacitación 2026 acorde a las necesidades vigentes y proyectadas de la institución, priorizando aquellas competencias estratégicas que fortalecen el desempeño institucional y aseguran la mejora continua del servicio público. Este plan se entregó en el mes de noviembre, en tiempo y forma requerida por el órgano rector.

- **Fortalecimiento de las Relaciones Laborales**

Las prestaciones laborales constituyen los derechos que corresponden a los colaboradores al momento de concluir su vínculo laboral, acorde con la categoría en la que se encontraban bajo la Ley 41-08 de Función Pública y su Reglamento 523-09 de Relaciones Laborales. Al momento de su salida, los servidores tienen derecho al pago de vacaciones no disfrutadas y a la proporción correspondiente del salario 13 (regalía navideña). En el caso de los servidores bajo estatuto simplificado (grupos ocupacionales de servicios generales o





apoyo administrativo), además les corresponde una indemnización económica equivalente a un mes de salario por cada año de servicio (o fracción de seis meses), con un límite de hasta dieciocho salarios.

En cumplimiento de estas disposiciones, el INAP mantiene una puntuación de 100 en este subindicador.

- **Institucionalización del Régimen Ético y Disciplinario de los Servidores Públicos en el 100% del personal.**

En este subindicador la institución alcanzó un 100% de cumplimiento. Este resultado refleja el avance sostenido en la promoción de una cultura ética, evidenciado en la designación de un representante ante la Comisión de Personal, la gestión de las comunicaciones para la coordinación del taller sobre el Régimen Ético y Disciplinario dirigido a instituciones del Estado, así como en el proceso formativo del personal.

Inicialmente, se logró la capacitación del 100% del personal, consolidando así la internalización de las normas éticas y disciplinarias en toda la institución.

- **Implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en la Administración Pública.**

Con miras al mejoramiento de las condiciones laborales de los colaboradores anticipando, reconociendo, evaluando y controlando todos los riesgos que puedan afectar a la seguridad y la salud en el trabajo, en el período enero-diciembre de 2025, el Comité Mixto de Salud y Seguridad en el Trabajo (CMSST) del INAP mantuvo un trabajo articulado para garantizar el desarrollo e implementación del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como la promoción de



un ambiente laboral seguro y saludable para todos los colaboradores de la institución.

En el transcurso del año 2025 se desarrollaron múltiples acciones orientadas a fortalecer la seguridad y salud laboral en la institución como son:

- Jornadas de inmunización contra la influenza.
- Reuniones periódicas (9) con el comité CMSST.
- Gestiones para la reposición de medicamentos.
- Capacitación a miembros del CMSST en Seguridad y Salud Ocupacional.
- Gestión de actualización del Acta oficial del Comité.
- Actualización del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Actualización y socialización de las brigadas de emergencia.
- Socialización de la disponibilidad de equipos como camilla y silla de ruedas al personal.
- Coordinación de capacitaciones para brigadas y miembros del CMSST.
- Gestión de charla sobre prevención de riesgos con IDOPPRIL.
- Levantamiento de riesgos realizado por la Escuela Nacional de Gestión de Riesgos (ESNAGERI).
- Revisión de equipos de emergencia.
- Gestión de solicitud de reportes al área administrativa sobre las filtraciones identificadas en la institución.
- Difusión de la conformación de las brigadas de emergencia.
- Participación en el Simulacro Nacional de Evacuación ante Terremotos.

Estas actividades realizadas durante los meses de enero-diciembre de 2025 reflejan los esfuerzos continuos del CMSST (Comité Mixto de



Seguridad y Salud en el Trabajo) y el Departamento de RR.HH. para fortalecer el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Se espera que estas acciones contribuyan a crear un entorno laboral seguro y saludable para todos los colaboradores. Se obtuvo en este subindicador una calificación de 85puntos.

El monto total invertido en la seguridad y salud ocupacional de los colaboradores ascendió a RD\$130,409.06 (Ciento treinta mil cuatrocientos nueve pesos con 06/100).

El INAP, en coordinación con el Ministerio de Administración Pública (MAP), reconoce que el talento humano es clave para el éxito institucional. Con el propósito de comprender la percepción de los colaboradores sobre los elementos que conforman la cultura organizacional y fortalecerla para promover un equipo satisfecho y comprometido, lo que a su vez impacta positivamente en la atención al ciudadano, implementó su Plan de Acción de Mejora del Clima Laboral 2024-2025.

En el mes de junio, se remitió el informe de Implementación del Plan de Mejora de Clima Organizacional 2024-2025. El cual obtuvo un 96.4% de cumplimiento.

Durante el periodo enero–diciembre de 2025, el Departamento de Recursos Humanos desarrolló un conjunto de actividades orientadas al fortalecimiento del clima laboral, la motivación del personal y la promoción de una cultura institucional centrada en el bienestar y el desarrollo de los colaboradores.

En materia conmemorativa y de integración, se realizaron diversas actividades, tales como el Día del Servidor Público, Mes de la Patria, el Día Internacional de la Mujer, la Semana de la Lactancia, el Día



de las Madres y de los Padres, así como campañas institucionales relacionadas con salud, bienestar y prevención. Estas iniciativas incluyeron charlas, paneles, actos conmemorativos, encuentros internos y actividades de integración.

En el ámbito de formación y desarrollo, se llevaron a cabo talleres y charlas sobre comunicación efectiva, régimen laboral, trato digno hacia personas con discapacidad, prevención del cáncer de mama, salud mental, entre otros. Asimismo, los hijos de los colaboradores participaron en el Programa Educativo de Verano. Se promovió de manera continua el acceso a becas, oportunidades de carrera y procesos formativos internos.

Como parte de la gestión institucional, se ejecutó la entrega del informe de clima laboral al MAP, la realización y presentación de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional, la gestión de uniformes institucionales y la actualización de acciones de conciliación laboral y familiar.

Además, se mantuvieron iniciativas permanentes como felicitaciones de cumpleaños, difusión de vacantes del MAP, articulación con comités institucionales, acompañamiento en la asignación de equipos y mobiliario.

La inversión total de las acciones realizadas ascienden a un total de RD\$ 3,747,637.00 (Tres millones setecientos cuarenta y siete mil seiscientos treinta y siete pesos con 00/100). Se contó con una calificación de 100 puntos en este indicador.

En el mes de septiembre se llevó a cabo la Encuesta de Clima Organizacional a través del Sistema de Encuesta de Clima en la Administración Pública (SECAP) gestionado por el MAP.



En esta encuesta de Clima se obtuvo un resultado de 77% de satisfacción general. Este resultado es un promedio de las respuestas brindadas por los servidores del INAP en las 22 dimensiones medidas.

En ese mismo sentido, y con el propósito de profundizar en el entendimiento del clima laboral, desde la Dirección General se coordinó un acompañamiento especializado. Como parte de este proceso, se realizó un segundo estudio de clima, orientado a identificar con mayor precisión las oportunidades de mejora y definir acciones que favorezcan un ambiente de trabajo más saludable y colaborativo.

Las acciones vinculadas al estudio de clima organizacional, junto con las iniciativas implementadas a partir de sus resultados, generan un impacto significativo en el fortalecimiento del ambiente laboral. En conjunto, estas mejoras contribuyen a un entorno laboral más favorable, servidores públicos más motivados y, en consecuencia, a una prestación de servicios más eficiente y enfocada en el ciudadano.

#### **4.3. Desempeño del Departamento Jurídico**

El Departamento Jurídico es el encargado de planificar, dirigir y controlar el estudio y la interpretación de leyes, decretos, reglamentos y resoluciones relativos a la institución, así como asesorar en materia legal a funcionarios y servidores de esta.

En ese sentido el Departamento ha impulsado diferentes acciones, con la finalidad de robustecer al INAP en el cumplimiento de su misión de formar y capacitar a los servidores públicos, como las que citamos a continuación:



- **Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales conforme a lo establecido en las Normas legales vigentes (Coordinación firmas de acuerdos de colaboración interinstitucional).**

En el año 2025 se han coordinado quince (15) acuerdos, de los cuales fueron firmados ocho (08), los restantes quedaron pendientes de firmas; incluyendo los convenios entre el INAP y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales – Sede Argentina y la Conscious Management Institute S.A. (CMI, o CMI Business School) de España; cumpliendo el Departamento Jurídico con uno de nuestros indicadores del POA sobre la coordinación de firmas de acuerdos, además de enlazar instituciones para la realización de actividades académicas en áreas de interés, propio de los objetivos y funciones de cada institución firmante, con miras al logro de sus fines.

El presupuesto destinado para la legalización de los acuerdos firmados es de RD\$6,000.00 (seis mil pesos con 00/100).

A continuación presentamos los acuerdos firmados en transcurso del año 2025.

Acuerdos firmados en el 2025		
Instituciones Firmantes	Fecha de la Firma	Objetivo del Acuerdo
INAP-UASD	20/03/2025	Memorando de entendimiento para dar seguimiento a través de la facultad de ciencias Económicas y Sociales a las cohortes de estudiantes incorporados en las licenciaturas de Administración Pública y Estadística.



