

A: **Gregorio Montero**  
Director General

Vía: **Johanny Cuevas**  
Encargada Planificación y Desarrollo

Fecha: 19 de enero 2026

Asunto: **Informe Monitoreo Plan Operativo Anual (POA) 4to Trimestre 2025**

Por medio de la presente, remitimos para su amable revisión y posterior firma el Informe de Monitoreo del Plan Operativo Anual (POA) correspondiente al cuarto trimestre 2025.

El análisis de este período evidencia una ejecución general satisfactoria, alcanzando un 95% de cumplimiento de las actividades programadas. No obstante, resulta fundamental reforzar entre los responsables de área la importancia de registrar y respaldar oportunamente cada acción institucional con evidencias claras, pertinentes y dentro de los plazos establecidos.

Este ejercicio contribuye a consolidar los avances logrados, superar las limitaciones identificadas y fortalecer una gestión más eficiente, orientada a resultados y al cumplimiento efectivo de los compromisos asumidos en el marco del POA.

Quedamos atentos para atender cualquier consulta o brindar información adicional que considere necesaria.

Sin otro particular, le enviamos un cordial saludo.



**Mabel Fernández**

Encargada División de Formulación, Monitoreo y Evaluación  
de Planes, Programas y Proyectos

Adjunto:  
**Informe trimestral**



# *Informe Monitoreo Plan Operativo Anual (POA)*

*4TO TRIMESTRE*  
19 DE ENERO DE 2026

**INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO  
*División De Formación, Monitoreo y Evaluación  
de Planes, Programas Y Proyectos*

## Tabla de contenido

Siglas .....	3
Introducción.....	4
Objetivos .....	4
Metodología utilizada.....	5
Resultados .....	6
Avance por Eje Estratégico .....	6
Eje Estratégico 1 .....	7
Eje Estratégico 2 .....	7
Eje Estratégico 3 .....	7
Eje Estratégico 4 .....	8
Avance por Unidad Organizativa .....	8
Dirección General .....	9
Dirección Operativa de la Formación.....	10
Departamento Técnico Académico.....	14
Departamento de Investigación e Innovación.....	15
Departamento de Tecnología de Información y Comunicación .....	16
Departamento Administrativo Financiero .....	18
Departamento de Planificación y Desarrollo .....	22
Departamento Jurídico .....	25
Departamento de Comunicaciones .....	25
Departamento de Recursos Humanos .....	27
Sección de Libre Acceso a la Información .....	28
Análisis .....	29
Conclusión .....	31
Recomendaciones .....	32

## Ilustraciones y Tablas

Ilustración 1. Datos generales elementos trabajados en el 4to trimestre .....	6
Ilustración 2 Elementos trabajados Eje 1. 4to Trimestre.....	7
Ilustración 3 Elementos trabajados Eje 2. 4to Trimestre.....	7
Ilustración 4 Elementos trabajados Eje 3. 4to Trimestre.....	7
Ilustración 5 Elementos trabajados Eje 4. 4to Trimestre.....	8
Ilustración 6 Datos generales elementos trabajados por área en el 4to trimestre.....	8
Ilustración 7. Elementos Trabajados DG 4to Trimestre .....	9
Ilustración 8. Elementos Trabajados DOF 4to Trimestre.....	10
Ilustración 9 Elementos Trabajados DGFD 4to Trimestre.....	11
Ilustración 10 Elementos Trabajados DE 4to Trimestre.....	13
Ilustración 11. Elementos Trabajados DRFD 4to Trimestre.....	14
Ilustración 12 Elementos Trabajados DTA 4to Trimestre .....	14
Ilustración 13 Elementos Trabajados DII 4to Trimestre .....	15
Ilustración 14 Elementos Trabajados DTIC 4to Trimestre .....	16
Ilustración 15 Elementos Trabajados DAF 4to Trimestre.....	18
Ilustración 16 Elementos Trabajados DCYSP 4to Trimestre .....	18
Ilustración 17 Elementos Trabajados DADM 4to Trimestre .....	19
Ilustración 18 Elementos Trabajados SCC 4to Trimestre.....	20
Ilustración 19 Elementos Trabajados SSG 4to Trimestre.....	20
Ilustración 20 Elementos Trabajados SA 4to Trimestre.....	21
Ilustración 21 Elementos Trabajados DPD 4to Trimestre.....	22
Ilustración 22 Elementos Trabajados DDIYCG 4to Trimestre.....	23
Ilustración 23 Elementos Trabajados DPPP 4to Trimestre.....	24
Ilustración 24 Elementos Trabajados DJU 4to Trimestre.....	25
Ilustración 25 Elementos Trabajados DCOM 4to Trimestre .....	26
Ilustración 26 Elementos Trabajados DRRHH 4to Trimestre.....	27
Ilustración 27 Elementos Trabajados SLAI 4to Trimestre.....	28
Tabla 1 Cumplimiento de las actividades del 1er Trimestre por Eje Estratégico .....	6
Tabla 2 Cumplimiento de actividades 4to Trimestre por área .....	8
Tabla 3 Detalle de actividades Dirección General .....	9
Tabla 4 Detalle de actividades Departamento de Gestión de la Formación .....	11
Tabla 5 Detalle de actividades Departamento de Extensiones .....	13
Tabla 6 Detalle de actividades Departamento de Recursos Formativos Digitales .....	14
Tabla 7 Detalle de actividades Departamento Técnico académico.....	15
Tabla 8 Detalle de actividades Departamento de Investigación e Innovación.....	16
Tabla 9 Detalle de actividades Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación.....	16
Tabla 10 Detalle de actividades División de Contabilidad y Sección de Presupuesto.....	18
Tabla 11. Detalle de actividades División Administrativa .....	19
Tabla 12 Detalle de actividades Sección de Compras y Contrataciones.....	20
Tabla 13. Detalle de actividades Sección de Servicios Generales .....	21
Tabla 14. Detalle de actividades Sección de Almacén .....	21
Tabla 15. Detalle de actividades Departamento de Planificación y Desarrollo .....	22
Tabla 16. Detalle de actividades División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión .....	23
Tabla 17. Detalle de actividades División de PPP .....	24
Tabla 18. Detalle de actividades Departamento Jurídico .....	25
Tabla 19. Detalle de actividades Departamento de Comunicaciones .....	26
Tabla 20. Detalle de actividades Departamento de Recursos Humanos .....	27
Tabla 21. Detalle de actividades Sección de Libre Acceso a la Información.....	28

## Siglas

<b>DOF</b>	Dirección Operativa de la Formación
<b>DG</b>	Dirección General
<b>DAF</b>	Departamento Administrativo Financiero
<b>DCYSP</b>	División de Contabilidad y Sección de Presupuesto
<b>DADM</b>	División Administrativa
<b>SCC</b>	Sección de Compras y Contrataciones
<b>SSG</b>	Sección de Servicios Generales
<b>SA</b>	Sección de Almacén
<b>DCOM</b>	Departamento de Comunicaciones
<b>DII</b>	Departamento de Investigación e Innovación
<b>DPD</b>	Departamento de Planificación y Desarrollo
<b>DDIYCG</b>	División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión
<b>DPPP</b>	División de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos.
<b>DJU</b>	Departamento Jurídico
<b>DTIC</b>	Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación
<b>SLAI</b>	Sección de Libre Acceso a la Información
<b>DTA</b>	Departamento Técnico Académico
<b>DRRH</b>	Departamento de Recursos Humanos
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual
<b>INAP</b>	Instituto Nacional de Administración Pública
<b>C</b>	Completada
<b>PE</b>	Proceso de ejecución
<b>NC</b>	No completada
<b>TA</b>	Total, de Actividades
<b>%</b>	Porcentaje de cumplimiento

## Introducción

El monitoreo del Plan Operativo Anual (POA) tiene como objetivo ofrecer una evaluación detallada del grado de avance y cumplimiento de las metas y objetivos definidos en su marco. Este proceso permite identificar posibles desviaciones, obstáculos o áreas de oportunidad que puedan incidir en el logro de los resultados previstos, con el propósito de realizar los ajustes necesarios que aseguren una implementación efectiva de las actividades planificadas.

Su finalidad principal es dar cuenta de las acciones ejecutadas en función del cumplimiento de los Ejes Estratégicos establecidos. Para ello, se definieron 23 resultados esperados, 53 productos y 83 indicadores, que permiten realizar un seguimiento sistemático y riguroso.

