

I-I-2026-009
Santo Domingo de Guzmán, D.N.
27 de julio de 2026

A: Gregorio Montero
Director General



Asunto: Resultados del Estudio de Necesidades de Desarrollo Profesional y Capacitación Institucional

Estimado Sr. Montero,

Por este medio compartimos los principales resultados del Estudio de Intereses Profesionales y Necesidades Institucionales de Capacitación para el Fortalecimiento de la Oferta Académica del INAP, realizado a partir de 81 respuestas de servidores públicos y 208 respuestas institucionales provenientes de más de 150 entidades públicas.

El análisis evidencia una alta coincidencia entre las necesidades identificadas por las instituciones y los intereses de desarrollo profesional de los servidores públicos, lo que proporciona una base sólida para orientar las decisiones relacionadas con la actualización de la oferta académica institucional.

Los hallazgos muestran que las prioridades de formación se concentran en áreas vinculadas con la transformación digital, la inteligencia artificial, las competencias digitales, el análisis de datos, el liderazgo, la innovación pública y la gestión de proyectos. Asimismo, se identificó una creciente necesidad de fortalecer capacidades para acompañar los procesos de modernización y transformación del Estado.

En este contexto, se recomienda orientar la planificación académica del período 2027-2030 hacia cinco ámbitos prioritarios: Transformación Digital e Inteligencia Artificial; Analítica de Datos y Gestión Basada en Evidencia; Liderazgo Público y Gestión del Cambio; Innovación Pública y Gestión de Proyectos; y Servicio al Ciudadano, Gobernanza y Comunicación Estratégica.

Estos resultados constituyen un insumo estratégico para la toma de decisiones institucionales y para el diseño de una oferta académica alineada con las necesidades actuales y futuras de la Administración Pública dominicana.

Cordialmente,



Alexandra Ironia Liberato Rodríguez
Encargada Departamento de Investigación e Innovación



INFORME ESTRATÉGICO

ESTUDIO DE INTERESES PROFESIONALES Y NECESIDADES INSTITUCIONALES DE CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA OFERTA ACADÉMICA DEL INAP

Elaborado por: **Departamento de Investigación e Innovación**

Fecha: **julio, 2026**

Santo Domingo de Guzmán, D. N.

Contenido

1	Resumen Ejecutivo.....	3
2	Principales Hallazgos	4
3	Diagnóstico Estratégico de Capacidades	6
4	Brechas Estratégicas Identificadas	7
5	Matriz de Priorización para la Oferta Académica.....	8
6	Lineamientos Estratégicos para el Período 2027-2030	9
7	Conclusión Estratégica	10
8	ANEXOS	11

1 Resumen Ejecutivo

Con el propósito de orientar la actualización y fortalecimiento de la oferta académica del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), se realizó un análisis integrado de dos estudios complementarios:

- Encuesta sobre Intereses y Necesidades de Desarrollo Profesional de los Servidores Públicos (**81 respuestas**).
- Encuesta sobre Levantamiento de Necesidades de Capacitación Institucional (**208 respuestas institucionales de más de 150 entidades públicas**).

Los resultados evidencian una coincidencia significativa entre las aspiraciones de desarrollo profesional de los servidores públicos y las capacidades que las instituciones consideran prioritarias para enfrentar los desafíos de modernización del Estado.

La evidencia sugiere que el sector público dominicano se encuentra en una etapa de transición acelerada hacia modelos de gestión basados en tecnologías digitales, analítica de datos, innovación, liderazgo adaptativo y orientación al ciudadano. Este cambio plantea la necesidad de una oferta académica más flexible, especializada y alineada con las transformaciones que experimenta la Administración Pública.

Más que una demanda de capacitación tradicional, los resultados reflejan una demanda de capacidades para la transformación institucional.

Los indicadores principales:

Indicador	Valor
Servidores públicos encuestados	81
Instituciones encuestadas	Más de 150
Coincidencia estratégica entre encuestas	Alta
Ejes estratégicos identificados	5
Modalidad predominante	Virtual y Semipresencial
Principales barreras	Tiempo y horario laboral

2 Principales Hallazgos

❖ **Alta convergencia entre la demanda individual y la demanda institucional**

Los resultados demuestran que las prioridades manifestadas por los servidores públicos coinciden ampliamente con las necesidades identificadas por las instituciones.