Acuerdos firmados en el 2025		
Instituciones Firmantes	Fecha de la Firma	Objetivo del Acuerdo
INAP- UNIVERSIDAD DE PANAMÁ	22/05/2025	Unir esfuerzos para desarrollar programas que permita la promoción y realización de actividades de interés común para contribuir en el desarrollo del conocimiento académico, científico y tecnológico, orientado a la innovación del quehacer institucional en el marco de competencias que son responsabilidad de las partes, en las diferente áreas técnicas, académicas, operativas y de extensión que sean de interés para las partes.
INAP - ESCEG	18/06/2025	Explorar oportunidades de colaboración en beneficio mutuo, en diversas actividades académicas y educativas y promover el entendimiento intercultural.
INAP-UCE	26/06/2025	Establecer las bases para la realización de actividades académicas, con miras al logro de sus fines y el aprovechamiento racional de sus recursos.
INAP-DUX ESCUELA DE GOBIERNO	08/09/2025	Establecer un marco de colaboración académica, técnica y operativa entre DUX y el INAP, orientado a desarrollar y ejecutar programas de formación, capacitación, consultoría y acompañamiento destinados a fortalecer las



Acuerdos firmados en el 2025		
Instituciones Firmantes	Fecha de la Firma	Objetivo del Acuerdo
		competencias de los servidores públicos del Estado, promoviendo así una gestión pública más eficiente, transparente y orientada a resultados.
INAP - BARNA	13/10/2025	Desarrollar e impartir a los altos cargos designados, el Programa a la Medida denominado “Visión Integral para la Alta Gestión de Gobierno”
INAP-OGTIC	22/10/2025	Establecer un marco de colaboración entre ambas instituciones que permita implementar programas de formación conjunta en inteligencia artificial, innovación y transformación digital para servidores públicos, así como promover acciones coordinadas de comunicación institucional y participación en eventos estratégicos como dominicana Innova 2025.

*Fuente Interna*

- **Acta de reunión Consejo Académico del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). (Acompañamiento a la Dirección General ante el Consejo Académico del INAP – Secretaría Técnica)**

En el año 2025 fue convocado el Consejo Académico del INAP, se desarrollaron dos (2) reuniones correspondientes al primer y segundo semestre, se conocieron varios puntos, destacándose los siguientes:





Presentación de informes estadísticos de los servidores públicos capacitados en el año 2024, para un total de 47,726 servidores públicos impactados por los programas del INAP 30,436 mujeres y 6,644 hombres; temas impartidos, programas acreditados, presentación de la Estrategia de Relanzamiento y Fortalecimiento del INAP, relaciones externas y las nuevas acciones que estará desarrollando el INAP que están asociada a la ejecución del plan operativo 2025 y a los ejes de la estrategia.

Se modifica el Artículo 10 del Decreto No. 135-13 del Consejo Académico del INAP, mediante el Decreto No. 481-25 y se establece una nueva composición del Consejo Académico del INAP, integrado por:

- a) El director (a) del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), quien lo presidirá.
- b) El (la) viceministro de Función Pública del Ministerio de Administración Pública (MAP), miembro.
- c) El responsable de Gestión de la Formación del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), miembro.
- d) El decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD), miembro.
- e) Un académico experto en temas del ámbito de la Administración Pública, seleccionado por el Consejo Académico, de una terna propuesta por el director del INAP.
- f) Un representante de los Facilitadores (as) acreditados en el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), que se rotará cada dos años, quien será sugerido por la Dirección General del INAP y ratificado por el Consejo Académico.



g) Un representante de la Asociación Dominicana de Rectores de Universidades (ADRU), escogido y presentado por la propia asociación, que se rotará cada dos años, miembro. De igual manera, a través del Decreto 481-25 se crea la Comisión Presidencial.

- **Otros temas tratados en las reuniones del Consejo Académicos fueron:**

Razones para la integración del nuevo Consejo Académico del INAP, es la responsabilidad que tiene el INAP en lo concerniente a la profesionalización de la función pública y la labor de formar y capacitar a los servidores públicos, de acuerdo con lo establecido en la Ley No. 41-08 de Función Pública.

Informe sobre la estrategia del Relanzamiento y Fortalecimiento Institucional del INAP; esta se fundamenta en 3 ejes transversales: fortalecimiento institucional, replanteamiento académico y reposicionamiento a nivel nacional e internacional.

Se establece una terna mediante la cual se escogerá un académico experto en temas del ámbito de la Administración Pública, seleccionado por el Consejo Académico. Las acciones futuras del Consejo Académico serán una pieza clave en el proceso de relanzamiento y fortalecimiento del INAP, ya que todos los aspectos académicos relevantes serán sometidos a su consideración.

- **Documentos (contratos, acuerdos y adendas) registrados en el Sistema de Gestión de Trámites Regulados Estructurados (TRE) de la Contraloría General de la República (CGR).**

En el año 2025 recibimos catorce (14) solicitudes para registros de documentos en el Sistema de Trámites Regulados y Estructurado



(TRE) de la Contraloría General de la República (CGR) todas se registraron de manera satisfactoria.

Mantenemos actualizada la base de datos de los contratos y adendas suscritos y se notifica a los involucrados, a los fines de informar sobre la vigencia, las acciones a tomar para renovarlos o cancelarlos y realizar el proceso correspondiente en cada caso.

El presupuesto destinado para la legalización de los contratos y acuerdos registrados es de RD\$31,500.00 (treinta y un mil quinientos pesos con 00/100).

En el año 2025, se conocieron tres (03) comisiones Ad – Hoc, mediante las cuales se conocen las solicitudes de licencia para estudios, las cuales concluyeron satisfactoriamente.

Durante el año que transcurre se el Departamento Jurídico dio asesoría legal en los siguientes procesos de Compra y Contrataciones:

- Adquisición de tickets de combustible y gasoil a granel para uso del INAP.
- Adquisición de equipos complementarios; computadoras personales, monitores, escáner y laptop para uso del INAP.
- Contratación de obras de mantenimiento, adecuación y reparación en diversas áreas de las instalaciones de la sede central del INAP.
- Contratación de consultoría nacional para el Fortalecimiento Integral de la Capacitación para el Servidor Público para el INAP.



El presupuesto destinado para la legalización de las actas firmadas en los procesos citados ascienda a RD\$88,000.00 (ochenta y ocho mil pesos con 00/100).

- **Remisión de nuevas normas legales:**

- Decreto No. 418-25 modifica el decreto No.135 de la conformación del Consejo Académico.
- Decreto No. 166-25 establece medidas para reforzar la transparencia en el sector público.
- Decreto No. 105-25 establece la racionalización del gasto público.
- Decreto No. 76-25 establece la creación de la Comisión Presidencial de Transparencia y Anticorrupción.
- Circular No. 8962 establece el escalonamiento de los horarios laborales.
- Resolución No. PNP-01-2025 que establece los umbrales toques para determinar la modalidad de selección en los procedimientos de contratación pública, correspondiente al año 2025.

En el año 2025 se remitieron opiniones respecto a emisión de resolución para reestructurar el Comité de Compras, reestructurar el Comité de Implementación y Gestión de Estándares TIC (CIGETIC) y para crear el comité evaluador de becas del INAP.

Resoluciones:

- No. 01 que reestructura el Comité de Compras.
- No. 02 que reestructura el Comité de Implementación y Gestión de Estándares TIC (CIGETIC).
- No. 03 que reestructura el Comité de Compras.



- No. 04 que crea el Comité Evaluador de Becas.
- No. 05 que reestructura el Comité de Compras.

- **Café Legal:**

En el año 2025 se desarrollaron tres “Café Legal”, que es un espacio en el que se tratan temas importantes de aspectos legales, con el objetivo de contribuir al buen funcionamiento de la Administración Pública. Los temas tratados fueron: “La Ley 107-13 y su Impacto en la Concreción del Derecho en la Buena Administración”, “la Responsabilidad Civil o Patrimonial del funcionario en el Ejercicio de la Función Pública” y por último “El Régimen de Relaciones Laborales en el Sector Público”. El presupuesto destinado para estas actividades ascendió a RD\$136,135.77 (ciento treinta y seis mil ciento treinta y cinco).

En el año 2025 no se registraron litigios; no se realizaron procesos de licitaciones, por lo que no se emitieron informes.

#### **4.4. Desempeño del Departamento Tecnología de la Información:**

El Instituto Nacional de Administración Pública, cumple con los procesos establecidos por la OGTIC, para las mediciones y evaluaciones de las TICs en las diferentes instituciones del estado.

El área de tecnología del INAP, realizó la implementación de la solución para la realización de las copias de seguridad de los servicios de O365 en la nube para usuarios críticos, esta copia de seguridad abarca todas las herramientas utilizadas en la plataforma Microsoft 365 para dichos usuarios. Además, como cada año se realizaron actualizaciones en el Firewall PFSense, con la finalidad de



reforzar la seguridad perimetral del INAP.

La evaluación obtenida por el INAP en el SISTICge, durante el primer semestre mantuvo una puntuación de 67.47%, mientras que en el tercer trimestre fue de 40.59%. Es oportuno señalar que nuestra calificación sufrió una baja significativa, debido a que fueron incorporados dos (2) nuevos pilares relacionados con los temas de innovación y en ese momento nuestra institución no contaba con un departamento dedicado a esta actividad. Actualmente, nos encontramos en la etapa de carga de evidencias, las cuales serán evaluadas en este último trimestre.

Por otro lado existen unos temas de adecuación en la infraestructura que se están trabajando y que elevaran significativamente nuestra posición en el ranking.

En atención a lo ante expuesto, nuestra institución mantiene las certificaciones Nortics obtenidas y ha iniciado nuevos procesos de cara a certificar gestiones asociadas a los servicios que ofrecemos:

Certificaciones renovadas	Estatus
Nortic A3 (Datos Abiertos)	Certificación Activa Fecha de expiración: 13/02/2027
Nortic A2 (Portales Gubernamentales)	Certificación Activa Fecha de expiración: 28/03/2027
Nortic E1 (Redes Sociales)	Certificación Activa Fecha de expiración: 19/02/2026

*Fuente Interna*

La Nortic A5 (Servicios) está en proceso abierto de Certificación trabajando las auditorías.