Este monitoreo se concibe como una herramienta clave para la toma de decisiones informadas, así como para fomentar la mejora continua de la gestión institucional y del desempeño organizacional.

## Objetivos

- Evaluar de manera sistemática el grado de avance y el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el Plan Operativo Anual (POA).
- Detectar desviaciones, obstáculos y áreas de oportunidad que puedan afectar el logro de los resultados previstos.
- Apoyar la toma de decisiones estratégicas mediante el análisis de información relevante, facilitando la implementación de ajustes oportunos que aseguren una ejecución eficaz del POA.
- Fortalecer la gestión institucional y el desempeño organizacional a través de la identificación de problemáticas y la aplicación de acciones correctivas.
- Generar información clave para la rendición de cuentas y promover la transparencia en el uso de los recursos y en los resultados alcanzados en el marco del POA.



## Metodología utilizada

Para evaluar la ejecución y el cumplimiento de las actividades contempladas por cada área en el Plan Operativo Anual (POA) 2025, se utilizó como herramienta principal la aplicación Microsoft Planner. Esta plataforma permite gestionar planes de trabajo de forma organizada, facilitando la asignación de actividades, la definición de fechas de entrega, la designación de responsables y el seguimiento del avance de cada tarea.

Asimismo, el proceso permite establecer la frecuencia de ejecución de las actividades recurrentes y adjuntar los medios de verificación correspondientes, los cuales respaldan el cumplimiento de cada acción programada. Para la validación de estos medios de verificación, se consideran los siguientes criterios:

- Estar alineados a los medios de verificación definidos en el POA.
- La fecha del documento debe corresponder al período evaluado.
- El documento debe estar firmado por la persona responsable y llevar sello institucional, si corresponde.
- El contenido debe ser claro, pertinente y relevante para la acción evaluada. Datos y fuentes verificables.
- Hoja timbrada o plantilla institucional con los logos que identifican la institución: para garantizar uniformidad, si aplica.
- Firma de la máxima autoridad y/o del supervisor inmediato y sello institucional, si aplica.
- Debe ser cargada antes de la fecha límite establecida, que corresponde al primer viernes del mes siguiente al cierre del trimestre.

Con el fin de clasificar el estado de avance de cada actividad, se definieron los siguientes estatus:

- **Completada (C):** Se presentaron en su totalidad las evidencias que respaldan la ejecución de la actividad.
- **No completada (NC):** No se presentaron evidencias de cumplimiento, o las evidencias entregadas no corresponden al período evaluado y/o no corresponde al medio de verificación previsto, ni permite identificar el estado real de la actividad.
- **Proceso de ejecución (PE):** La actividad fue iniciada, pero no ha concluido su ciclo de ejecución al cierre del período de monitoreo del POA. Por lo tanto, no cuenta aún con los elementos suficientes para validar su cumplimiento y continuará su seguimiento en el próximo trimestre.

## Resultados

### Avance por Eje Estratégico

Ilustración 1. Datos generales elementos trabajados en el 4to trimestre

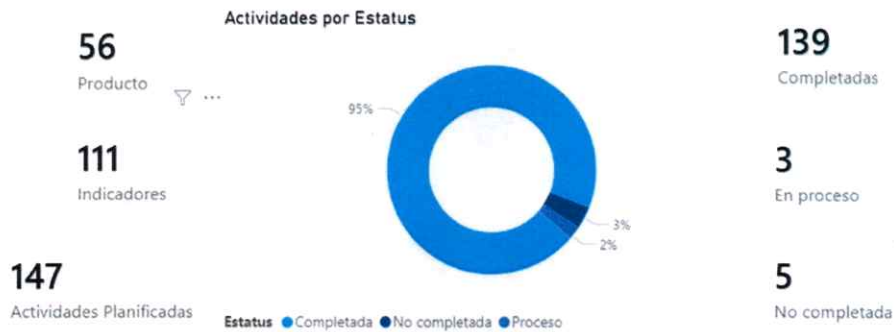


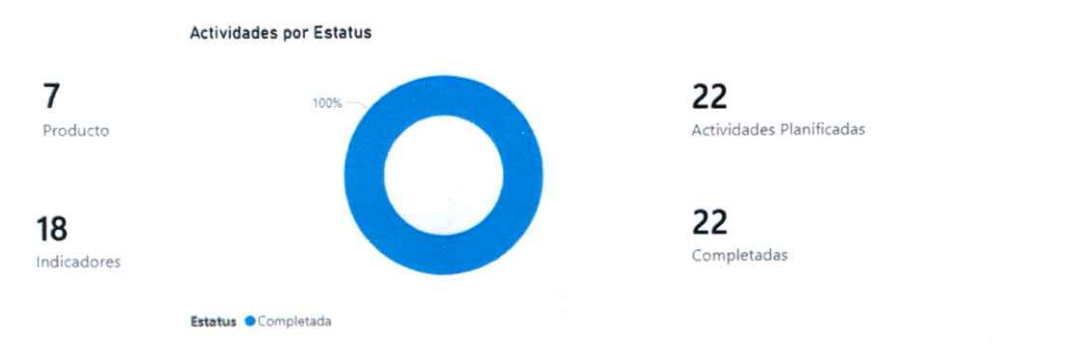
Tabla 1. Cumplimiento de las actividades del 4to Trimestre por Eje Estratégico

Eje Estratégico	C	NC	PE	TA	%
1. Profesionalización y desarrollo de competencias en los servidores públicos alineadas con las necesidades de un Estado moderno y eficiente.	22	0	0	22	100
2. Regulación del Sistema Nacional de Formación de la Función Pública, a través de la Acreditación de Facilitadores y Programas, Certificación de Competencias Laborales y Consolidación de las Redes de Formación.	10	1	0	11	91
3. Investigación para la innovación y mejora continua de la Administración Pública	2	1	0	8	67
4. Fortalecimiento institucional integral, innovación y transformación digital para una gestión moderna, eficiente, inclusiva y sostenible	105	3	3	111	95
<b>Total, general</b>	<b>139</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>147</b>	<b>95</b>



Eje Estratégico 1

Ilustración 2. Elementos trabajados Eje 1. 4to Trimestre



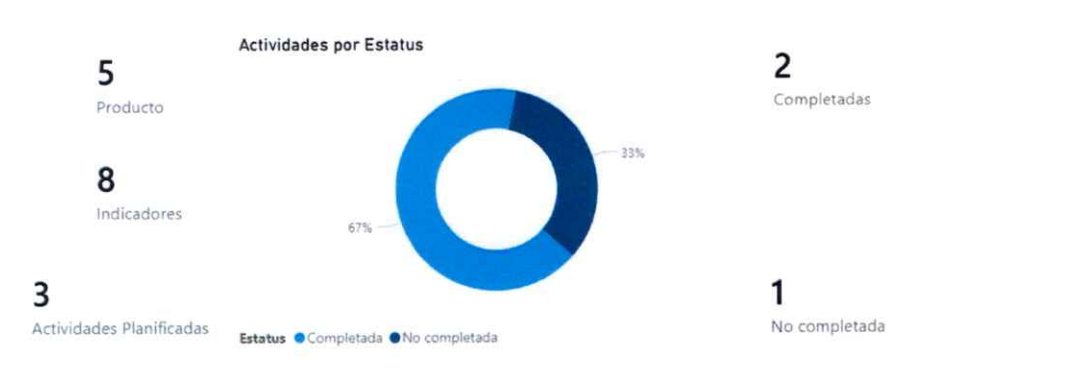
Eje Estratégico 2

Ilustración 3. Elementos trabajados Eje 2. 4to Trimestre



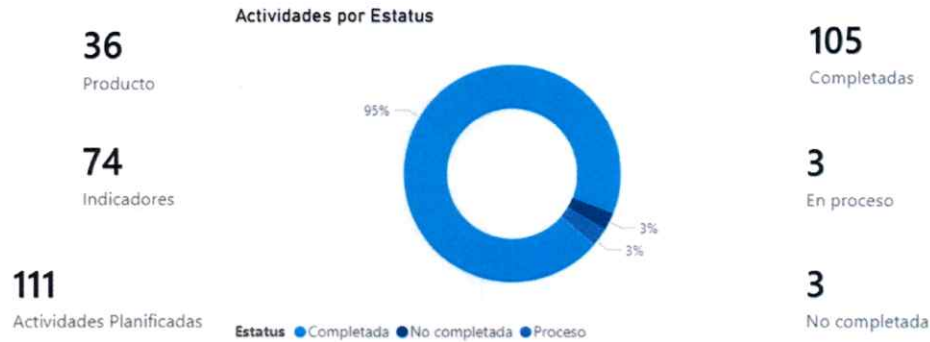
Eje Estratégico 3

Ilustración 4. Elementos trabajados Eje 3. 4to Trimestre



## Eje Estratégico 4

Ilustración 5. Elementos trabajados Eje 4. 4to Trimestre



## Avance por Unidad Organizativa

Ilustración 6. Datos generales elementos trabajados por área en el 4to trimestre



Tabla 2. Cumplimiento de actividades 4to Trimestre por área

Área	C	NC	PE	TA	%
Departamento Administrativo Financiero	21	0	1	22	95
Departamento Comunicación	13	0	0	13	100
Departamento de Investigación e Innovación	2	1	0	3	67
Departamento de Planificación y Desarrollo	24	0	2	26	92
Departamento de Recursos Humanos	10	0	0	10	100
Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación	11	3	0	14	79
Departamento Jurídico	7	0	0	7	100
Departamento Técnico Académico	9	1	0	10	90
Dirección General	10	0	0	10	100

