



Instituto Nacional de
Administración Pública

Política de Investigación Institucional

2023 - 2033





**Instituto Nacional de
Administración Pública**

-INAP-



TABLA DE CONTENIDO

Acrónimos	5
Presentación	6
Introducción	7

SECCIÓN I

Aspectos epistemológicos y metodológicos de la investigación en general y de Administración y Gestión Pública en particular

Propósito de la investigación en general	10
Objeto de Estudio	10
Alcances	11
Principios	13
Metodología, técnicas e instrumentos	13
Propósito de la Investigación en Administración y Gestión Pública	14
Problemática	15
Objeto de estudio primordial de la investigación que desarrolla el INAP	17
Tipos de Investigación en Administración Pública	18
Metodología aplicable	18

SECCION II

Elementos contextuales y nodales de la Política de Investigación

Marco jurídico-político	21
Marco institucional	23
Macroproceso y procesos	23
Macroproceso: Desarrollo Administrativo	24
Proceso de investigación en materia de administración pública	24
Proceso de fortalecimiento de gestión institucional	26
Proceso de evaluación de la gestión institucional	27
Relación de las direcciones sustantivas con el proceso de investigación	29

Objetivos de la política institucional de investigación	30
Objetivo General	30
Objetivos Específicos	30
Lineamientos	30
Agenda de investigación	32

SECCIÓN III

Acciones para la implementación efectiva y sostenible

Acciones permanentes y actores responsables	35
Recurso humano para el desarrollo y divulgación de investigación en el INAP	37
Cumplimiento de estándares	38
Evaluación de la política	42
Referencias bibliográficas y otros documentos consultados	43

ANEXOS

Acciones estratégicas para la implementación y alcance de objetivos de la política institucional de investigación	45
---	----

GLOSARIO	51
-----------------------	----

Tabla de esquemas

Esquema 1: Alcance de la investigación	12
Esquema 2: Enfoques o abordajes metodológicos	20
Esquema 3: Niveles de análisis de la realidad social	25
Esquema 4: Enfoque de GPR y GPP en el INAP	28
Esquema 5: Procesos de investigación	34

Acrónimos

CLAD	Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
CONCYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
DIADI	Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional
DIDE	Dirección de Delegaciones
DEGI	Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional
DIFOGI	Dirección de Fortalecimiento de la Gestión Institucional
GPP	Gestión por Procesos
GPR	Gestión por Resultados
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
MAI	Modelo de Atención Institucional
MGPI	Modelo de Gestión por Procesos en las Instituciones
ONU	Organización de Naciones Unidas

Presentación

La administración pública se enfrenta a una realidad muy compleja, cambiante y competitiva a la que han de responder con gran celeridad y flexibilidad. La globalización, la revolución tecnológica, el fenómeno de aceleración de la historia y las interdependencias entre los distintos actores políticos, sociales y económicos presentan nuevos desafíos y oportunidades que demandan acciones innovadoras. El Estado actual debe suministrar servicios públicos de calidad, universales y que den respuestas concretas a diversas necesidades y aspiraciones de una ciudadanía cada vez más diversa, plural y exigente, garantizando la equidad y compitiendo con el sector privado en la calidad de sus prestaciones. Este nuevo contexto obliga a replantearse la naturaleza y los objetivos de los procesos administrativos clásicos para poder satisfacer en todo momento las demandas de los ciudadanos de un modo adecuado a sus expectativas. Esta transformación exige la introducción de una nueva cultura administrativa sustentada en la participación democrática, la consecución de resultados y una función pública dinámica, flexible e innovadora, capaz de crear valor añadido, de suministrar servicios eficientemente y de adaptarse continuamente al cambio (CLAD, 2006).

En consonancia con lo que señala el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo-CLAD, así como otras ramas de la ciencia y esferas de la realidad cambian constantemente, también debe hacerlo la administración pública y la vía para lograrlo es el desarrollo de investigación continua y rigurosa que permita generar conocimiento sobre los problemas que la afectan, las causas que los generan y contar con bases sólidas para su solución.

Para el -INAP- como órgano técnico del Sector Público Guatemalteco es fundamental generar y gestionar conocimiento, a través de investigación sobre la problemática que afecta el desempeño de la Administración Pública, que luego pueda aplicar en el proceso de fortalecimiento de las instituciones públicas guatemaltecas, para que estas puedan elevar la calidad de su gestión y de los servicios que ofrecen.