El Instituto Nacional de Administración Pública, realizó este año una Licitación Pública con el propósito de adquirir equipos complementarios que permitan la actualización o sustitución de los equipos obsoletos con que cuenta el personal del INAP. En tal sentido, el proyecto abarcó la compra de los siguientes equipos tecnológicos:

<b>Equipos Tecnológicos adquiridos, año 2025</b>	<b>Cantidad</b>
Computadoras personales (Personal del INAP)	35
Computadoras personales (Diseñadores Gráficos, Web Masters, Audio visuales y creador de contenido)	2
Computadoras personales (Área Tecnología)	6
Monitores de 22"	35
Monitores de 24"	8
Laptops	14
Scanners de hojas continuas	4

*Fuente Interna*

Esta inversión limitada por los temas de presupuesto no permitió cumplir con el 100% de la sustitución de los equipos, cuya vida útil data de más de 6 años y cuyos sistemas operativos están desactualizados sin que la infraestructura permita su actualización, lo que conlleva ciertos riesgos de seguridad para la información manejada en la institución.

Durante el transcurso del año en curso se sustituirán los equipos obsoletos, con el fin de que nuestros colaboradores puedan desempeñar sus labores de manera eficaz.



#### **4.5. Desempeño del Sistema de Planificación y Desarrollo Institucional**

El Departamento de Planificación y Desarrollo tiene como fin brindar asesoría a la máxima autoridad de la institución (Dirección General), y de la cual dependen, en materia de políticas, planes, programas y proyectos internos de la institución, así como el desarrollo y aprendizaje organizacional; las propuestas de cambios organizacionales; de reingeniería de procesos; gestión de calidad y evaluación institucional.

En consonancia con nuestra filosofía institucional, para este año 2025 se ha elaborado una Planificación Operativa Anual, trabajando alineados a los objetivos estratégicos institucionales.

La gestión del área busca alcanzar el logro de los objetivos planteados que permitan la puesta en práctica de nuestra Misión y el avance hacia el alcance de nuestra Visión, acorde siempre a nuestros Valores Institucionales.

Atendiendo al Objetivo Estratégico 4: Impulsar una gestión institucional innovadora, eficiente, transparente, inclusiva y sostenible, que fortalezca el talento humano, la infraestructura física y tecnológica, los procesos internos y las alianzas interinstitucionales, consolidando al INAP como referente sectorial y líder en el desarrollo de competencias para servidores públicos, al servicio de una Administración Pública moderna y orientada a la ciudadanía, el Departamento ha formulado actividades que permitan alcanzar los resultados esperados, planteados en el PEI 2025-2028.

Durante el año que transcurre, el Departamento de Planificación y Desarrollo Institucional continúa dando seguimiento a la





Planificación Estratégica Institucional (PEI) 2025-2028. Este PEI comprende los objetivos que guían la acción institucional y los resultados a través de los cuales se profundizarán en las contribuciones, siempre pensando en la mejora de los servicios y en la generación de impactos que generen mejoras tangibles.

- **Plan Estratégico Institucional PEI 2025-2028**

Con la finalidad de alinearnos a la nueva “Metodología para la Gestión de la Planificación Estratégica Institucional (PEI) 2024”, se realizaron ajustes en los elementos que conforman el plan estratégico. Actualmente, el Plan está estructurado en 2 ejes estratégicos, 4 objetivos estratégicos, 5 resultados estratégicos, 18 resultados intermedios y 9 productos definidos.

- **Sistema de Monitoreo Gestión de Gobierno 2025**

La tabla que presentamos a continuación resume el desempeño trimestral de los principales indicadores institucionales vinculados a metas gubernamentales, cumplimiento normativo y niveles de desarrollo de la gestión pública. Cada indicador es evaluado por su órgano rector y ejecutado por las áreas responsables dentro de la institución. En general, se observan altos niveles de cumplimiento en Metas Presidenciales, Transparencia (Ley 200-04) y Gestión Presupuestaria (IGP).

No obstante, algunos indicadores presentan variaciones significativas entre trimestres, como ITICGE, evidenciando áreas de mejora en la gestión tecnológica. El promedio general refleja un comportamiento favorable en el primer trimestre, con una ligera disminución en los siguientes períodos.



Hacemos la observación de que el cuarto trimestre se encuentra en proceso de evaluación. A continuación presentamos los resultados:

<b>Sistema de Monitoreo Gestión de Gobierno 2025</b>					
<b>Indicador</b>	<b>Definición</b>	<b>Órgano Rector</b>	<b>Resultado</b>		
			<b>1er T</b>	<b>2do T</b>	<b>3er T</b>
Metas Presidenciales	Metas establecidas en Formación y Certificación de Competencias Laborales. Por ciento de avance cargado al SIGOB.	Ministerio de la Presidencia	100%	100%	100%
SISMAP	Sistema de monitoreo para medir los niveles de desarrollo de la gestión pública.	Ministerio de Administración Pública	86.14%	79.20%	87.78%



## Sistema de Monitoreo Gestión de Gobierno 2025

Indicador	Definición	Órgano Rector	Resultado		
			1er T	2do T	3er T
ITICGE	Medición y evaluación sistemática y cuantitativa del avance de la implementación de iniciativas TIC y de Gobierno Electrónico (e-Gobierno) en el Estado dominicano.	Oficina Gubernamental de Tecnología de la Información y la Comunicación (OGTIC),	67.47%	67.47%	40.59%
NOBACI	Nivel mínimo de calidad o marco general requerido para el control	Contraloría General de la República	82.80%	87.28%	92.64%



**Sistema de Monitoreo Gestión de Gobierno 2025**

Indicador	Definición	Órgano Rector	Resultado		
			1er T	2do T	3er T
	interno del sector público y proveen las bases para que los Sistemas de Administración de Control y las Unidades de Auditoría puedan ser evaluados.				
Cumplimiento de la ley 200-04	Transparencia. Libre Acceso a la información pública.	Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental	99.79%	92.08%	95.37%
SISCOMPRAS	Mide la planificación de compras,	Dirección General de Contratación	96%	94.99%	94.90%



## Sistema de Monitoreo Gestión de Gobierno 2025

Indicador	Definición	Órgano Rector	Resultado		
			1er T	2do T	3er T
	publicación de procesos, gestión de procesos, administración de contratos y compras a MIPYMES, personas físicas y mujeres.	nes Públicas			
SISACNOC (Gobierno Central)	Sistema de Análisis del Cumplimiento de las Normativas Contables (Gobierno Central).	Dirección General de Contabilidad Gubernamental	93%		87%
IGP	Indicador de Gestión Presupuestaria.	Dirección General de Presupuesto	90%	93%	94%



Sistema de Monitoreo Gestión de Gobierno 2025					
Indicador	Definición	Órgano Rector	Resultado		
			1er T	2do T	3er T
ICI	Índice de Control Interno.	Contraloría General de la República	93.85%	95.10%	96.14%
Total, Monitoreo y Medición			89.89%	88.64%	87.60%

*Fuente: Informe Indicadores Gubernamentales*

- **Planificación Operativa Anual 2025**

A continuación, presentamos los resultados alcanzados con el monitoreo y seguimiento del primer, segundo y tercer trimestre del Plan Operativo Anual (POA) de 2025, de acuerdo con los ejes estratégicos establecidos:

Eje Estratégico	1er. T	2do T	3er T
1. Profesionalización y Formación de los Servidores Públicos.	71%	100%	94%
2. Certificación de Competencias Laborales y Regulación del Sistema Nacional de Formación de la Función Pública.	70%	76%	82%
3. Investigación, Innovación y Difusión del Conocimiento.	0%	100%	88%
4. Fortalecimiento Institucional para la Innovación, Eficiencia y de Referencia Sectorial.	73%	91%	92%



Eje Estratégico	1er. T	2do T	3er T
Total, general	95%	91%	91%

*Fuente: Informe del Monitoreo y Seguimiento del POA 2025.*

La tabla presenta el nivel de cumplimiento de las actividades programadas en el POA 2025, organizado por eje estratégico. Se observa una mejora progresiva en la mayoría de los ejes a lo largo de los tres primeros trimestres, destacándose avances significativos en los ejes de profesionalización y formación de los servidores públicos y Fortalecimiento Institucional. El cumplimiento general refleja un desempeño estable, con porcentajes superiores al 90% en los últimos dos trimestres.

A continuación presentamos el cumplimiento de actividades del Plan Operativo Anual (POA), correspondiente al año 2025, el cual muestra el cumplimiento de las diferentes áreas del INAP:

Área	1er. T	2do T	3er T
Departamento Administrativo Financiero	52%	100%	100%
Departamento Comunicaciones	68%	92%	93%
Departamento de Investigación e Innovación	0%	100%	88%
Departamento de Planificación y Desarrollo	90%	85%	84%
Departamento de Recursos Humanos	100%	100%	100%



Área	1er. T	2do T	3er T
Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación	5%	72%	83%
Departamento Jurídico	75%	100%	100%
Departamento Técnico Académico	78%	73%	80%
Dirección General	100%	90%	90%
Dirección Operativa de la Formación	68%	100%	95%
Sección de Libre Acceso a la Información	100%	100%	100%
Total, general	65%	91%	91%

*Fuente: Informe de Monitoreo y Seguimiento del POA 2025*

La tabla muestra el porcentaje de cumplimiento trimestral de las actividades del POA 2025 por cada área institucional. Los resultados evidencian variaciones entre departamentos, con algunos alcanzando el 100% en varios trimestres, como Recursos Humanos, Jurídico y la Oficina de Acceso a la Información. En conjunto, el cumplimiento global muestra un aumento significativo entre el primer y el segundo trimestre, manteniéndose estable en el tercero.