Implicación para la Dirección del INAP

Esta alineación reduce significativamente el riesgo de desarrollar programas con baja pertinencia o escasa aplicación institucional y ofrece una base sólida para la planificación académica de los próximos años.

❖ **La transformación digital se consolida como la principal prioridad de desarrollo de capacidades**

La inteligencia artificial, las herramientas digitales, la transformación digital y el análisis de datos aparecen simultáneamente entre las principales prioridades de ambas encuestas.

Implicación para la Dirección del INAP

La agenda académica del INAP debe evolucionar desde un enfoque centrado en procesos administrativos hacia un enfoque orientado a la transformación digital y la innovación pública.

❖ **El liderazgo continúa siendo una capacidad crítica para la modernización institucional**

Las competencias de liderazgo figuran entre las más demandadas por los servidores públicos y entre las mayores brechas identificadas por las instituciones.

Implicación para la Dirección del INAP

La formación de Directivos, Supervisores y Mandos Medios debe mantenerse como una prioridad estratégica para fortalecer la capacidad de gestión y conducción del cambio institucional.

❖ **El modelo tradicional de capacitación presenta señales de agotamiento**

Las principales barreras identificadas fueron:

- Falta de tiempo.
- Horario laboral.
- Oferta poco relacionada con las funciones desempeñadas.
- Distancia geográfica.
- Restricciones tecnológicas.
- Implicación para la Dirección del INAP

La expansión de la oferta académica no será suficiente por sí sola. Será necesario rediseñar el modelo formativo hacia esquemas más flexibles, modulares, híbridos y orientados a resultados.

3 Diagnóstico Estratégico de Capacidades

El análisis evidencia que las necesidades del sector público dominicano han evolucionado.

Durante años, gran parte de la capacitación estuvo vinculada a normativas, procedimientos administrativos y gestión operativa.

Sin embargo, los hallazgos actuales revelan una demanda creciente de capacidades orientadas a:

- Utilización de tecnologías emergentes.
- Gestión basada en evidencia.
- Transformación institucional.
- Innovación en el sector público.
- Gestión de proyectos estratégicos.
- Liderazgo para entornos complejos.
- Mejora continua de los servicios públicos.

En consecuencia, la principal brecha ya no es exclusivamente normativa o procedimental.

La **principal brecha** es la capacidad para gestionar la transformación del Estado.

4 Brechas Estratégicas Identificadas

Capacidad Requerida	Nivel de Brecha
Inteligencia Artificial aplicada a la gestión pública	Muy Alta
Competencias digitales avanzadas	Muy Alta
Transformación digital	Muy Alta
Análisis y uso de datos	Muy Alta
Liderazgo adaptativo	Alta
Gestión del cambio	Alta
Innovación pública	Alta
Gestión de proyectos	Alta
Comunicación efectiva	Media-Alta
Orientación al ciudadano	Media-Alta

Interpretación

Estas brechas constituyen las capacidades críticas que deberán fortalecerse para apoyar los procesos de Reforma, Innovación y Modernización del Estado durante los próximos años.

5 Matriz de Priorización para la Oferta Académica

Áreas de Máxima Prioridad

Área	Interés de los Servidores Públicos	Necesidad Institucional	Prioridad Estratégica
Inteligencia Artificial	Muy Alta	Muy Alta	Crítica
Transformación Digital	Muy Alta	Muy Alta	Crítica
Competencias Digitales	Muy Alta	Muy Alta	Crítica
Análisis de Datos	Alta	Muy Alta	Crítica
Liderazgo Público	Alta	Alta	Alta
Gestión de Proyectos Públicos	Alta	Alta	Alta
Innovación Pública	Alta	Alta	Alta
Comunicación Estratégica	Media-Alta	Alta	Alta
Gestión del Cambio	Media-Alta	Alta	Alta

Comentario

La concentración de la demanda en estas áreas ofrece una oportunidad para focalizar recursos académicos y maximizar el impacto institucional de la oferta formativa.

6 Lineamientos Estratégicos para el Período 2027-2030

- **Lineamiento 1**

Priorizar inversiones académicas en capacidades para la transformación digital del Estado.