En tal sentido, esta Política Institucional de Investigación contiene los principios orientadores y las acciones que es necesario realizar para producir, captar y difundir conocimientos que apuntalen el macroproceso y los procesos de fortalecimiento institucional que desarrolla el instituto y la labor que realizan otros actores públicos y privados, interesados en el buen desempeño del Estado. Tendrá una vigencia de 10 años, durante los cuales deberá evaluarse y actualizarse periódicamente, para que responda a las necesidades de conocimiento que los cambios en la realidad guatemalteca y en la propia administración pública impongan. Tal como lo reflejan las palabras de Bernardo Restrepo, en esta frase adaptada al ámbito de la Administración Pública:

“El físico Galileo construyó un telescopio para observar el universo y descubrió las manchas solares. El administrador público observa el universo de su práctica, descubre las manchas que le impiden ser más efectivo en su quehacer, consigna por escrito sus observaciones críticas, ensaya, valida sistemáticamente sus propuestas de transformación y genera saber administrativo, para mejorar su gestión”.

Introducción

El mandato del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) gira en torno al proceso de desarrollo administrativo de la Administración Pública Guatemalteca, para que las distintas instituciones y dependencias incrementen progresivamente sus capacidades y la calidad de su producción de bienes y servicios que les competen. (Ley Orgánica del INAP, Artículo 6, 1980).

Aunque los beneficiarios directos de la labor del INAP son las instituciones del sector público, dado el papel nodal de la gestión pública en el proceso de desarrollo nacional, los beneficiarios finales serán siempre los ciudadanos. Por ende, toda actividad que el instituto realice debe basarse en los principios que orientan el desarrollo integral y sostenible del país y en consecuencia, debe fundamentar sus intervenciones en conocimiento científico sobre la Administración y la Gestión Pública, adquirido a través de procesos de investigación rigurosos, sistemáticos y continuos.

Por ello, en el nuevo Modelo de Atención Institucional (MAI) del instituto que operacionaliza el el Modelo de Gestión por Procesos en la Institución (MGPI) diseñado como referente para las instituciones públicas guatemaltecas, la investigación constituye un proceso fundamental. Aunque este se realiza, principalmente, a través de la Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional – DIADI– también involucra a las otras direcciones sustantivas que forman parte de su estructura organizativa, implica realizar, difundir y divulgar investigaciones generales y estudios específicos sobre los problemas, causas y condiciones que afectan, limitan o favorecen el desarrollo administrativo y el establecimiento de nuevas formas de gestión (procesos, mecanismos, sistemas y otras herramientas) que mejoren el desempeño institucional, eleven la calidad de los servicios y permitan el alcance de resultados (cambios favorables en las condiciones de vida de la población) que generen valor público, en consonancia con lo que exige el enfoque de Gestión por Resultados (GPR) y demanda la ciudadanía.

Por lo anterior, es imperativo contar con una Política Institucional de Investigación que brinde los lineamientos epistemológicos y metodológicos que orientarán la actividad investigativa en el Instituto y el diseño e implementación de determinadas intervenciones. Así como los estudios que otras entidades académicas desarrollen en alianza con el INAP o de forma independiente, para coadyuvar al fortalecimiento de la institucionalidad pública, contribuir a la implementación efectiva de los planes de desarrollo del país y al cumplimiento de los fines del Estado de Guatemala.

El instrumento en mención, contenido en este documento, consta de tres secciones. La primera sección contiene elementos epistemológicos y metodológicos de la investigación en general (propósito, alcances, metodología, técnicas e instrumentos) y de la investigación en Administración y Gestión Pública en particular (problemática, propósito, objeto de estudio, tipos de investigación y metodología aplicable).

En la segunda sección, se exponen el marco jurídico político y el marco institucional del INAP, que contextualizan el desarrollo de esta política institucional, es decir macroproceso, procesos y su relación con la investigación; así como los objetivos y lineamientos que orientarán la actividad investigativa; una propuesta provisional de agenda y líneas de investigación; y, el procedimiento para su creación y actualización.

La tercera, contiene el conjunto de acciones permanentes y actores responsables necesarias para implementar esta política conforme a sus objetivos y lineamientos; la descripción de los recursos disponibles para realizar investigación en INAP, los estándares mínimos de diseño, un glosario de términos y las referencias bibliográficas utilizadas en la elaboración de este documento.