**a) Resultados de la Implementación y aplicación de Normas Básicas del Control Interno o del Indicador de Control Interno (NOBACI).**

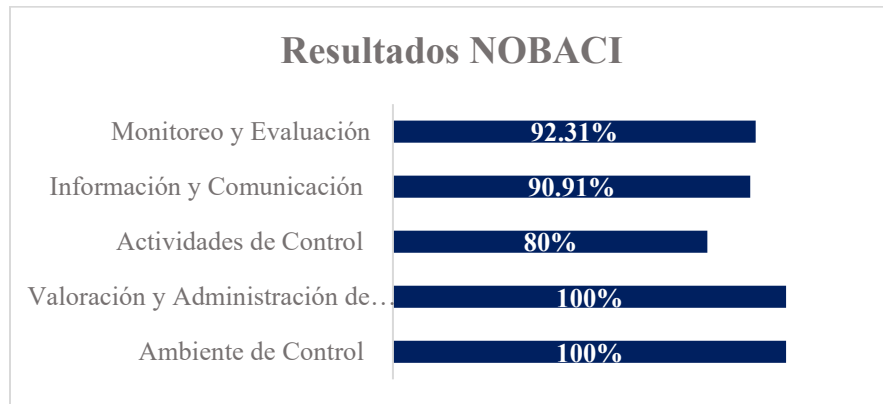
Considerando lo establecido en la Ley No. 10-07, que regula el Sistema Nacional de Control Interno y la Contraloría General de la República, el INAP reafirma su compromiso con el fortalecimiento y





cumplimiento de los controles internos. Este esfuerzo se refleja en el incremento de la puntuación obtenida durante el presente año. En el informe correspondiente al tercer trimestre, la institución alcanzó una calificación de 92.64%.

A continuación presentamos los resultados del indicador de Control Interno (NOBACI), de manera detallada:



*Portal de Contraloría General de la República*

#### **b) Resultados de los Sistemas de Gestión de Calidad**

En cumplimiento de lo dispuesto en el Decreto No. 211-10, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) concluyó satisfactoriamente el autodiagnóstico CAF correspondiente al año 2025, proceso que permitió evaluar de manera integral el nivel de madurez institucional en materia de gestión pública. Este ejercicio contó con la participación de los responsables designados según su nivel de incidencia, quienes, junto al Comité de Calidad, completaron los criterios y subcriterios establecidos por la metodología CAF, garantizando una valoración objetiva de las fortalezas y oportunidades de mejora del instituto. Como resultado de este autodiagnóstico se trabajó el plan de mejora a ejecutarse en el año 2026.



Se ejecutó el Plan de Mejora 2025. De las (10) mejoras programadas, se trabajaron (8) en su totalidad y una se ejecutó de manera parcial, lo que representa un nivel de cumplimiento general del 85%. Estas acciones incluyeron mejoras en procesos clave, fortalecimiento de prácticas de gestión, actualización documental y mecanismos orientados al incremento de la calidad institucional.

El 5 de agosto se llevó a cabo la auditoría de seguimiento a la certificación ISO 9001:2015, la cual concluyó de manera satisfactoria. Durante el proceso, se evaluó el cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad, confirmando la mejora continua de los procesos y el compromiso institucional con los estándares establecidos por la norma. Esta auditoría externa tuvo un costo de RD\$169,920.00 (ciento sesenta y nueve mil novecientos veinte pesos dominicanos con 00/100).

En el mes de junio se llevó a cabo la Revisión por la Dirección con el propósito de evaluar el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y su alineación con los objetivos institucionales. Como resultado del análisis realizado, se destacó el proceso de articulación del sistema con la actualización de la Planificación Estratégica Institucional 2025-2028, el cual se encuentra actualmente en desarrollo. Este avance refleja el compromiso de la alta dirección con la mejora continua y la consolidación de un sistema de gestión integrado y coherente con las prioridades estratégicas del INAP.

### **c) Acciones para el Fortalecimiento Institucional**

En el INAP, se han llevado a cabo diversas actividades que han contribuido al fortalecimiento institucional. En particular, se ha impulsado el fortalecimiento institucional a través de la mejora de procesos.



Asimismo, se han desarrollado iniciativas que fomentan los valores institucionales de responsabilidad y colaboración dentro del INAP.

Estas actividades han sido diseñadas para promover una cultura organizacional sólida, basada en la responsabilidad compartida y la colaboración entre los miembros de la institución. Este enfoque contribuye de manera directa al fortalecimiento de los cimientos internos del INAP.

De igual forma el INAP con un chat institucional, el cual es un canal rápido y efectivo para responder, a través de la página web, las solicitudes de información relacionadas con los servicios institucionales. Facilita el acercamiento directo tanto con los servidores públicos como con la ciudadanía en general.

El chat institucional ha cumplido oportunamente con el objetivo propuesto, consolidándose como una herramienta fundamental para mejorar la satisfacción de los usuarios. Durante el período de enero a diciembre de 2025, el 97.06% de los mensajes recibidos fueron atendidos, lo cual refleja una alta eficiencia en la gestión de las solicitudes mensuales.

#### **d) Unidad de Igualdad de Género (UIG)**

Durante este año 2025, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) sigue impulsando acciones para el fortalecimiento del Enfoque de Género en sus políticas, planes, programas y proyectos; dando fiel cumplimiento a la Resolución conjunta del Ministerio de Administración Pública y el Ministerio de la Mujer, de fecha 11 septiembre de 2019, amparado en lo que establece la Ley de Estrategia Nacional de Desarrollo (END-2030), en el Capítulo III en su artículo 12 y los ODS en su Objetivo Núm. 5.



En el presente año, se ha cumplido con lo establecido en los lineamientos para la Transversalización del Enfoque de Género en el INAP, aprobado por la Dirección General, en fecha 24 de febrero del 2022, para incorporación del Enfoque de Género en la institución.

El Comité de Transversalización de Género reestructurado en enero del año 2023 integró por 5 mujeres y 3 hombres a este Comité y realizaron seis (6) reuniones contempladas en la política de género, para socializar el POA de la Unidad de Igualdad de Género, planificar las actividades concernientes al 8 de marzo y para planear las diferentes actividades de sensibilización del presente año.

Junto a Recursos Humanos, se ha continuado con el proceso de sensibilización a todo el personal, por lo que se impartió el 6 de marzo la charla titulada “El Talento Humano en la Organización”, la cual se enfocó en el papel que están llamadas a desempeñar las mujeres en el proceso de transformación que pretende llevar a cabo el INAP.

El 28 de octubre se efectuó la a Charla “Salud Mental en el Entorno Laboral”, con la finalidad de poner en manos de nuestro personal herramientas para mantener un equilibrio entre el entorno familiar y laboral. Para conmemorar el “Día de No Violencia Contra la Mujer”, se realizó la charla para todo el personal con el tema “El Autocuidado como herramienta para evitar la violencia interna y externa “, el 26 de noviembre, en la cual participaron 43 colaboradores del INAP. Además, en el mes de diciembre se realizó un taller de sensibilización en el marco de la celebración del Día de la Persona con Discapacidad, impartido por la fundación PROBIEN, con el tema “Atrévete a Ponerte en mi Lugar”, con la participación de 30 colaboradores.



Con la finalidad de ir fortaleciendo los conocimientos en cuanto a igualdad de género, 6 colaboradores del INAP efectuó el curso Principios Básicos para la Igualdad en la Escuela de Igualdad de Género Magali Pineda, del Ministerio de la Mujer.

En torno a la coordinación con el Ministerio de la Mujer, se han enviado los informes correspondientes de los trimestres concluidos, y el que corresponde al último trimestre del año 2025 se enviará en el mes de enero del año 2026.

- **Implementación de Acciones de Inclusión y Accesibilidad en la Administración Pública.**

Este indicador se incorporó para responder a una prioridad creciente del Estado dominicano: garantizar que todos los servidores públicos y la ciudadanía tengan acceso igualitario, seguro y digno a los servicios, independientemente de sus capacidades físicas, sensoriales o cognitivas. El mismo es de inclusión reciente en el sistema (mediados de 2025).

Como avance inicial, el INAP realizó una sensibilización sobre trato digno, terminología correcta, accesibilidad universal e inclusión laboral, evidenciada y verificada dentro del período establecido y en desarrollo la conformación del comité de inclusión.

El cumplimiento de estas y demás acciones que ya están calendarizadas para el inicio del año próximo, permitirá avanzar hacia un entorno institucional más inclusivo y accesible para todos los servidores públicos y la ciudadanía.

**e) Avances en el cuidado y preservación del medio ambiente**

Dando cumplimiento a los lineamientos de la ley 1-12 de Estrategia Nacional de Desarrollo, la agenda 20-30 y los Objetivos de



Desarrollo Sostenibles (ODS), el INAP conformó el Comité de Gestión Ambiental, en fecha 24 de junio del año 2021, con la finalidad de promover una cultura de cuidado y protección al medio ambiente. Durante el transcurso del año 2025, El Comité de Gestión Ambiental puede evidenciar los siguientes avances:

Del 4 al 7 de febrero del año que transcurre el Comité de Gestión Ambiental con la ayuda de la División de Calidad llevó a cabo una auditoría de las 5S, con el objetivo de identificar oportunidades de mejoras en nuestros entornos laborales, así como también reflejar una buena imagen institucional.

El 26/3/25 se realizó la charla “Recursos Costeros y Marinos de Nuestra Isla” con el acompañamiento del Ministerio de Medio Ambiente, con el fin de ofrecer conocimientos a nuestros colaboradores de cómo contribuye la naturaleza a nuestra salud.

En fecha 27/5/25, se realizó una visita al Acuario Nacional, en la cual nuestros colaboradores recibieron varias charlas, referentes al papel que juegan las especies marinas en el medio ambiente.