Área	C	NC	PE	TA	%
Dirección Operativa de la Formación	23	0	0	23	95
Oficina de Acceso a la Información	9	0	0	9	100
<b>Total, general</b>	139	5	3	147	95

Los datos de esta tabla fueron obtenidos de los POA de los diferentes departamentos y de las evidencias suministradas por las áreas.

## Dirección General

Ilustración 7. Elementos Trabajados DG 4to Trimestre

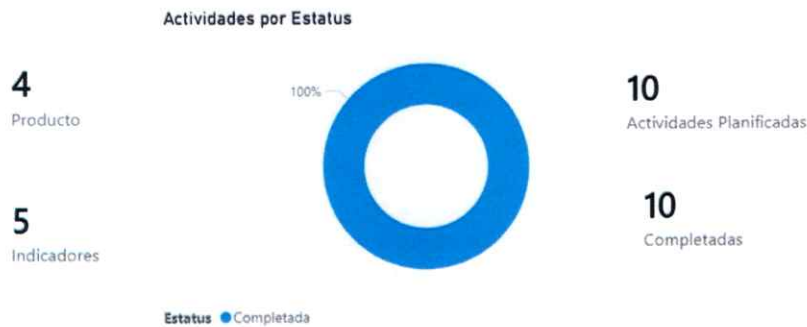


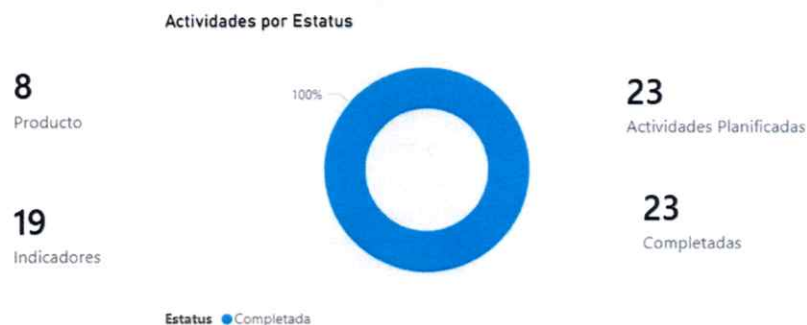
Tabla 3. Detalle de actividades Dirección General

Producto	Actividades	Estatus
Acuerdos de colaboración interinstitucional	Establecer, promover y consolidar alianzas estratégicas interinstitucionales, fomentando la colaboración y cooperación en beneficio del desarrollo institucional y el cumplimiento de sus metas.	C
Divulgación del Quehacer Institucional	Proponer y coordinar acciones orientadas a la difusión y divulgación de las actividades institucionales, con el fin de incrementar la visibilidad y el reconocimiento de la institución a nivel nacional e internacional.	C
Imagen Institucional	Representar al INAP en eventos nacionales, asegurando el cumplimiento de los compromisos institucionales adquiridos, velando por la imagen y posicionamiento de la entidad.	C
	Representar al INAP en eventos internacionales, asegurando el cumplimiento de los compromisos institucionales adquiridos con diversas organizaciones internacionales, como el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), entre otros. con: CLAD, ICAP, ESAP, entre otros	C

Producto	Actividades	Estatus
Sistema integral para la formulación, monitoreo y evaluación de los planes, programas y proyectos institucionales.	Garantizar la correcta ejecución de los indicadores externos establecidos por los órganos rectores, asegurando la publicación oportuna y precisa de la información correspondiente.	C
	Gestionar los recursos necesarios para garantizar el óptimo funcionamiento de la institución, asegurando una ejecución eficiente y eficaz de los procesos y actividades programadas.	C
	Garantizar la optimización de los procesos de toma de decisiones dentro de la institución, promoviendo la eficiencia en los flujos de información y la participación de las áreas clave.	C
	Gestionar la convocatoria y organización de las reuniones del Consejo Académico, asegurando su realización dentro de los plazos establecidos y conforme a las normas vigentes.	C
	Proponer actividades y proyectos que estén alineados con la misión y los objetivos estratégicos de la institución, contribuyendo al cumplimiento de su visión institucional.	C
	Supervisar y evaluar el cumplimiento de las normativas y procedimientos establecidos, así como las actividades programadas en los diferentes departamentos y divisiones, asegurando la coherencia y alineación con los objetivos institucionales.	C

## Dirección Operativa de la Formación

Ilustración 8. Elementos Trabajados DOF 4to Trimestre



Departamento de Gestión de la Formación Docente

Ilustración 9. Elementos Trabajados DGFD 4to Trimestre

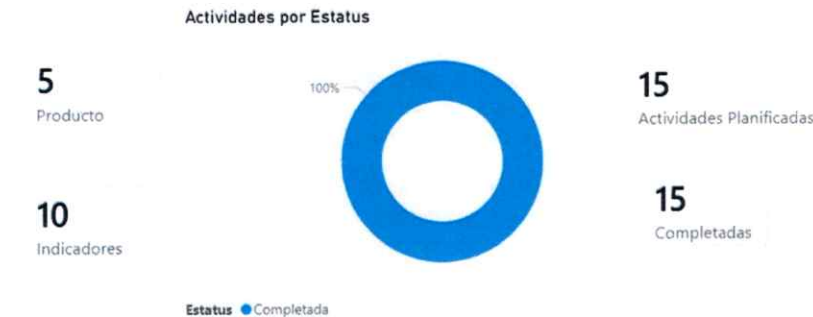


Tabla 4. Detalle de actividades Departamento de Gestión de la Formación

Producto	Actividades	Estatus
Programación formativa de los programas de solicitudes emergentes	Elaborar la Programación Formativa	C
	Garantizar la promoción oportuna y orientación a los servidores públicos sobre la oferta formativa, actividades académicas y eventos institucionales de acuerdo con la programación establecida.	C
	Supervisar la gestión de información sobre la oferta formativa, su programación, publicación y resultados, a los interesados de acuerdo con la programación del evento por los diferentes medios institucionales	C
	Coordinar, organizar y supervisar el desarrollo de los programas de capacitación.	C
	Elaborar los expedientes didácticos de los programas a desarrollar y expedientes de pago a facilitadores según carta compromiso.	C
	Elaborar las estadísticas de los eventos formativos y participantes.	C
	Implementar y Diseñar el Panel Informativo para el Departamento de Formación Docente	C
	Elaborar los certificados digitales y físicos de eventos formativos.	C

<b>Producto</b>	<b>Actividades</b>	<b>Estatus</b>
<b>Sistema de seguimiento y evaluación de la culminación de programas de formación y capacitación.</b>	Desarrollar actividades orientadas a incrementar los servidores públicos capacitados.	<b>C</b>
	Evaluar la satisfacción de los participantes de los programas de capacitación.	<b>C</b>
<b>Programas de formación implementados a nivel de grado</b>	Dar seguimiento a los beneficiados con los programas de grado a ser desarrollados por las universidades o institutos de acuerdo con los lineamientos establecidos en los acuerdos o convenios	<b>C</b>
	Dar seguimiento a los beneficiados con los programas de postgrado a ser desarrollados por las universidades o institutos de acuerdo con los lineamientos establecidos en los acuerdos o convenios	<b>C</b>
	Desarrollar actividades orientadas a la disminución de cancelación anual de capacitaciones.	<b>C</b>
	Establecer mecanismos de coordinación y comunicación con los entes rectores de los distintos sistemas de la gestión pública y con las áreas de recursos humanos de las instituciones para socializar la oferta formativa actualizada.	<b>C</b>
<b>Gestión de expedientes de pago a facilitadores según carta compromiso</b>	Gestionar el pago a los facilitadores que ejecutaron formaciones y finalizaron trimestralmente según carta compromiso.	<b>C</b>