SECCIÓN I

Aspectos epistemológicos y metodológicos de la investigación en general y de Administración y Gestión Pública en particular

Propósito de la investigación en general

Existen dos tipos de conocimientos: el conocimiento “doxa”, también llamado burdo, cotidiano, empírico o de sentido común y el conocimiento “episteme”, aquel que se adquiere a través de procesos de investigación científica, aplicando metodología rigurosa y sometiendo a prueba o contrastación empírica, ciertos elementos teóricos y conceptuales.

La investigación científica tiene como propósito la generación de conocimiento “episteme” nuevo o la profundización del conocimiento “episteme” ya existente sobre una situación determinada. Trascendiendo lo superficial, aparente o accesible a los sentidos, para producir nuevas ideas cuya aplicación conduzca a la solución de problemas prácticos. Es el conocimiento válido y verificado, que surge como producto de un diseño coherente, de la aplicación de un método riguroso y de la contrastación con la realidad empírica.

Objeto de Estudio

Toda investigación científica parte de un problema y un objeto de estudio. Se investiga para obtener conocimiento sobre “algo” que se constituye en un “problema de investigación”. Debiendo distinguir entre el “fenómeno” o “hecho” de la realidad social o natural y lo que se necesita o desea saber al respecto de ese hecho.

Cuando hablamos de problemas en investigación nos referimos a “problemas de conocimiento”. Un problema de conocimiento no existe como tal, es una elaboración mental, una construcción que realiza el investigador o el equipo de investigadores, en forma de proposición o de pregunta acerca de **lo que nos interesa conocer de un hecho o fenómeno de la realidad** social o natural. La pregunta de investigación es pues, la que permite establecer con precisión, lo que queremos conocer. Cuando el problema (pregunta de investigación) está definido, se delimita teórica, temporal y espacialmente. Quedan claras las “variables” que se están relacionando en el problema seleccionado y el tipo de relación que se establece y pretende probar que existe entre ellas, queda construido el “objeto de estudio” que abordará una investigación.

Alcances

El alcance de una investigación estará dado por el tipo de relación establecida en la pregunta central, que denota el nivel de profundidad y complejidad del conocimiento que se desea o espera obtener respecto del objeto de estudio. De allí que un estudio podrá ser exploratorio, descriptivo, explicativo, correlacional o predictivo.