En fecha 16/7/25, se efectuó la charla “Vigilantes del Agua”, En coordinación con el acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo (CAASD), a los fines de que cuidemos de ese importante líquido, indispensable para la sobrevivencia humana.

Se enviaron mensajes alusivos a la celebración de los siguientes días: el 22 de abril Día mundial de la Tierra, el 17 de mayo Día Mundial del Reciclaje, el 5 de junio Día Internacional del Medio Ambiente, 8 de junio Día Internacional de los Océanos, el 28 de junio Día Mundial del Árbol, el 3 de julio Día Internacional Libre de Bolsas de Plástico, el 7 de julio Día de la Conservación del Suelo.



Además, el 7 del mes de septiembre Día Internacional del Aire Limpio por un Cielo Azul, el 16 de julio Día Internacional de la Preservación de la Capa de Ozono y el 18 de octubre Día Mundial de Protección de la Naturaleza.

El 10 de septiembre se llevó a cabo la charla “Cuidando Nuestro Medio Ambiente, cuidamos Nuestra Salud” en coordinación con el Ministerio de Medio Ambiente, con el objetivo de concienciar a nuestros colaboradores como se relaciona el medio ambiente con la salud integral de nuestro cuerpo.

El 06 de noviembre del presente año se realizó una jornada de reforestación en Los Humedales del Ozama, en la cual se sembraron varios tipos árboles, contribuyendo con la protección y cuidado medioambiental.

Durante el transcurso del año 2025, se continuó con la clasificación de los desechos sólidos y se promovieron acciones en favor del reciclaje como la donación de botellitas plásticas a la Fundación Katherine Batista, la recolección de cartuchos y tóner para procurar que sean reutilizados, la caja recicladora de papel que tiene cada departamento de la institución y el uso de tazas y termos reutilizables para reducir el consumo de vasos plásticos.

#### **4.6. Desempeño del Departamento de Comunicaciones**

El Departamento de Comunicaciones constituye un eje transversal de soporte estratégico a las áreas misionales de la institución, encargado de articular y difundir información institucional de forma oportuna, clara y eficiente, contribuyendo con la verificación y evidencia del cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA), mediante el Pilar Núm. 4 del Plan de Comunicación Institucional: Fortalecimiento



Institucional para la innovación, eficiencia y referencia sectorial.

Durante el año 2025, la estrategia de comunicación implementada se centró en fortalecer el posicionamiento digital del INAP, mejorar la reputación institucional, aumentar la visibilidad del quehacer académico y administrativo, y reforzar el sentido de pertenencia y confianza hacia la institución por parte de los servidores públicos y la ciudadanía.

Se consolidó un rendimiento estable y en crecimiento en los principales canales de difusión:

Instagram: @inap\_rd

Facebook: @inap rd

Twitter/X: @inaprd

YouTube: inaprd

Página web institucional: [www.inap.gob.do](http://www.inap.gob.do)

Mediante estos medios, se amplió la visualización de la misión institucional, fortaleciendo el rol del INAP como Escuela de Gobierno y referente nacional en la formación y profesionalización de los servidores públicos dominicanos.

Los avances logrados durante el transcurso del año 2025 evidencia un incremento progresivo en interacción digital, alcance comunicacional y circulación de contenidos informativos y educativos, así como un fortalecimiento sostenido en la generación de contenidos audiovisuales, notas de prensa, cobertura de eventos institucionales y coordinación de protocolo oficial.





Este desempeño se ha sustentado sobre los valores que definen la cultura organizacional del INAP: Ética, Transparencia, Calidad en el servicio, Cooperación, Colaboración y Compromiso, promoviendo un ejercicio comunicacional responsable, inclusivo y cercano a la ciudadanía.

El INAP mantiene su posicionamiento como institución pública de referencia gracias a la creación y actualización de programas formativos, el fortalecimiento de relaciones interinstitucionales y la difusión estratégica de logros y actividades, lo que contribuye a elevar la confianza pública y la credibilidad gubernamental.

Durante el año 2025, el Departamento de Comunicaciones del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) implementó una de las iniciativas más innovadoras y estratégicas en materia de difusión institucional: los Boletines Semanales Informativos. Estos boletines se consolidaron como un instrumento clave para fortalecer la transparencia, mejorar la comunicación interna y externa, y proyectar de manera sistemática los logros, actividades y aportes del INAP al desarrollo de la Administración Pública dominicana.

En conclusión, el enfoque de comunicación institucional ejecutado durante el 2025 ha permitido:

- Difundir el quehacer institucional de forma transparente.
- Promover la participación y sentido de identidad entre los servidores públicos.
- Consolidar el posicionamiento digital del INAP en el ecosistema comunicacional del Estado.
- Alinear la comunicación con las metas operativas y estratégicas del POA y el Plan de Comunicación Institucional.



El resultado es un INAP más visible, más cercano, más valorado y con mayor capacidad de incidencia pública a través de la comunicación estratégica como herramienta de gestión y gobernanza institucional.

A continuación presentamos las campañas informativas efectuadas durante el año 2025, a través de las Redes Sociales y Notas de Prensa:

MES	CANTIDAD	TEMA
ENE	3	¿Sabías Qué? Semana Del Servidor Público. Transforma Tus Habilidades.
FEB	3	Promoción Plataforma Virtual INAP. Promoción capacitaciones virtuales auto-gestionables. Pasos para el Registro de Eventos Formativos.
MAR	2	Datos INAP Estudio de Campo para evaluar la efectividad de las acciones formativas impartidas desde el #INAP.
ABR	3	Semana de la Ética Ciudadana. Efeméride Día Nacional de la Ética. Recomendaciones Semana Santa.



MES	CANTIDAD	TEMA
JUN	2	“Primer Estudio de Medición de Efectividad de las Acciones Formativas INAP”. Buzón Quejas y Sugerencias
JUL	2	Buzón Quejas y Sugerencias Resultados de servicios comprometidos en la "Carta Compromiso al Ciudadano".
SEP	2	Protegiendo lo Nuestro- INAP/DIGEIG. Proceso de Elaboración del PCA 2026. Convocatoria Reacreditación Para Facilitadores.
OCT	3	¿Cómo puedes ser facilitador?. Resultados de Satisfacción Carta Compromiso. Semana Derecho a Saber – DIGEIG/INAP.
NOV	2	Dominicana Innova- INAP/OGTIC. Vacantes INAP.

Fuente Interna

A continuación presentamos el comportamiento durante el presente año de las diferentes plataformas en las que el INAP mantiene una vigencia constante, a los fines de promover las acciones formativas y actividades que realizamos:



Mes	Cantidad de Seguidores INSTAGRAM
ENE	30,869
FEB	31,007
MAR	31,109
ABR	31,363
MAY	31,363
JUN	31,439
JUL	31,780
AGO	31,780
SEP	31,922
OCT	33,512
NOV	33,556



Mes	Cantidad Seguidores FACEBOOK
ENE	4,579
FEB	4,596
MAR	4,596
ABR	4,579
MAY	4,590
JUN	4,608
JUL	4,627
AGO	4,627
SEP	4,628
OCT	4,646
NOV	4,646



Mes	Cantidad Seguidores X
ENE	16,989
FEB	17,010
MAR	16,994
ABR	16,996
MAY	17,000
JUN	17,002
JUL	17,039
AGO	17,039
SEP	17,039
OCT	16,989
NOV	16,989

Mes	Cantidad de Seguidores YOUTUBE
ENE	1,189
FEB	1,818
MAR	1,822
ABR	1,824
MAY	1,828



Mes	Cantidad de Seguidores YOUTUBE
JUN	1,854
JUL	1,860
AGO	1,860
SEPT.	1,860
OCT	1,858
NOV	1,858

**Cantidad de INTERACCIONES:**

	Instagram	Facebook	X	YouTube
ENE	3,358	244	857	995
FEB	2,246	89	1,915	2,107
MAR	2,330	268	79	1,802
ABR	2,346	204	28	1,392
MAY	5,937	276	56	1,464
JUN	1,969	158	44	829
JUL	2,270	206	23	1,300
AGO	1,058	132	23	1,305
SEP	1,481	84	8	1,084
OCT	5,624	81	32	982
NOV	3,390	159	23	918

*Fuente: Redes Sociales*



**Cantidad de seguidores actuales:**

Red Social	Suscriptores
Instagram	33,510
Facebook	4,600
X	17,005
YouTube	1,858

**Cantidad de reproducciones:**

Red Social	EN	FE	MA	AB	MY	JUN
Facebook	48	123	-	159	576	83
X	-	104	-	-	167	-
YouTube	90	142	144	128	120	48
Instagram	2,465	5,696	5,570	2,566	13,234	2,743
Red Social	JL	AG	SEP	OCT	NOV	Total
Facebook	365	116	206	253	263	2.192
X	112	-	-	28	-	411
YouTube	88	22	120	77	53	1,032
Instagram	5,972	1,150	3,186	4,343	2,707	49,632

*Fuente: Redes Sociales*





A continuación, los temas y titulares publicados en los medios institucionales y tradicionales, en el transcurso del 2025:

1. INAP celebra el Día del Servidor Público con conferencia de Ortiz Bosch sobre ética gubernamental.
2. INAP gradúa a más de 100 servidores públicos en Derecho Administrativo; conferencista internacional destaca avances institucional dominicano.
3. INAP deposita ofrenda floral a patricios; director califica a Duarte como servidor público pionero en rendir cuentas a la ciudadanía.
4. INAP organiza conferencia sobre buena administración; director llama a las áreas jurídicas a ser responsables para evitar problemas en sus instituciones.
5. INAP celebra misa de acción de gracias en el marco de sus 31 de fundación.
6. INAP celebra conferencia para secretarias; director destaca lealtad y confidencialidad como valores esenciales de la ocupación.
7. Director del INAP: “La ética no es una opción, no hay posibilidad de elegir; o eres ético o no eres nada”.
8. INAP reconoce trabajos de mejora en el Edificio Gubernamental Juan Pablo Duarte.
9. UASD celebra el trigésimo octavo Congreso Latinoamericano de Estrategias; director del INAP afirma prestación de servicio público es el rostro de la administración estatal.