Departamento de Extensiones

Ilustración 10. Elementos Trabajados DE 4to Trimestre



Tabla 5. Detalle de actividades Departamento de Extensiones

Producto	Actividades	Estatus
Programas de capacitación implementados en las administraciones locales	Gestionar la programación de los eventos formativos en las oficinas regionales, según la programación aprobada.	C
	Coordinar, organizar y supervisar el desarrollo de los programas de capacitación a ser realizados por las oficinas regionales, según la programación aprobada.	C
	Establecer mecanismos de coordinación y comunicación con por las oficinas regionales y con las áreas de recursos humanos de las instituciones para socializar la oferta formativa actualizada.	C
	Evaluar el nivel de satisfacción de los servidores públicos municipales que participan en los programas de formación y capacitación.	C
Subindicador Plan de Capacitación-SISMAP	Cargar los Planes de capacitación y validar y puntuar las evidencias de cumplimiento del Subindicador Plan de Capacitación del SISMAP.	C

## Departamento de Recursos Formativos Digitales

Ilustración 11. Elementos Trabajados DRFD 4to Trimestre

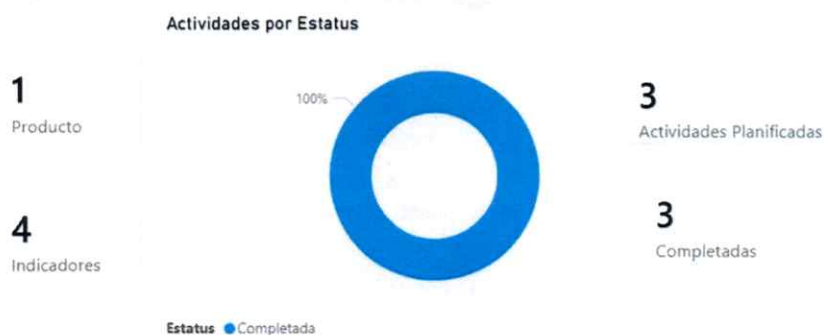


Tabla 6. Detalle de actividades Departamento de Recursos Formativos Digitales

Producto	Actividades	Estatus
<b>Plataforma de Gestión Educativa Digital para la capacitación y formación</b>	Asistencia a Usuarios, Coordinadores y Facilitadores en la Plataforma de Gestión de Aprendizaje	C
	Cargar los cursos virtuales programados por la División de Coordinación de Eventos Formativos en la plataforma de Gestión de Aprendizaje.	C
	Creación y asistencia en eventos sincrónicos a través de Zoom y Teams solicitados por la Institución.	C

## Departamento Técnico Académico

Ilustración 12. Elementos Trabajados DTA 4to Trimestre

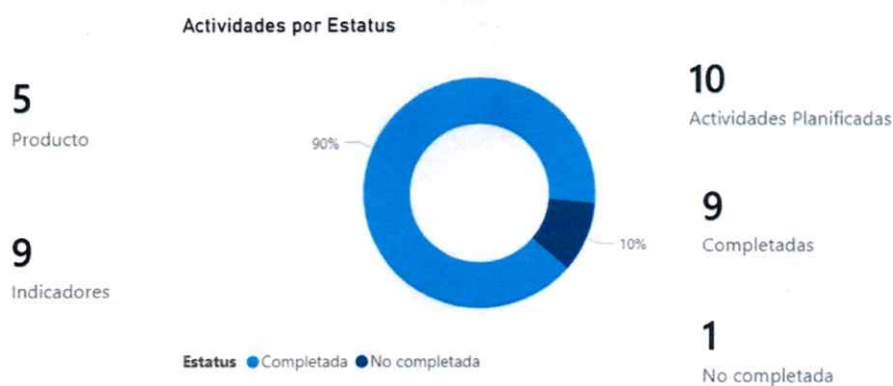


Tabla 7. Detalle de actividades Departamento Técnico académico

Producto	Actividades	Estatus
<b>Servicio de Acreditación de Facilitadores</b>	Gestionar y/o coordinar el proceso de convocatoria para postulantes docentes	C
	Revisar y actualizar procedimientos facilitadores	C
	Revisar el banco de facilitadores e identificar necesidades generales y regionales	C
	Elaborar y custodiar expedientes, registros y listado maestro: Programas y Facilitadores acreditados.	C
	Ejecutar el plan de desarrollo de competencias metodológicas y digitales didácticas para facilitadores	C
	Realizar una evaluación trimestral presencial, a nivel nacional, para medir el desempeño de los docentes en las aulas.	NC
<b>Servicio de Acreditación de Programas</b>	Gestionar el diseño de carpeta didácticas de programas académicos de acuerdo con los objetivos institucionales y lineamientos establecidos por la Dirección General	C
	Gestionar la revisión y actualización de programas académicos, materiales didácticos y de apoyo.	C
<b>Servicio de Acreditación de Programas Externos</b>	Tramitar las solicitudes de acreditación de programas, facilitadores y entidades Formadoras	C
	Gestionar la revisión y actualización de programas externos y facilitadores de entidades Formadoras de los programas con fecha de caducidad en 2025.	C

## Departamento de Investigación e Innovación

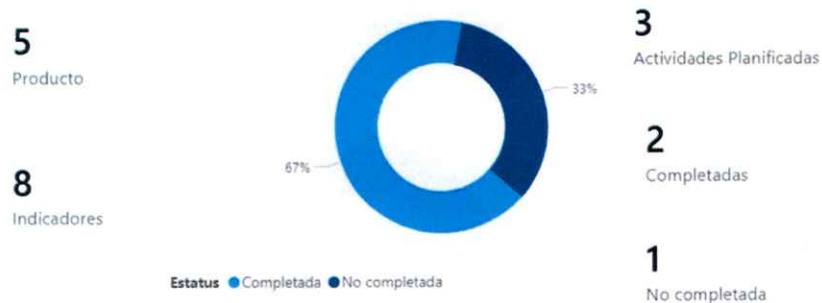
Ilustración 13. Elementos Trabajados DII 4to Trimestre  
Actividades por Estatus

Tabla 8. Detalle de actividades Departamento de Investigación e Innovación

Producto	Actividades	Estatus	Comentario
<b>Diagnósticos realizados que permiten el desarrollo de programas de formación y capacitación</b>	1. Analizar la demanda de acciones formativas de las instituciones.	<b>C</b>	
<b>Cultura de innovación en la Administración Pública fortalecida</b>	5. Evaluación de la cultura de innovación (Antes y después)	<b>NC</b>	No presentaron evidencias que permita identificar el estado real de la actividad
	1. Diseñar propuesta de actividades para dar a conocer el proceso de innovación en la Administración Pública.	<b>C</b>	

## Departamento de Tecnología de Información y Comunicación

Ilustración 14. Elementos Trabajados DTIC 4to Trimestre  
Actividades por Estatus

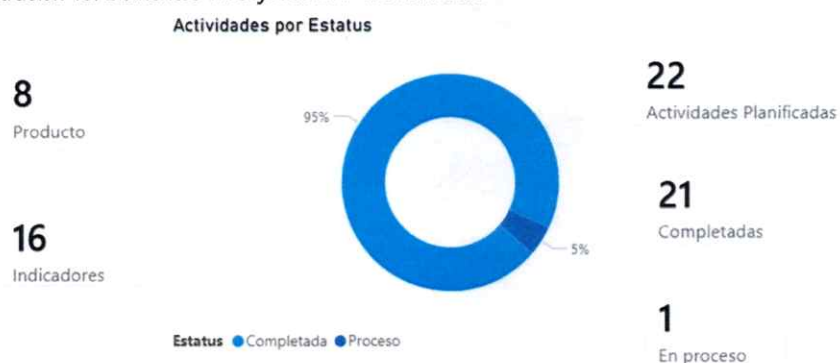
Tabla 9. Detalle de actividades Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación

Producto	Actividades	Estatus	Comentario
<b>Gestión Tecnológica</b>	Implementar el plan de mantenimiento preventivo de los equipos tecnológicos de la institución.	<b>C</b>	
	Coordinar mantenimiento correctivo y reparación de equipos tecnológicos de la institución.	<b>C</b>	
	Gestionar el cumplimiento del cronograma de renovación de los Licenciamientos de software (MS 365, Antivirus, entre otros)	<b>C</b>	

Producto	Actividades	Estatus	Comentario
	Brindar asistencia y soporte técnico a todos los Colaboradores.	C	
	Medir el Nivel de Satisfacción de usuarios internos con el servicio recibido del equipo TIC.	C	
	Proponer soluciones de redes y de comunicación (data y video) que garanticen la conectividad con los diferentes sistemas informáticos.	C	
	Gestionar los recursos tecnológicos necesarios para el personal y las herramientas necesarias para brindar soporte técnico a los colaboradores.	NC	Las evidencias presentadas no corresponden al período evaluado y no permiten identificar el estado real de la actividad,
	Supervisar la instalación y configuración de los equipos tecnológicos.	C	
	Gestionar las evidencias necesarias para cumplir con los indicadores externos aplicables a la Gestión Tecnológica.	NC	No presentaron evidencias que permita identificar el estado real de la actividad
	Implementar mecanismos de resguardo de las informaciones internas.	C	
<b>Desarrollo de Soluciones Tecnológicas Internas.</b>	Ejecutar mecanismos internos de ciberseguridad.	NC	Las evidencias presentadas no corresponden al período evaluado y no permiten identificar el estado real de la actividad,
	Administrar el entorno virtual para los espacios colaborativos de trabajo.	C	
	Desarrollar la automatización de procesos manuales según solicitudes o levantamientos realizados.	C	
	Implementar el plan de mantenimiento y actualizaciones de las aplicaciones del INAP Desarrolladas internamente.	C	

## Departamento Administrativo Financiero

Ilustración 15. Elementos Trabajados DAF 4to Trimestre



## División de Contabilidad y Sección de Presupuesto

Ilustración 16. Elementos Trabajados DCYSP 4to Trimestre

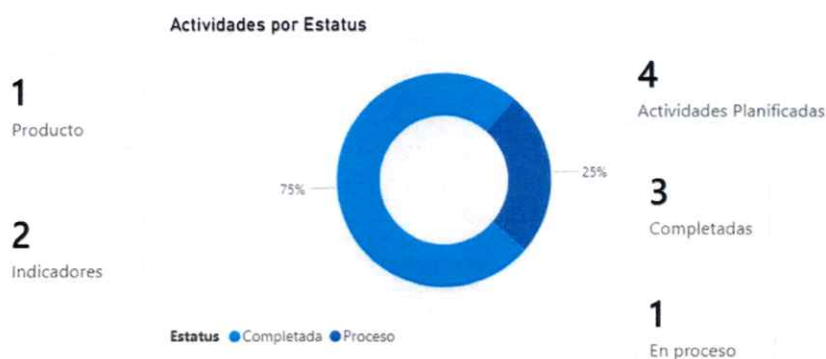


Tabla 10. Detalle de actividades División de Contabilidad y Sección de Presupuesto

Producto	Actividades	Estatus
<b>Sistema de Gestión Financiera</b>	Dar seguimiento a la ejecución del gasto del presupuesto.	<b>C</b>
	Programar las necesidades de recursos, conforme al plan de actividades trimestrales.	<b>C</b>
	Distribuir los viáticos nacionales e internacionales a las diferentes áreas, atendiendo a las solicitudes que cumplan los criterios establecidos.	<b>C</b>
	Cargar las evidencias requeridas por los indicadores externo-aplicables a la gestión financiera: Transparencia, IGP, ICI, SISANOC y SISCOMPRAS.	<b>PE</b>



División Administrativa

Ilustración 17 Elementos Trabajados DADM 4to Trimestre  
Actividades por Estatus

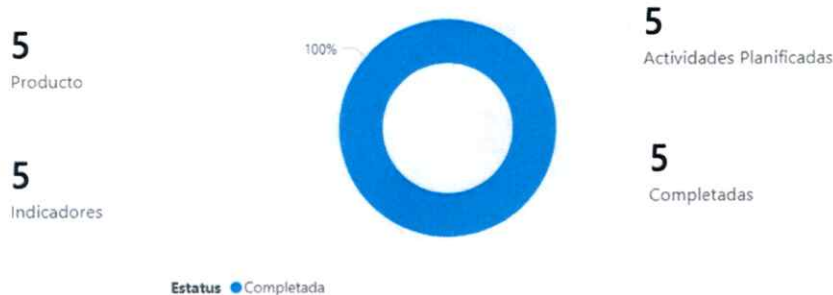


Tabla 11. Detalle de actividades División Administrativa

Producto	Actividades	Estatus
<b>Mantenimiento Preventivo y Correctivo</b>	Implementar plan o cronograma de mantenimiento preventivo de espacios y equipos: Aires acondicionados, fumigación, desinfección de espacios.	<b>C</b>
<b>Gestión institucional sostenible coherente con una cultura medio ambiental activa.</b>	Gestionar los servicios básicos: Agua, Luz, Teléfono, Internet, Locales regionales	<b>C</b>
<b>Sistema de Transportación y logística.</b>	Gestionar que los vehículos institucionales cumplan las normativas de transporte y seguridad vial.	<b>C</b>
	Gestionar combustible para uso institucional.	<b>C</b>
<b>Sistema de Gestión Administrativa</b>	Medir el nivel de satisfacción de los colaboradores con los servicios ofrecidos por la División Administrativa.	<b>C</b>

## Sección de Compras y Contrataciones

Ilustración 18. Elementos Trabajados SCC 4to Trimestre

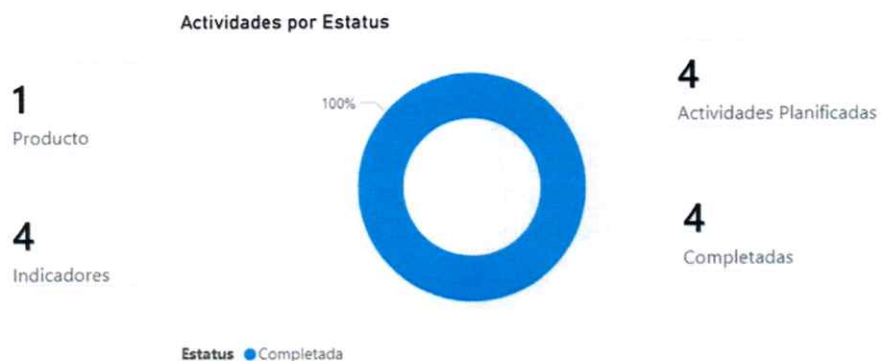


Tabla 12. Detalle de actividades Sección de Compras y Contrataciones

Producto	Actividades	Estatus
<b>Sistema de Gestión de Compra y Contratación</b>	Realizar la gestión de compras y/o contratación de bienes, obras, servicios y concesiones que requiera la institución.	C
	Llevar el control de las fechas de los procesos de compras y convocar al Comité de Licitaciones cuando aplique.	C
	Organizar los documentos del proceso de compra, PACC, para cargarlos a los portales Institucional y de la Dirección General de Compras y Contrataciones Públicas.	C
	Remitir los expedientes de pagos a contabilidad en el tiempo establecido.	C

## Sección de Servicios Generales

Ilustración 19. Elementos Trabajados SSG 4to Trimestre

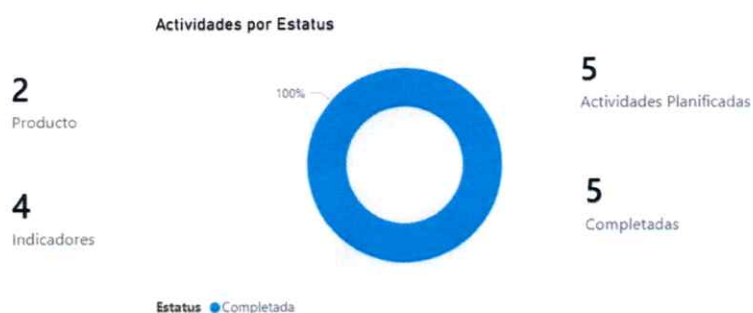


Tabla 13. Detalle de actividades Sección de Servicios Generales

Producto	Actividades	Estatus
<b>Mantenimiento Preventivo y Correctivo</b>	Coordinar la limpieza y velar por la seguridad de las áreas físicas y por el buen estado de los equipos y el mobiliario de la institución.	<b>C</b>
	Evaluar el nivel de cumplimiento de la limpieza y organización de las áreas.	<b>C</b>
	Gestionar las solicitudes de reparación y mantenimiento correctivo de equipos, planta física, mobiliarios y otros.	<b>C</b>
<b>Sistema de Transportación y logística.</b>	Planificar y controlar las labores de transporte atendiendo a las solicitudes de las diferentes áreas.	<b>C</b>
	Coordinar el mantenimiento y reparación de equipo de transporte.	<b>C</b>