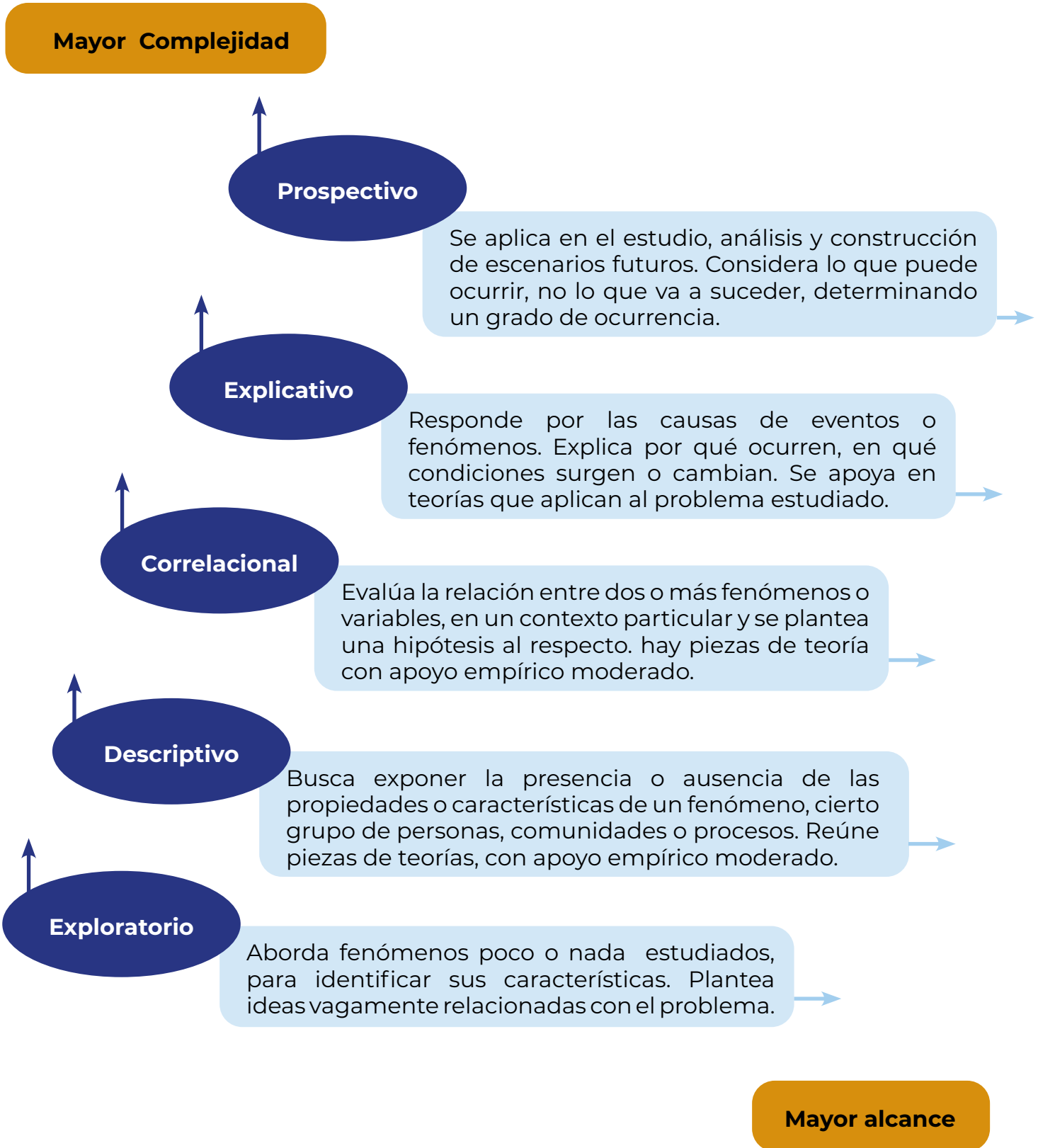
El alcance será exploratorio si se trata de un fenómeno nuevo y por tanto existe muy poco o ningún conocimiento. Es descriptivo si solamente interesa identificar y describir su forma, rasgos más característicos o comportamiento general. Se denomina correlacional cuando se busca establecer si dos fenómenos se relacionan y de qué manera lo hacen: Cuando ocurre "A", también ocurre "B" o cuando incrementa "A" también incrementa "B" (relación directa). Si cuando incrementa "A" disminuye "B" (relación inversa) o no existe correlación porque cuando ocurre "A", no surge o no se modifica "B". Será explicativo cuando la relación establecida busca explicar por qué ocurre un fenómeno o por qué cambia e identificar las causas que generan el fenómeno o el cambio. Es decir, establece una relación de causalidad o relación causa-efecto.

Finalmente, las investigaciones de alcance predictivo o prospectivo buscan identificar futuros probables, por medio de hipótesis que van desde el mantenimiento de una tendencia hasta su ruptura o cambio total, que involucran análisis estadístico para obtener información nueva o histórica y utilizarla para predecir patrones de comportamiento. Son poco frecuentes en ciencias sociales, pero progresivamente se incrementa su uso.

En resumen, el alcance de un estudio particular depende directamente del tipo de pregunta que se formule. Del tipo de conocimiento que se requiere o puede obtener, según el grado de experiencia de quien investiga y la cantidad de recurso humano, material, técnico o tecnológico y tiempo disponible para desarrollar el estudio. Pues a mayor alcance, mayor complejidad y cantidad de recursos requeridos.

Esquema I

Alcance de la investigación



Fuente: Elaboración propia, a partir de la clasificación propuesta por C. Ramos Galarza (2020).

Principios

El carácter científico de la administración pública como disciplina, se logra precisamente al fundamentarse en investigación sistemática y confiable que cuente con las siguientes cinco características fundamentales que permiten considerarla científica y en las cuales se reflejan los principios que la orientan:

- Rigor conceptual (definición precisa y explicación de conceptos teóricos clave, relacionados con el tema de investigación y definiciones operativas para guiar la medición y la aplicación de los primeros).
- Referentes empíricos (los aspectos realmente existentes o la porción de la realidad que se pondrán en relación con los elementos teórico-conceptuales dentro del estudio)
- Diseño de modelos explicativos (cuando de una investigación con alcance explicativo se trate)
- Discusión minuciosa de los métodos a utilizar
- Reflexión constante sobre los procedimientos de obtención de datos e información. (Gómez Díaz de León, 2012)

Metodología, técnicas e instrumentos

Por otra parte, es importante señalar que el problema y el objeto de estudio determinan el método. Es decir, la metodología que se aplica en una investigación científica depende de las características del problema de investigación (pregunta central y auxiliares) y de la naturaleza del objeto de estudio que se aborda. El tipo de metodología que se aplicará en cada estudio se define a partir de la posición epistemológica del investigador, pero también del proceso metodológico denominado “operacionalización” de los componentes del objeto de estudio.