- **Lineamiento 2**

Consolidar una oferta especializada en Inteligencia Artificial, Analítica De Datos y Gobierno Digital.

- **Lineamiento 3**

Fortalecer los programas orientados al Liderazgo, La Gestión Del Cambio y La Dirección Pública.

- **Lineamiento 4**

Desarrollar rutas formativas modulares, flexibles y compatibles con las limitaciones de tiempo identificadas por los participantes.

- **Lineamiento 5**

Aumentar la vinculación entre los programas académicos y los desafíos reales que enfrentan las instituciones públicas.

- **Lineamiento 6**

Incorporar mecanismos periódicos de monitoreo de demanda para asegurar la actualización continua de la oferta académica.

7 Conclusión Estratégica

Los resultados del estudio muestran que el INAP dispone de una oportunidad estratégica para liderar el desarrollo de capacidades que requiere la modernización del Estado dominicano. La coincidencia observada entre las necesidades institucionales y los intereses de los servidores públicos constituye una base sólida para la toma de decisiones académicas de mediano y largo plazo.

La evidencia recopilada permite concluir que la futura oferta académica debe concentrar sus esfuerzos en cinco ámbitos de transformación:

1. Transformación Digital e Inteligencia Artificial.
2. Analítica de Datos y Gestión Basada en Evidencia.
3. Liderazgo Público y Gestión del Cambio.
4. Innovación Pública y Gestión de Proyectos.
5. Servicio al Ciudadano, Gobernanza y Comunicación Estratégica.

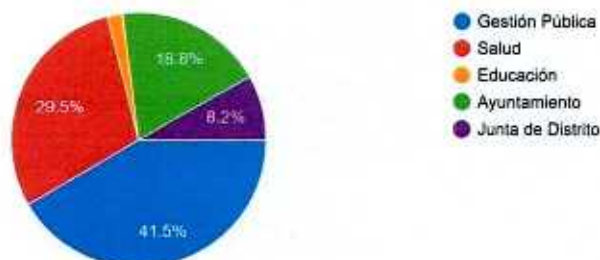
Más que responder a una demanda coyuntural de capacitación, estos ejes representan las capacidades críticas que determinarán la capacidad de las instituciones públicas para innovar, adaptarse, generar valor público y responder de manera efectiva a las expectativas de la ciudadanía durante los próximos años.

8 ANEXOS

Respuestas instituciones

Sector al que pertenece:

207 respuestas



1. ¿Cuáles son las tres áreas de capacitación que considera prioritarias para fortalecer el desempeño de los servidores públicos de su institución? (Seleccione hasta tres opciones)

207 respuestas



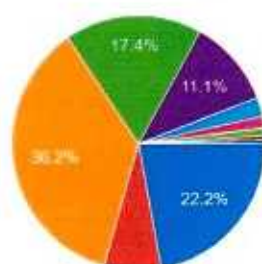
2. ¿Qué competencias considera que presentan actualmente mayores brechas en su institución?
(Seleccione hasta tres opciones)

207 respuestas



3. ¿Qué modalidad formativa considera más conveniente para su personal?

207 respuestas



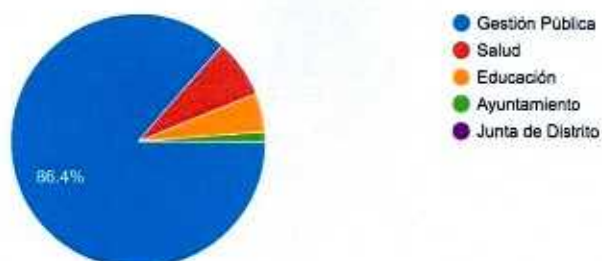
- Virtual: Formación 100% online, con a...
- Sincrónica en línea: Clases virtuales e...
- Presencial: Formación en aula con int...
- Semipresencial: Combina sesiones pr...
- MOOC: Curso en línea masivo y abier...
- Presencial
- Virtual asincrónica
- MOOC: Cursos online gratuitos y abie...