10. INAP realiza taller sobre innovación; director afirma que la innovación es un asunto de vida o muerte para las instituciones estatales.
11. INAP celebra a mamá con conferencia sobre imagen personal; subdirector resalta cualidades de las progenitoras.
12. INAP otorga certificación del programa de Sensibilidad en Ciberseguridad al Centro Nacional de Ciberseguridad.
13. Barna School inicia junto al INAP programas de Desarrollo de Competencias directivas en el Estado; director afirma capacitación eleva nivel gerencial en la administración pública.
14. INAP realiza conferencia sobre estandarización de la capacitación; Montero afirma que la sociedad actual acumula informaciones con mayor rapidez que el Estado.
15. Comité del INAP se juramenta en Asamblea Electoral y Cuerpo Técnico para la Ética e Integridad Gubernamental.
16. Gregorio Montero cita desafíos que enfrenta el INAP y plantea ejes que integran el Plan de Reforma y Modernización del Estado.
17. INAP organiza conferencia sobre responsabilidad civil y patrimonial; director advierte sobre cambios en la Función Pública.
18. El INAP y Dux firman acuerdo de colaboración para la formación de servidores públicos.



19. INAP y ESAP de Colombia fortalecen sus vínculos interinstitucionales; servidores públicos se capacitarán en Colombia.
20. INAP realiza conferencia sobre innovación; director recomienda seleccionar recursos humanos por competencias y no por cuñas.
21. INAP acredita a la ONE en diplomado de datos y estadísticas; Seguridad Social recibe reacreditación para capacitar a servidores públicos.
22. Director del INAP participa en panel sobre profesionalización del servidor público; Ministerio de Hacienda y Economía culmina su IV Semana sobre la Calidad.
23. Consejo Académico del INAP reestructurado realiza su primera reunión.
24. OGTIC clausura la IV edición de Dominicana Innova 2025; director del INAP participa en panel sobre IA aplicada a la educación.



## V. SERVICIO AL CIUDADANO Y TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

### Memoria Institucional 2025

#### 5.1. Nivel de la satisfacción con el servicio

El 15 de agosto del año en curso se realizó la segunda auditoría de evaluación a la 2da. Versión de nuestra Carta Compromiso al Ciudadano, obteniendo una puntuación de 94%, lo que demuestra el compromiso de nuestra institución con nuestros grupos de interés.

En fecha 15 septiembre del año 2025, el Ministerio de Administración Pública (MAP) aprobó la actualización de la Carta Compromiso al Ciudadano 2025-2027, marcando su segunda versión. Este hito refleja el constante compromiso del INAP en fortalecer los servicios destinados a los servidores públicos. A través de esta carta, reafirmamos nuestro compromiso con los servicios ofrecidos por el INAP, los cuales se enfocan en los siguientes ámbitos: Capacitación Básica y Capacitación en Educación Continuada.

En este contexto, el INAP se compromete con los siguientes atributos claves para garantizar la calidad de estos servicios: tiempo de respuesta, amabilidad, fiabilidad y profesionalidad. Estos atributos están comprometidos con un 90% de satisfacción, a excepción del atributo tiempo de respuesta, que se comprometió con un 85%.

Las encuestas aplicadas en los períodos enero–abril y mayo–agosto de 2025, correspondientes a las mediciones realizadas durante el año en curso para evaluar el cumplimiento de los atributos comprometidos en la Carta Compromiso al Ciudadano, arrojaron los siguientes resultados:



Evaluación de la Carta compromiso al Ciudadano				
Servicios	Atributos	Estándar	Puntuación Obtenida (Enero - Abril )	Puntuación Obtenida (Mayo - Agosto)
Capacitación Básica	Profesionalidad	90%	90.85%	91.14%
	Fiabilidad		90.23%	90.18%
	Amabilidad		90.00%	90.72%
	Tiempo de respuesta	85%	88.67%	88.98%
Capacitación en Educación Continuada	Profesionalidad	90%	90.53%	90.63%
	Fiabilidad		90.00%	90.14%
	Amabilidad		90.08%	90.19%
	Tiempo de respuesta	85%	88.69%	89.10%

*Encuesta de Carta Compromiso al Ciudadano*

#### **f) Encuesta de Satisfacción Ciudadana**

En cumplimiento de la Resolución No. 03-2019, que establece el proceso para la realización de la Encuesta de Satisfacción Ciudadana en los órganos y entes que conforman la Administración Pública, el INAP aplicó en el mes de agosto la encuesta correspondiente a los servicios en línea Emisión de certificados de los eventos formativos y Admisión de participantes en los eventos formativos:

Los resultados revelaron un nivel de satisfacción de 90.38% para el servicio de emisión de certificados y de 88.67% para el servicio de



admisión de participantes. En conjunto, ambos servicios alcanzaron una satisfacción promedio de 89.38%, superando la valoración general obtenida en el año 2024, que fue de 89%. Este incremento evidencia los avances logrados en la calidad de la oferta de servicios, especialmente en los procesos de inscripción, atención y apoyo a los servidores públicos que participan en los eventos formativos. Asimismo, reafirma el compromiso del INAP con la mejora continua, la eficiencia operativa y la atención a las necesidades de los usuarios, contribuyendo a que la ciudadanía reciba servicios con altos estándares de calidad y calidez.

## **5.2. Nivel de Cumplimiento Acceso a la información**

La Oficina de Acceso a la Información (OAI) fue creada en virtud de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública, Ley núm. 200-04, y su reglamento de aplicación, núm. 130-05. Su propósito es garantizar el derecho fundamental de toda persona a acceder libremente a las informaciones públicas, conforme lo establece la Constitución Dominicana y la Carta de los Derechos Humanos, siempre que dichas informaciones no comprometan el orden público.

Desde la Sección de Libre Acceso a la Información, reafirmamos nuestro compromiso con la mejora continua institucional. En este sentido, seguiremos impulsando los principios de ética, transparencia, integridad y el libre acceso a la información, pilares esenciales para fortalecer la confianza ciudadana y promover una gestión pública abierta y responsable.

A través del Sistema Único de Acceso a la Información Pública (SAIP), durante el año 2025 recibimos trece (13) solicitudes relacionadas con el libre acceso a la información. Todas fueron



respondidas, tanto de manera física como digital, dentro del plazo establecido por la Ley núm. 200-04 sobre Acceso a la Información Pública y su reglamento de aplicación.

### **5.3. Resultados del Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias (línea 3-1-1).**

En relación con el Sistema 311 de la OGTIC, destinado a la recepción de quejas y sugerencias, durante el año 2025 recibimos un (1) reporte correspondiente a quejas, denuncias y sugerencias. Dicho reporte fue atendido conforme a lo establecido en la Ley vigente, garantizando la transparencia y el cumplimiento de los procedimientos normativos.

### **5.4. Resultados de medición del portal de transparencia**

Durante el año 2025 se actualizó el Portal de Transparencia, conforme a las exigencias establecidas para la estandarización de los portales de transparencia. Asimismo, se realizaron las evaluaciones correspondientes al Sistema Único de Acceso a la Información Pública (SAIP), el cual es monitoreado por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG). En este período, el INAP ha obtenido los siguientes resultados:

Mes	Calificación
Enero	99.52
Febrero	99.79
Marzo	97.79
Abril	97.79
Mayo	92.08



Mes	Calificación
Junio	86.42
Julio	95.37
Agosto	97.13
Septiembre	97.13
Octubre	En Proceso
Noviembre	En proceso
Diciembre	En Proceso

*Fuente: Sistema Único de Acceso a la Información (SAIP)*

En ese mismo tenor, fuimos reconocidos por la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) por haber cumplido con los estándares del Ranking de Transparencia y por garantizar el Derecho al Libre Acceso a la Información Pública.





## VI. PROYECCIONES AL PRÓXIMO AÑO

### Memoria Institucional 2025

Para el año 2026 el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), continuará con los esfuerzos de relanzamiento y fortalecimiento de la institución, a los fines de concretar su visión de ser reconocido como una Institución de excelencia y liderazgo en la profesionalización, formación y capacitación, y consolidarse como un referente nacional y regional. Para lograr este objetivo el INAP se encuentra inmerso en el desarrollo de una estrategia de reforzamiento y relanzamiento institucional dirigida a alcanzar la calidad y la excelencia académica, por medio de acciones concretas como la reformulación y potenciación de los programas académicos, aplicación de nuevas metodologías de enseñanzas, el uso intensivo de las herramientas tecnológicas, actualización permanente del cuerpo docente, readecuación de las instalaciones físicas, entre otras.

Este plan tiene como objetivo transformar al INAP en una entidad ágil y moderna, capaz de responder a las demandas de la ciudadanía y profesionalizar el servicio civil. Esta iniciativa se alinea directamente con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), específicamente con el objetivo de estructurar una administración pública eficiente y orientada a resultados.

Este plan persigue convertir al INAP en una Escuela de Gobierno, que además de continuar con los programas de capacitación y formación atribuidos por la ley 41-08 de Funcion Pública ejecute programas especializados para funcionarios de alto nivel, impulse la investigación y la innovación en la Administración Pública, las cuales responden a la necesidad histórica de formación para la alta dirección y a la falta de datos para ampliar los conocimientos de los



altos cargos públicos en la formulación de políticas, elementos críticos para cumplir con el objetivo de una administración orientada a resultados, establecida por la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030.