Este proceso implica un esfuerzo cognitivo, analítico y reflexivo para pasar de lo abstracto de la teoría, a lo concreto de la realidad. Es un ejercicio mediante el cual las definiciones teórico-conceptuales que forman parte del objeto de estudio se desagregan en dimensiones, indicadores y variables claramente definidas, se convierten en elementos observables.

Es un proceso que permite definir -elegir y delimitar- los atributos del fenómeno que nos interesa medir, identificando sus dimensiones, indicadores y variables. Pero también permite establecer los elementos de la realidad empírica que utilizaremos como evidencia de la presencia de los atributos del fenómeno o hecho social estudiado que interesan.

Por otra parte, comprendiendo que las técnicas y los instrumentos son las herramientas con que cuenta el investigador para recabar y documentar información sobre la realidad estudiada y registrar las observaciones realizadas

a las variables de la investigación, es por demás evidente la importancia de la adecuada selección de tales herramientas en cualquier diseño de investigación. En tal sentido, la “operacionalización” permite determinar (según los objetivos y la naturaleza de los indicadores y variables) cuales son, en cada caso, las técnicas, los instrumentos y las fuentes que permitirán recolectar la información requerida, de mejor manera.

Propósito de la Investigación en Administración y Gestión Pública

El INAP como órgano técnico de la administración pública, tiene a su cargo investigar los problemas que afectan la organización y el funcionamiento de la administración pública, para ofrecer soluciones fundamentadas a los mismos y difundir los avances científicos y tecnológicos que en materia de administración pública se realicen.

Por tanto, con base en la legislación vigente del INAP (Ley Orgánica del INAP, 1980) los propósitos de la política de investigación son:

1. Generar conocimiento aplicado a la administración pública que cumpla el mandato del artículo 6, numeral 1 de la Ley Orgánica del INAP:

Numeral 1: “Investigar los problemas que afectan a la organización y funcionamiento de la Administración Pública para fundamentar soluciones adecuadas a la misma”.

2. Proponer, en base a los hallazgos de la investigación, un conjunto de propuestas de reforma que impliquen cambios en la administración pública, tal como establece el numeral 2, 3, 4, 5 y 7 del artículo 6, ley Orgánica del INAP.

Numeral 2: “Definir políticas de reforma o cambios administrativos para corto y mediano plazo”

Numeral 3: “Aportar las bases para la formulación de los planes de desarrollo administrativo del Sector Público”.

Numeral 4: “Emprender acciones de desarrollo administrativo a nivel global, sectorial e institucional, dentro del sector público, para que los planes y programas gubernamentales se ejecuten con éxito”.

Numeral 5: “Prestar la asistencia técnica que requieren las instituciones y dependencias públicas en apoyo a la ejecución de acciones de desarrollo administrativo”.

Numeral 7: “Coordinar las acciones de desarrollo administrativo que se ejecuten dentro del sector público”

3. Divulgar, con los hallazgos de la investigación, los resultados más relevantes, para que sea de conocimiento al público especializado y a la ciudadanía en general, para dar cumplimiento al numeral 9 del artículo 6, Ley Orgánica del INAP:

Numeral 9: “Divulgar entre funcionarios y empleados gubernamentales, y en la opinión pública, del papel clave que juega la administración pública en el desarrollo del país”.

En ese sentido, legal e institucionalmente, se justifica plenamente el desarrollo de una política de investigación desde el INAP, como institución técnica del Estado de Guatemala y que el propósito general de la investigación en materia de Administración y Gestión Pública que desarrolle el instituto es generar conocimiento sobre los problemas que afectan o impiden el correcto funcionamiento de las instituciones públicas y su proceso de producción y prestación de servicios, para que se desarrollen administrativamente, logren cambios favorables en las condiciones de vida de la población y generen valor público.