1/2 ▼

Respuestas Servidores Públicos

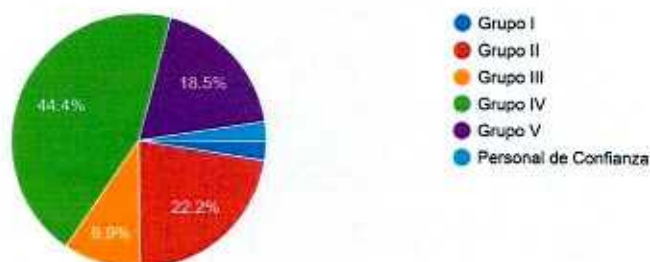
Sector al que pertenece:

81 respuestas



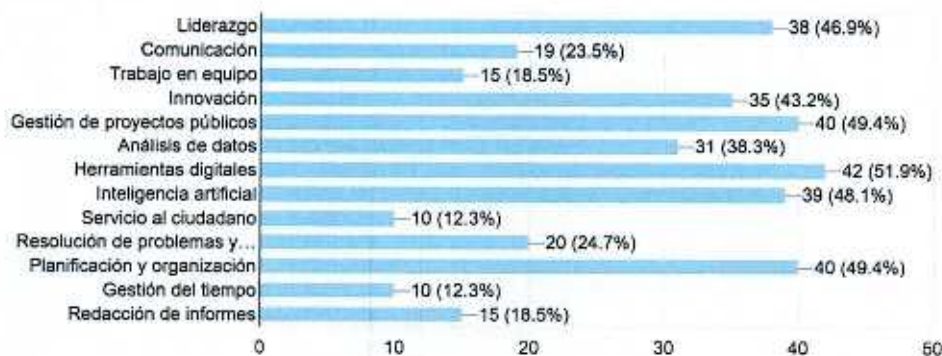
Grupo ocupacional o nivel del puesto:

81 respuestas



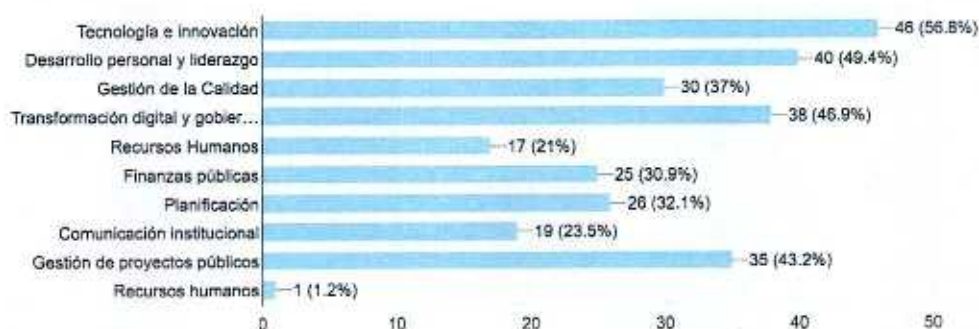
1. ¿Qué competencias le gustaría desarrollar para mejorar su desempeño laboral? (Seleccione hasta tres opciones)

81 respuestas



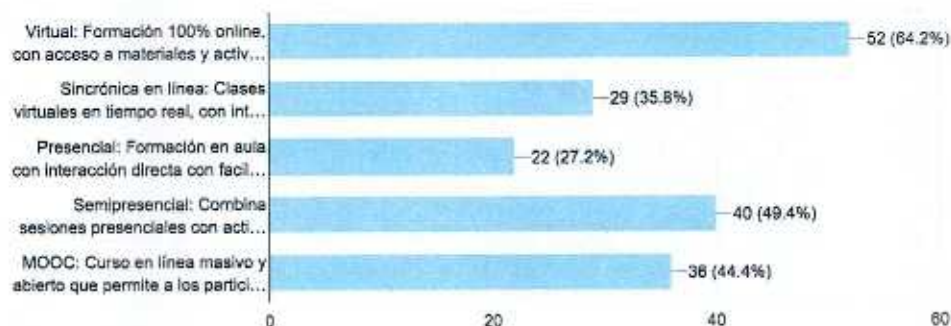
2. ¿Cuál es el área de formación que más le interesa actualmente? (Seleccione hasta tres opciones)

81 respuestas



3. ¿Qué modalidad de capacitación prefiere? (Seleccione hasta dos opciones)

81 respuestas



4. ¿Qué dificultad limita más su participación en actividades de capacitación? (Seleccione hasta dos opciones)

81 respuestas