## Sección de Almacén

Ilustración 20. Elementos Trabajados SA 4to Trimestre

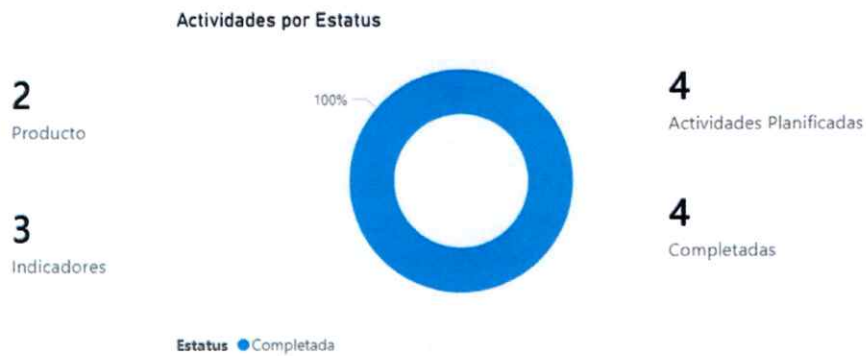


Tabla 14. Detalle de actividades Sección de Almacén

Producto	Actividades	Estatus
<b>Sistema de Control de Almacén</b>	Realizar labores de recepción, traslado y organización de las mercancías adquiridas por la institución	<b>C</b>
	Actualizar el Inventario de materiales.	<b>C</b>
	Gestionar los Insumos necesarios para abastecer el almacén.	<b>C</b>
	Despachar los pedidos de materiales solicitados por las áreas.	<b>C</b>

## Departamento de Planificación y Desarrollo

Ilustración 21. Elementos Trabajados DPD 4to Trimestre

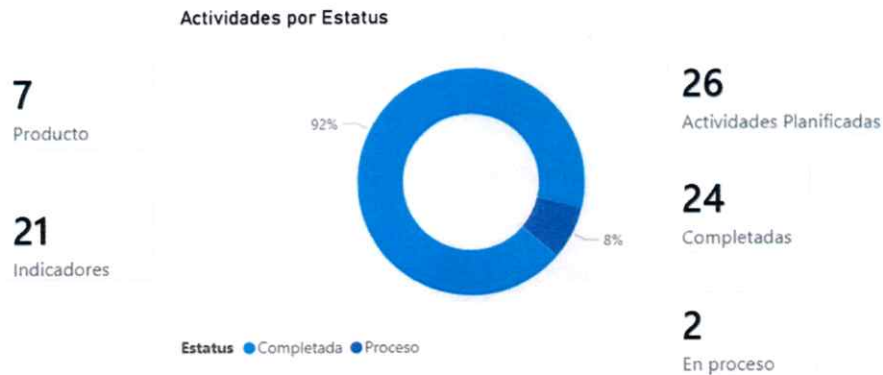


Tabla 15. Detalle de actividades Departamento de Planificación y Desarrollo

Producto	Actividades	Estatus
<b>Gestión institucional enfocada a la Equidad de Género e Inclusiva al servicio de la Administración Pública.</b>	Coordinación con el Ministerio de la Mujer las acciones a ejecutar para la implementación de la Unidad de Género.	C
	Coordinación con el Comité de Transversalización de Género las actividades a implementar	C
	Gestionar o coordinar la ejecución de acciones para promover y sensibilizar en temas de género.	C
	Realizar informe de cierre de las actividades ejecutadas para promover y sensibilizar en temas de género en la gestión institucional.	C
	Gestionar o coordinar la ejecución acciones para promover y sensibilizar en temas de inclusión en la gestión institucional.	C
	Elaborar informe de cierre de las actividades ejecutadas para promover y sensibilizar en temas de inclusión en la gestión institucional.	C
<b>Divulgación del Quehacer Institucional</b>	Gestionar la elaboración de informes a Presidencia.	C
	Gestionar la elaboración y aprobación de la Memoria Institucional.	C
<b>Gestión Institucional sostenible coherente con una</b>	Gestionar o coordinar la ejecución de las actividades del Plan de Gestión Ambiental.	C

Producto	Actividades	Estatus
<b>cultura medio ambiental activa.</b>	Elaboración de Informe de cierre del plan de Gestión Ambiental	C
	Gestionar o coordinar la ejecución de las actividades del Plan de Gestión Ambiental.	C

### División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión

Ilustración 22 Elementos Trabajados DDIYCG 4to Trimestre

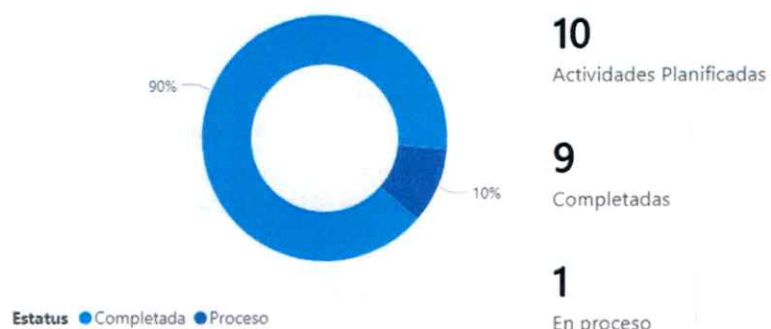
#### Actividades por Estatus

3

Producto

12

Indicadores



10

Actividades Planificadas

9

Completadas

1

En proceso

Tabla 16. Detalle de actividades División de Desarrollo Institucional y Calidad en la Gestión

Producto	Actividades	Estatus
<b>Sistema de Gestión de la Calidad conforme a las normativas ISO</b>	Gestionar los Hallazgos y Mejora	C
	Documentar procesos y procedimientos	C
	Monitorear los Objetivos de Calidad e Indicadores de Procesos	PE
	Responder a las solicitudes del chat institucional en la página web.	C
	Coordinar taller en temas de calidad y mejora continua	C
<b>Gestión de Desarrollo Institucional y Calidad en el Servicio</b>	Revisar y realizar actas de levantamiento del Buzón Externo.	C
	Revisar y actualizar los Servicios Externos (Catálogo de Servicios)	C
	Gestionar y cargar evidencia al portal de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)	C

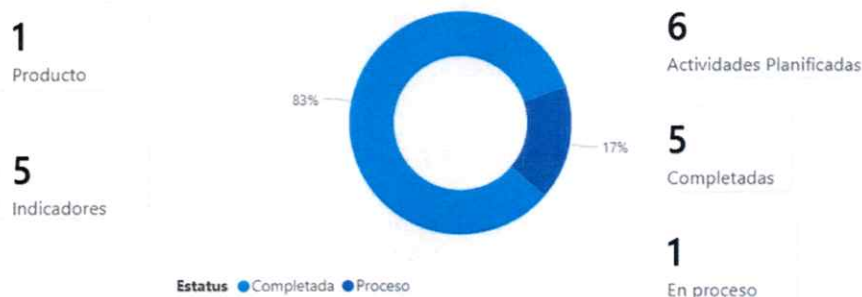


Producto	Actividades	Estatus
	Realizar encuesta de satisfacción de Oficinas de Recursos Humanos	C
	Realizar encuesta de satisfacción de servicios comprometidos en la Carta Compromiso al Ciudadano	C
	Implementar y dar seguimiento al Modelo Marco Común de Evaluación (CAF)	C
	Gestionar y cargar evidencia al portal de Normas Básicas de Control Interno (NOBACI)	C

*División de Formulación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos.*