El relanzamiento del INAP se fundamenta en tres ejes interdependientes: Fortalecimiento de la Gestión Institucional, Mejora de la Gestión Académica y las Relaciones Externas. Dentro de las proyecciones para el próximo año 2026 se contempla desarrollar una Cartera de Proyectos Prioritarios para operativizar los estos ejes citados, los cuales citamos a continuación:

- Escuela de Gobierno: Iniciativa inédita dirigida a altos cargos, líderes políticos y sociedad civil para cerrar brechas de competencias en la alta dirección pública.
- Innovación Integral (INAP DIGITAL): Proyecto de gran envergadura para resolver la fragmentación de sistemas y la ineficiencia operativa mediante una plataforma tecnológica integrada y automatización de procesos.
- Fortalecimiento Integral de la Capacitación: Dirigido a mejorar el diseño curricular, la gestión operativa y la calidad del cuerpo docente para elevar la efectividad del aprendizaje en el servidor público.
- Fomento a la Investigación: Busca generar información contextualizada y científica para facilitar la toma de decisiones basada en evidencia en la administración pública.
- Sistema Nacional de Formación: Establecimiento de un marco normativo y metodológico (Sistema Nacional de Conocimientos) para regular y coordinar la capacitación en todo el sector público.



La estrategia para el año 2026 se centra desarrollar una Estrategia de Comunicación y Relacionamento, que nos permita proyectar los avances internos hacia el exterior para validar la calidad institucional y lograr posicionar nuestra marca, fortalecimiento la imagen externa del INAP mediante la difusión de los logros en modernización y calidad académica.

El fortalecimiento de Alianzas Estratégicas, que formalice acuerdos con instituciones académicas nacionales e internacionales para enriquecer la oferta formativa, representa una de las metas más significativas para la institución. De igual forma, pretendemos crear de una red de intercambio de conocimientos con instituciones homólogas.

Para el próximo año, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), continuará capacitando y formando a los servidores públicos que prestan servicios en las diferentes Instituciones Gubernamentales, teniendo como meta capacitar a treinta y cinco mil (35,000) servidores públicos, a través de cursos, talleres y diplomados.

Otro de los proyectos que pretendemos llevar a cabo para el año 2026, previa autorización del Honorable Señor Presidente de la República, es propiciar el inicio de nuevas cohortes en licenciaturas y maestrías, que aporten conocimientos que permitan efficientizar la Administración Pública y profesionalizar a los servidores públicos a nivel nacional, para que brinden servicios eficaces a la ciudadanía.

Una de las metas para el próximo año 2026 es continuar fortaleciendo la calidad de los programas formativos, la ampliación de la oferta académica y la recertificación de los facilitadores responsables de conducir el proceso de aprendizaje-enseñanza y de esta forma



garantizar los conocimientos, capacidades, habilidades, competencias y valores necesarios en los servidores públicos, para alcanzar un óptimo desempeño de sus funciones y hacer posible la aplicación del escalafón de carrera y profesionalización de la función pública.



## VII. ANEXOS

Memoria Institucional 2025



a) Matriz Logros Relevantes

Datos Cuantitativos (enero – diciembre 2025).

Producto / servicio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total, año 2025
<b>Producto 1:</b>													
Servidores Públicos Capacitados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-
<b>Inversión</b>													
Capacitación Servidores Públicos	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	RDS	-
Cantidad de Capacitados	0	854	3,160	3,834	3,629	2,589	2,848	3,312	4,489	2,895	2,824	106	30,540
Inversión en capacitación (en RDS)	0.0	0.0	349,100.00	650,600.00	0.0	1,662,760.00	1,478,800.00	0.0	3,102,160.00	1,852,820.00	2,087,700.00	5,263,120.00	16,447.060.00
													-

*Fuente Interna*

b) Ejecución Presupuestaria

EJECUCIÓN DEL GASTOS Y APLICACIONES FINANCIERAS, 2025

Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
<b>2 - GASTOS</b>									
<b>2.1 - REMUNERACIONES Y CONTRIBUCIONES</b>									
2.1 - REMUNERACIONES Y CONTRIBUCIONES	202,240,425.00	208,136,324.68	8,905,700.79	9,235,771.98	13,531,511.06	15,270,347.30	13,513,340.99	10,815,405.51	71,272,077.63
<b>2.1.1 - REMUNERACIONES</b>									
2.1.1 - REMUNERACIONES	157,692,775.00	152,128,511.57	7,426,600.00	7,713,900.00	11,550,878.26	8,400,000.00	9,718,296.10	9,107,500.00	53,917,174.36
<b>2.1.2 - SOBRESUELDOS</b>									
2.1.2 - SOBRESUELDOS	19,210,934.00	22,667,512.50	355,000.00	355,000.00	330,000.00	5,595,402.76	2,415,400.00	330,000.00	9,380,802.76
<b>2.1.3 - DIETAS Y GASTOS DE REPRESENTACIÓN</b>									
2.1.3 - DIETAS Y GASTOS DE REPRESENTACIÓN									-
<b>2.1.4 - GRATIFICACIONES Y BONIFICACIONES</b>									
2.1.4 - GRATIFICACIONES Y BONIFICACIONES	7,820,000.00	7,820,000.00							-
<b>2.1.5 - CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL</b>									
2.1.5 - CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL	17,516,716.00	19,624,400.93	1,124,100.79	1,166,871.98	1,650,632.80	1,274,944.54	1,379,644.89	1,377,905.51	7,974,100.51
<b>2.2 - CONTRATACIÓN DE SERVICIOS</b>									
2.2 - CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	45,718,000.00	48,196,739.81	1,304,147.04	628,335.69	2,287,958.74	1,540,319.53	1,727,327.77	2,499,604.25	9,987,693.02
<b>2.2.1 - SERVICIOS BÁSICOS</b>									
2.2.1 - SERVICIOS BÁSICOS	10,746,608.00	12,818,973.72	1,182,731.74	607,018.99	1,338,503.38	702,809.91	741,221.34	1,063,163.87	5,635,449.23

Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
2.2.2 - PUBLICIDAD, IMPRESIÓN Y ENCUADERNACIÓN	39,000.00	309,000.00			14,691.00			15,222.00	29,913.00
2.2.3 - VIÁTICOS	1,276,000.00	521,012.85							-
2.2.4 - TRANSPORTE Y ALMACENAJE		79,987.15					30,000.00	49,987.15	79,987.15
2.2.5 - ALQUILERES Y RENTAS	4,971,392.00	5,169,827.89	36,721.60		252,901.02	36,721.60		575,618.20	901,962.42
2.2.6 - SEGUROS	1,750,000.00	2,167,577.48	84,693.70		85,442.50	592,754.02	225,413.74	36,347.58	1,024,651.54
2.2.7 - SERVICIOS DE CONSERVACIÓN, REPARACIONES MENORES E INSTALACIONES TEMPORALES	14,220,000.00	7,747,000.00		21,316.70	386,888.00		45,938.75	489,782.95	943,926.40
2.2.8 - OTROS SERVICIOS NO INCLUIDOS EN CONCEPTOS ANTERIORES	8,498,000.00	17,207,329.76				193,520.00	240,000.00	227,002.50	660,522.50
2.2.9 - OTRAS CONTRATACIONES DE SERVICIOS	4,217,000.00	2,176,030.96			209,532.84	14,514.00	444,753.94	42,480.00	711,280.78
2.3 - MATERIALES Y SUMINISTROS	7,863,772.00	11,003,522.34	-	188,360.55	429,524.46	44,627.60	3,268,095.53	713,443.44	4,644,051.58
2.3.1 - ALIMENTOS Y	533,434.00	480,000.00		96,690.53					



Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
PRODUCTOS AGROFORESTALES							52,021.60	7,800.00	156,512.13
2.3.2 - TEXTILES Y VESTUARIOS		331,000.00						48,852.00	48,852.00
2.3.3 - PRODUCTOS DE PAPEL, CARTÓN E IMPRESOS	268,000.00	619,862.00		77,544.24	36,587.99	44,627.60	68,743.21		227,503.04
2.3.4 - PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	252,320.00	204,112.00			58,410.95				58,410.95
2.3.5 - PRODUCTOS DE CUERO, CAUCHO Y PLÁSTICO		15,000.00							-
2.3.6 - PRODUCTOS DE MINERALES, METÁLICOS Y NO METÁLICOS	50,696.00	11,737.19							-
2.3.7 - COMBUSTIBLES, LUBRICANTES, PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS	4,700,000.00	4,865,000.00					1,446,147.80	560,060.70	2,006,208.50
2.3.9 - PRODUCTOS Y ÚTILES VARIOS	2,059,322.00	4,476,811.15		14,125.78	334,525.52		1,701,182.92	96,730.74	2,146,564.96
2.4 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-	1,190,000.00	-	-	-	-	-	1,190,000.00	1,190,000.00



Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Total
2.6.8 - BIENES INTANGIBLES	3,500,000.00								-
<b>Subtotal de Gastos</b>	269,333,095.00	278,193,613.00	10,209,847.83	10,052,468.22	16,316,244.33	16,855,294.43	18,634,218.91	15,402,509.51	87,470,583.23

### Segundo semestre 2025:

Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
2 - GASTOS									
2.1 - REMUNERACIONES Y CONTRIBUCIONES	202,240,425.00	208,136,324.68	14,419,321.21	10,365,517.74	10,361,762.82	24,506,976.66	12,735,298.86	69,013,536.54	141,402,413.83
2.1.1 - REMUNERACIONES	157,692,775.00	158,024,411.25	12,288,947.47	8,739,473.30	8,723,150.00	13,752,806.79	10,786,299.05	41,111,323.56	95,402,000.17
2.1.2 - SOBRESUELDOS	19,210,934.00	22,667,512.50	318,750.00	317,500.00	317,500.00	8,673,145.83	317,500.00	17,991,400.00	27,935,795.83
2.1.3 - DIETAS Y GASTOS DE REPRESENTACIÓN									-
2.1.4 - GRATIFICACIONES Y	7,820,000.00	7,820,000.00						7,820,000.00	7,820,000.00

Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
BONIFICACIONES									
2.1.5 - CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL	17,516,716.00	19,624,400.93	1,811,623.74	1,308,544.44	1,321,112.82	2,081,024.04	1,631,499.81	2,090,812.98	10,244,617.83
2.2 - CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	45,718,000.00	48,196,739.81	1,838,359.68	2,913,173.28	2,291,204.69	1,636,226.54	4,178,665.26	27,924,736.69	40,782,366.14
2.2.1 - SERVICIOS BÁSICOS	10,746,608.00	12,818,973.72	814,364.14	1,320,776.29	957,267.82	1,166,851.20	434,638.32	8,127,825.95	12,821,723.72
2.2.2 - PUBLICIDAD, IMPRESIÓN Y ENCUADERNACIÓN	39,000.00	309,000.00		79,060.00	6,000.30	24,128.64	43,524.30	97,173.00	249,886.24
2.2.3 - VIÁTICOS	1,276,000.00	521,012.85				125,037.00			125,037.00
2.2.4 - TRANSPORTE Y ALMACENAJE		79,987.15						96,092.46	96,092.46
2.2.5 - ALQUILERES Y RENTAS	4,971,392.00	5,169,827.89	510,000.00		1,033,480.38	146,886.40	1,798,486.00	1,111,413.46	4,600,266.24
2.2.6 - SEGUROS	1,750,000.00	2,167,577.48	131,767.67	136,527.06	133,711.89	134,462.10	135,176.64	3,372,397.04	4,044,042.40
2.2.7 - SERVICIOS DE CONSERVACIÓN, REPARACIONES MENORES E	14,220,000.00	7,747,000.00	263,650.85	5,310.00	60,727.50	26,361.20	5,310.00	5,602,890.27	5,964,249.82

Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
INSTALACIONES TEMPORALES									
2.2.8 - OTROS SERVICIOS NO INCLUIDOS EN CONCEPTOS ANTERIORES	8,498,000.00	17,207,329.76		1,088,773.94	54,280.00	12,500.00	1,670,080.00	9,276,464.05	12,102,097.99
2.2.9 - OTRAS CONTRATACIONES DE SERVICIOS	4,217,000.00	2,176,030.96	118,577.02	282,725.99	45,736.80		91,450.00	240,480.46	778,970.27
2.3 - MATERIALES Y SUMINISTROS	7,863,772.00	11,003,522.34	433,002.02	892,119.31	463,288.88	421,972.76	915,992.31	7,431,287.63	10,557,662.91
2.3.1 - ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROFORESTALES	533,434.00	480,000.00	7,200.00	61,164.14	14,850.00	9,720.00	106,631.01	188,192.13	387,757.28
2.3.2 - TEXTILES Y VESTUARIOS		331,000.00						255,081.14	255,081.14
2.3.3 - PRODUCTOS DE PAPEL, CARTÓN E IMPRESOS	268,000.00	619,862.00		168,940.51			82,890.61	288,350.81	540,181.93
2.3.4 - PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	252,320.00	204,112.00		71,998.12		62,252.76		58,410.95	192,661.83
2.3.5 - PRODUCTOS DE		15,000.00							-

Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
CUERO, CAUCHO Y PLÁSTICO									
2.3.6 - PRODUCTOS DE MINERALES, METÁLICOS Y NO METÁLICOS	50,696.00	11,737.19			2,580.70				2,580.70
2.3.7 - COMBUSTIBLES, LUBRICANTES, PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS	4,700,000.00	4,865,000.00	350,000.00	291,971.76	350,000.00	350,000.00	353,540.00	3,153,636.90	4,849,148.66
2.3.8 - GASTOS QUE SE ASIGNARÁN DURANTE EL EJERCICIO (ART. 32 Y 33 LEY 423-06)									-
2.3.9 - PRODUCTOS Y ÚTILES VARIOS	2,059,322.00	4,476,811.15	75,802.02	298,044.78	95,858.18		372,930.69	3,487,615.70	4,330,251.37
2.4 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-	1,190,000.00	-	-	-	-	-	1,190,000.00	1,190,000.00-
2.4.1 - TRANSFERENCIAS CORRIENTES AL SECTOR PRIVADO		1,190,000.00						1,190,000.00	1,190,000.00-
2.6 - BIENES MUEBLES,	13,510,898.00	9,667,026.17	49,819.60	261,674.62	1,013,660.26	377,233.60	2,503,137.36	6,651,464.92	10,856,990.36



Detalle	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Modificado	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
2.6.7 - ACTIVOS BIÓLOGICOS CULTIVABLES									-
2.6.8 - BIENES INTANGIBLES	3,500,000.00								-
<b>Subtotal Gastos</b>	269,333,095.00	278,193,613.00	16,740,502.51	14,432,484.95	14,129,916.65	26,942,409.56	20,333,093.79	112,211,025.78	204,789,433.24



c) Matriz Principales Indicadores del POA

No.	Área	Indicador	Meta	Avance	Comentario u Observaciones
1	Dirección Operativa de la Formación	Número de Servidores Públicos capacitados	52499	31.785	Al mes de noviembre se había alcanzado el 58% de la meta.
2	Departamento de Planificación y Desarrollo	Índice de Desempeño de las Unidades Organizacionales	80%	82%	
3	Dirección Operativa de la Formación/ Departamento de Gestión de la Formación	Porcentaje de disminución de cancelación anual de capacitaciones.	16%	<b>19%</b>	
4	Dirección Operativa de la Formación/ Departamento de Gestión de la Formación	Porcentaje de incremento de acciones formativas desarrolladas en las administraciones locales.	5%	13%	

No.	Área	Indicador	Meta	Avance	Comentario u Observaciones
5	Dirección Operativa de la Formación/ Departamento de Gestión de la Formación	Porcentaje de participantes que completan los programas formativos.	82%	65%	
6	Dirección Operativa de la Formación/Departamento de Recursos Formativos Digitales	Porcentaje anual de cursos nuevos remitidos para virtualizar en la plataforma de Gestión del Aprendizaje.	90%	100%	
7	Departamento de Recursos Humanos / Dirección Operativa de la Formación/ División de Desarrollo Institucional Y Calidad en la Gestión	Porcentaje de Satisfacción de las partes interesadas	80%	92%	

No.	Área	Indicador	Meta	Avance	Comentario u Observaciones
8	Departamento de Planificación y Desarrollo, Departamento Jurídico, División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión/ Sección de Libre acceso a la Informa	Nivel de cumplimiento normativo y transparencia	90%	95%	
9	Departamento de Planificación y Desarrollo	Porcentaje de monitoreos y evaluaciones planificadas ejecutadas, documentadas y divulgadas con las partes interesadas.	80%	100%	
10	Departamento de Planificación y	Porcentaje de cumplimiento de la	100%	100%	

No.	Área	Indicador	Meta	Avance	Comentario u Observaciones
	Desarrollo/División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión	programación del sistema de gestión de calidad			
11	Departamento Administrativo Financiero	Porcentaje de acciones ejecutadas para la implementación de una gestión administrativa y financiera transparente, eficaz y sostenible.	85%	84%	

*Fuente Interna*

d) Resumen del Plan de Compras 2025

<b>RESUMEN DEL PLAN DE COMPRAS 2025 DATOS DE CABECERA PACC</b>	
Monto estimado total	\$ 74,797,406.69
Monto total contratado	\$ 33,359,624.00
Cantidad de procesos registrados	183
Capítulo	0221-2025
Subcapítulo	01
Unidad ejecutora	0002
Unidad de compra	Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)
Año fiscal	2025
Fecha aprobación	2 de enero del 2025
<b>MONTOS ESTIMADOS SEGÚN OBJETO DE CONTRATACIÓN</b>	
Bienes	\$ 5,300,000.00
Obras	\$ 4,700,000.00
Servicios	\$13,359,640.00
Servicios: consultoría	\$10,000,000.00
Servicios: consultoría basada en la calidadde los servicios	N/A
<b>MONTOS ESTIMADOS SEGÚN CLASIFICACIÓN MIPYMES</b>	
MiPymes	\$20,300,000.00
MiPymes mujer	\$ 7,000,000.00
No MiPymes	\$16,000,000.00
<b>MONTOS ESTIMADOS SEGÚN TIPO DE PROCEDIMIENTO</b>	
Compras por debajo del umbral	\$ 9,300.000.00
Compra menor	\$ 20,000,000.00
Comparación de precios	\$ 14,700,000.00
Licitación pública	N/A
Licitación pública internacional	N/A
Comparación de precios	4

**RESUMEN DEL PLAN DE  
COMPRAS 2025  
DATOS DE CABECERA PACC**

Licitación restringida	N/A
Sorteo de obras	N/A
Excepción - bienes o servicios con exclusividad	N/A
Excepción - construcción, instalación o adquisición de oficinas para el servicio exterior	N/A
Excepción - contratación de publicidad a través de medios de comunicación social	N/A
Excepción - obras científicas, técnicas, artísticas, o restauración de monumentos históricos	N/A
Excepción - proveedor único	N/A
Excepción - rescisión de contratos cuya terminación no exceda el 40 % del monto total del proyecto, obra o servicio	N/A
Compra y contratación de combustible	N/A

*Fuente: Sistema Electrónico de Compras y Contrataciones Públicas*