*Ilustración 23 Elementos Trabajados DPPP 4to Trimestre*

Actividades por Estatus



*Tabla 17. Detalle de actividades División de PPP*

Producto	Actividades	Estatus
<b>Sistema integral para la formulación, monitoreo y evaluación de los planes, programas y proyectos institucionales.</b>	Gestionar la elaboración del Plan Operativo Anual (POA) para el próximo año.	C
	Gestionar y consolidar los PACC trimestrales de las diferentes áreas.	C
	Validar y registrar los requerimientos de compras y contrataciones.	C
	Monitorear y evaluar la implementación del Plan Operativo Anual (POA).	C
	Dar seguimiento a los sistemas de monitoreo del Estado.	C
	Monitorear y evaluar el nivel de cumplimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)	PE



Departamento Jurídico

Ilustración 24. Elementos Trabajados DJU 4to Trimestre

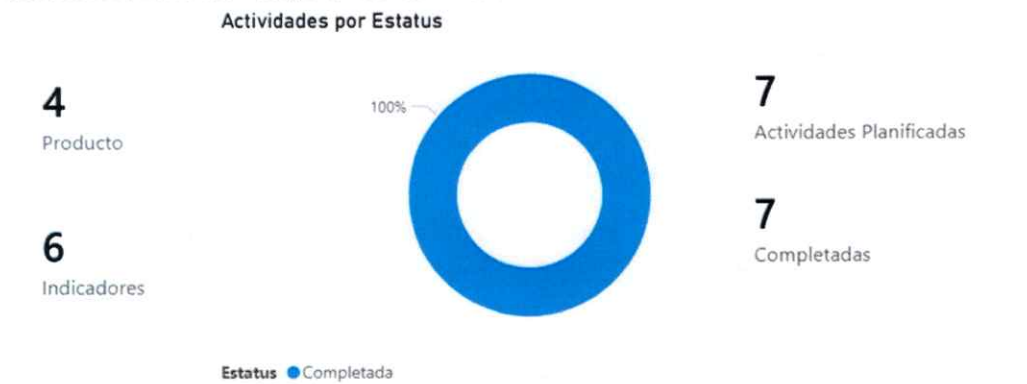


Tabla 18. Detalle de actividades Departamento Jurídico

Producto	Actividades	Estatus
<b>Sistema de Seguimiento al Cumplimiento de Normativas Legales aplicables a las diferentes áreas.</b>	Revisión aleatoria interna para velar que se cumplan las normativas legales aplicables a la institución.	C
<b>Asesoría, Acompañamiento y Representación Legal.</b>	Brindar soporte y acompañamiento legal según las solicitudes de las diferentes áreas.	C
	Redactar acta de las reuniones del Consejo Académico del INAP y gestionar las firmas de los miembros.	C
	Coordinar conversatorio Café Legal para divulgar temas legales de interés para la administración pública.	C
	Participar como Asesor legal en el Comité de Compras.	C
<b>Acuerdos de colaboración interinstitucional</b>	Registrar los contratos, acuerdos y adendas en el Sistema de Gestión de Trámites Regulares Estructurados (TRE) de la Contraloría General de la República.	C
	Coordinar la firma y legalización acuerdos marcos.	C

## Departamento de Comunicaciones

Ilustración 25 Elementos Trabajados DCOM 4to Trimestre

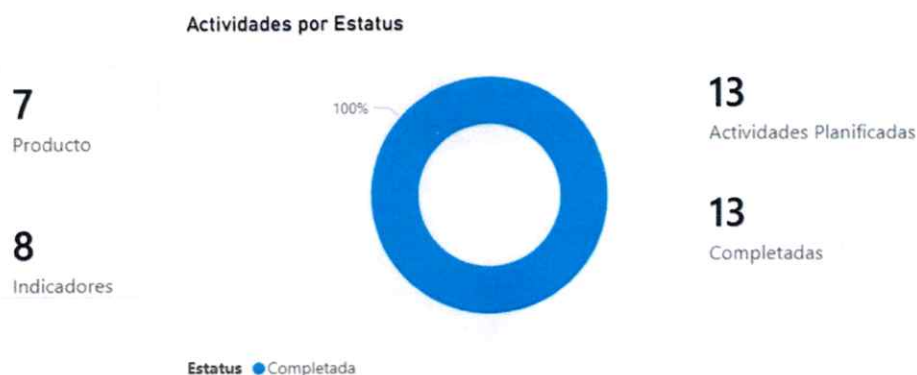


Tabla 19. Detalle de actividades Departamento de Comunicaciones

Producto	Actividades	Estatus
<b>Gestión de Medios Tradicionales</b>	Redactar noticias, textos de spots televisivos, notas de prensa y comunicaciones a ser difundidas a través de los diferentes medios tradicionales de comunicación.	C
	Llevar registro de todas las publicaciones emitidas por la institución redes sociales.	C
<b>Gestión de Redes Sociales</b>	Identificar informaciones de interés para el desarrollo de publicaciones.	C
	Realizar videos, editarlos y publicarlos en las diferentes redes sociales.	C
	Dar seguimiento a la interacción de los usuarios a través de las redes sociales y pagina Web.	C
<b>Creación de Contenido Multimedia</b>	Fotografiar todas las actividades internas y externa: seminarios, video conferencias, congresos y actividades académicas.	C
	Almacenar de manera ordenada los materiales audiovisuales de las actividades que se realicen.	C
<b>Creación de Contenido Gráfico.</b>	Diseñar el material promocional, tales como afiches, portadas, brochures, folletos, materiales de participantes, infografías y otros medios de apoyo a actividades, utilizando los elementos de la imagen e identidad institucional, adecuándolos a los diferentes medios de comunicación.	C
	Mantener un archivo actualizado del material diseñado.	C
<b>Plan de Comunicación Institucional</b>	Realizar actividades del plan, apoyadas en las estrategias y políticas de comunicación para difundir la buena imagen institucional.	C

Producto	Actividades	Estatus
<b>Imagen Institucional</b>	Asegurar el cumplimiento del protocolo institucional en los eventos, brindando asesoría y supervisión a los responsables de su organización	C
	Custodiar las banderas, distinciones, banner, enseres de eventos y otros elementos distintivos de la institución.	C
	Medir la satisfacción de los usuarios con los servicios internos ofrecidos por comunicaciones.	C

## Departamento de Recursos Humanos

Ilustración 26 Elementos Trabajados DRRHH 4to Trimestre

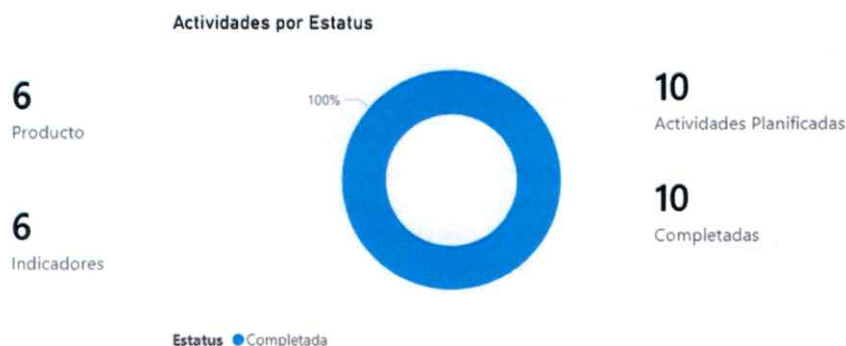


Tabla 20. Detalle de actividades Departamento de Recursos Humanos

Producto	Actividades	Estatus
<b>Concursos Públicos</b>	Gestionar la realización de concursos en cualquiera de sus modalidades para cubrir plazas vacantes y puestos proyectados de acuerdo con necesidades institucionales.	C
<b>Planificación y Organización del Trabajo</b>	Implementar la Planificación de Recursos Humanos 2025.	C
	Gestionar la Compensación y Beneficios de los Colaboradores	C
	Gestionar la nómina administrativa y de facilitadores	C
<b>Capacitación y Desarrollo del Talento Humano</b>	Coordinar las actividades formativas de acuerdo con el Plan Anual de Capacitación 2025	C
	Elaborar el Plan de capacitación 2026	C

Producto	Actividades	Estatus
<b>Evaluación del desempeño del Talento Humano</b>	Gestionar la elaboración y monitoreo de los Acuerdos de Desempeño 2025 de las diferentes áreas	<b>C</b>
<b>Clima Organizacional</b>	Elaborar el Plan de Clima Organizacional 2025-2026	<b>C</b>
	Ejecutar el Plan de Acciones de Mejora de Clima	<b>C</b>
<b>Seguridad y Salud Ocupacional</b>	Implementar acciones del Plan de Seguridad ocupacional, atendiendo a los requerimientos del SISTAP	<b>C</b>

## Sección de Libre Acceso a la Información

Ilustración 27 Elementos Trabajados SLAI 4to Trimestre

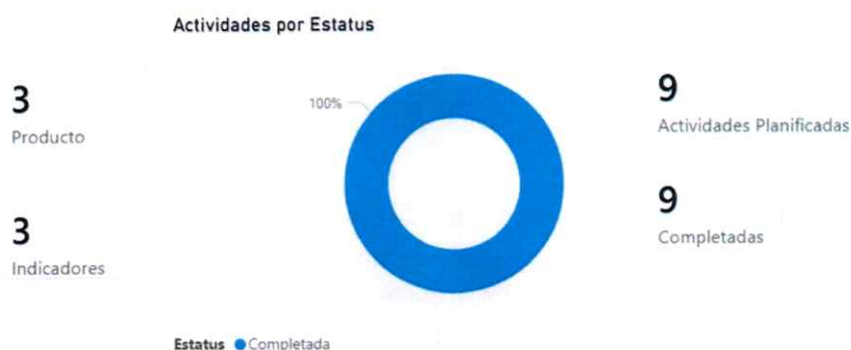


Tabla 21. Detalle de actividades Sección de Libre Acceso a la Información

Producto	Actividades	Estatus
<b>Atención a Solicitudes de Información</b>	Gestionar las informaciones solicitadas a través de Oficina de Acceso a la Información, por personas físicas u organizaciones, velando que las respuestas a solicitudes de información sean atendidas dentro de los plazos fijados por la Ley.	<b>C</b>
	Participar en las actividades de la Semana del Derecho a Saber.	<b>C</b>
<b>Atención de Quejas, Denuncias, Reclamaciones y Sugerencias</b>	Recibir y registrar las quejas, reclamos y sugerencias sobre los servicios ofrecidos por la institución al área correspondiente.	<b>C</b>
<b>Rendición de Cuentas, Transparencia</b>	Gestionar los documentos departamentales a publicar, revisar las informaciones y velar que cumplan los criterios definidos en el portal de transparencia en el plazo correspondiente.	<b>C</b>

Producto	Actividades	Estatus
	Gestionar y acompañar en los talleres, conferencias, paneles y demás eventos formativos que programe la DIGEIG para las Comisiones de Integridad.	C
	Participar como Miembro de los Comité: Compras y Contrataciones, CIGETIC, CIGCN y Calidad de la institución	C
	Gestionar la ejecución de las acciones requeridas para el mantenimiento de las NORTIC A-2 y NORTIC A-3	C
	Coordinar las actividades operativas del comité CIGCN	C
	Gestionar la implementación de las acciones que se desprendan de normativas nuevas o actualizadas que aplicables a la SLAI.	C

## Análisis

Durante el cuarto trimestre se planificaron 147 actividades, de las cuales 139 fueron completadas, 5 no completadas y 3 permanecen en proceso, lo que representa un nivel de cumplimiento global del 95%. Este resultado evidencia un alto grado de ejecución operativa, reflejando una adecuada articulación interdepartamental y una gestión eficiente de los recursos institucionales.

El bajo porcentaje de actividades no completadas (3%) y en proceso (2%) indica que las desviaciones son puntuales y controlables, sin comprometer de manera significativa el logro de los objetivos estratégicos.

- Eje 1. Profesionalización y desarrollo de competencias  
Alcanzó un 100% de cumplimiento, consolidándose como uno de los ejes con mejor desempeño. Este resultado demuestra una ejecución efectiva de las acciones orientadas a fortalecer las capacidades de los servidores públicos, alineadas con las demandas de un Estado moderno y eficiente.
- Eje 2. Regulación del Sistema Nacional de Formación de la Función Pública  
Presentó un 91% de cumplimiento, con una actividad no completada. A pesar de ello, el desempeño general es satisfactorio y refleja avances sostenidos en los procesos de acreditación, certificación y fortalecimiento de redes de formación.
- Eje 3. Investigación para la innovación y mejora continua  
Registró el nivel de cumplimiento más bajo (67%), asociado principalmente a la falta de evidencias que permitan verificar el avance real de algunas actividades, particularmente en la evaluación de la cultura de innovación. Este eje constituye un

punto crítico que requiere fortalecimiento en términos de planificación, seguimiento y documentación.

- Eje 4. Fortalecimiento institucional, innovación y transformación digital Alcanzó un 95% de cumplimiento, evidenciando una ejecución robusta de acciones relacionadas con gestión institucional, calidad, tecnología, transparencia y sostenibilidad.
- A nivel de áreas, se observa un desempeño mayoritariamente positivo:

Áreas con 100% de cumplimiento: Comunicación, Recursos Humanos, Jurídico, Dirección General, Dirección Operativa de la Formación, Oficina de Acceso a la Información. Estas áreas evidencian una ejecución completa y oportuna de sus actividades planificadas.

Áreas con cumplimiento alto (entre 90% y 95%): Administrativo Financiero (95%), Planificación y Desarrollo (92%), Técnico Académico (90%). Presentan resultados sólidos, con algunas actividades en proceso o pendientes que no afectan significativamente el desempeño global.

Áreas con desempeño moderado:

Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación (79%) Las actividades no completadas están vinculadas principalmente a la insuficiencia o inconsistencia de evidencias, especialmente en temas de ciberseguridad, gestión tecnológica y cumplimiento de indicadores externos.

Departamento de Investigación e Innovación (67%) El bajo desempeño se relaciona con la falta de evidencias verificables y la no ejecución de actividades clave, lo cual impacta directamente el eje estratégico de innovación.

El análisis detallado por productos y actividades evidencia que:

La gestión de la formación, tanto presencial como virtual, mantiene una ejecución sólida y organizada.

Los procesos de calidad, planificación, compras, gestión administrativa, comunicación y transparencia presentan un alto nivel de madurez operativa.

Las principales debilidades se concentran en:

- Gestión de evidencias en algunos procesos.
- Actividades de investigación e innovación con limitada documentación de resultados.
- Algunas actividades marcadas como "En Proceso" (PE), relacionadas con monitoreo estratégico y control de indicadores.



## Conclusión

El monitoreo del Plan Operativo Anual (POA) ha permitido evaluar el grado de avance en el cumplimiento de las actividades propuestas por las diferentes áreas, así como identificar oportunidades de mejora que faciliten la toma de decisiones informadas y orientadas a alcanzar los resultados esperados de manera efectiva.

Los resultados del cuarto trimestre reflejan un alto nivel de cumplimiento del Plan Operativo Institucional, con una ejecución global del 95%, lo que evidencia una gestión institucional eficiente, organizada y alineada con los objetivos estratégicos.

El desempeño sobresaliente en los ejes de profesionalización, fortalecimiento institucional, calidad, transparencia y gestión administrativa confirma la consolidación de capacidades internas y el compromiso de las áreas con la planificación operativa.



No obstante, se identifican áreas de mejora específicas, particularmente en el Eje de Investigación e Innovación y en algunas actividades del Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación, donde se requiere fortalecer la generación, organización y validación de evidencias, así como mejorar el seguimiento técnico de las actividades estratégicas.

En términos generales, la institución demuestra una alta capacidad de ejecución, con oportunidades claras para reforzar los procesos de innovación, evaluación y documentación, a fin de garantizar no solo el cumplimiento operativo, sino también la sostenibilidad y el impacto de los resultados institucionales en el mediano y largo plazo.

## Recomendaciones

1. Seguir promoviendo los criterios de validez, confiabilidad y oportunidad de las evidencias con los responsables de gestionarlas.
2. Establecer lineamientos claros sobre responsabilidades de cada área en relación con la generación y validación de evidencias.
3. Implementar una plantilla estándar para reportes e informes, que facilite la organización y presentación sistemática de los datos.
4. Capacitar a los supervisores en criterios técnicos de validación, manejo de formatos y herramientas digitales para el seguimiento de resultados. Asignar formalmente al supervisor la responsabilidad de validar y firmar las evidencias antes de su envío o carga.

Con estas acciones, se podrá consolidar el progreso alcanzado y superar las limitaciones identificadas, promoviendo una gestión institucional más eficiente y orientada a resultados.

Elaborado por:  <b>Mabel Fernández</b>  Encargada División de Formación, Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos	Revisado por:  <b>Johanny Cuevas</b>  Encargado de Planificación y Desarrollo	Aprobado por:  <b>Gregorio Montero</b>  Director General
Firma: 	Firma: 	Firma: 