De manera más concreta, se requiere generar conocimiento sobre problemas de funcionamiento y de gestión y soluciones que se hayan implementado al respecto (si existiesen). Un conocimiento que proporcione los fundamentos para el diseño de las intervenciones que el INAP realiza, en cumplimiento de su mandato y en consonancia con el modelo de gestión y de atención que impulsa para lograr el desarrollo administrativo de las instituciones públicas guatemaltecas, o bien para que las propias entidades públicas lo utilicen para impulsar las transformaciones que permitan su modernización y eleven su desempeño de manera sistemática y sostenible. Un conocimiento que permita a los funcionarios públicos trascender la toma de decisiones intuitivas, apriorísticas o voluntaristas que merman la calidad del gasto y restringen el alcance de metas y objetivos institucionales o la generación de resultados (efectos e impactos) favorables para el desarrollo del país.

Problemática

En las últimas décadas se han suscitado una serie de cambios sociales profundos y tan abruptos en la región, que han afectado el funcionamiento de las instituciones públicas y vuelto obsoletas las formas de gestión que tradicionalmente aplicaban. Con contadas excepciones, esto ha comprometido seriamente el desempeño institucional y afectado, directamente, la calidad, cantidad o pertinencia de los servicios públicos que las entidades públicas ofrecen.

En respuesta a lo anterior, en Latinoamérica se ha adoptado progresivamente el enfoque de GPR, una apuesta por la modernización de la Administración Pública, que persigue elevar el desempeño de la gestión pública, colocando en el centro de los procesos institucionales el bienestar de las personas, su desarrollo integral y sostenible. Y por consiguiente ha llevado a que el cumplimiento irrestricto de las normas o la ejecución presupuestaria anual no constituyan indicadores suficientes de un desempeño institucional efectivo. Hoy las instituciones deben contribuir ya sea de manera indirecta o directa, a través de su producción, a lograr un cambio sustancial, progresivo y medible en la vida de los usuarios y la población en general.

Lo cual requiere que éstas cuenten con capacidades estratégicas, tácticas y operativas que les permitan desarrollar procesos encadenados y no solo actividades aisladas; diseñar e implementar intervenciones que impacten favorablemente a la población, mejoren los indicadores de desarrollo del país y generen valor público. Sin embargo, las instituciones públicas guatemaltecas -con notables excepciones- enfrentan problemas que impiden adoptar el modelo, más allá de la fase de planificación y presupuesto. Estos problemas requieren ser estudiados a través de procesos de investigación seria, rigurosa y sistemática que permitan identificarlos apropiadamente; establecer las causas y condiciones que los generan; la profundidad de los efectos que provocan y la serie de cambios que se requiere realizar para superarlos.

La Administración Pública como aparato ejecutor del Estado debe sustentar sus decisiones en dos pilares: la política y la ciencia. En la política, porque se toman decisiones sobre el uso y distribución de recursos públicos, que afectan impidiendo o posibilitando el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales de la población, plasmados en la Constitución Política. Y en la ciencia, porque se requiere investigación científica para identificar, analizar y explicar apropiadamente los problemas públicos y fundamentar sólidamente las respectivas intervenciones que para su solución se implementen.

Pero, en numerosas instituciones guatemaltecas aún no se reconoce la importancia y utilidad del conocimiento, como base para la toma de decisiones. Lo normal es decidir sobre la base de criterios eminentemente políticos y escasas consideraciones técnicas. Responder a demandas de corto plazo, sin prospectiva y estrategia de largo plazo y carecer de enfoque sistémico, integral e integrado. Operar inercialmente, accionar de manera insular y alcanzar metas mecánicamente. Sin reparar en el efecto o impacto que sus acciones provocan, ni medir para determinar si efectivamente están contribuyendo al desarrollo del país y a mejorar las condiciones de vida de la población.

Sin embargo, la adopción del enfoque de GpR y de la Gestión por Procesos (GPP), impone la necesidad de impulsar la investigación científica en este ámbito. La cual no ha sido una prioridad ni en la región, ni en nuestro país. Actualmente y de acuerdo con el reporte más reciente del Banco Mundial (2021), Israel, República de Corea y Bélgica son los países del mundo que más porcentaje del PIB invierten en investigación y desarrollo, con un 5.35%, 4.80% y 3.46% respectivamente. En Iberoamérica, Portugal y España encabezan este listado, con un 1.61% y 1.41% respectivamente. Mientras que en Latinoamérica el promedio de inversión en este rubro es de 0.65%, con Brasil a la cabeza, con una inversión de 1.17% y Guatemala e Islas Vírgenes en el penúltimo y último lugar, con un 0.05% y un 0.03% de inversión respectivamente. (Banco Mundial,2022)

El porcentaje del PIB asignado en nuestro país a la investigación básica o aplicada durante los años 2005 al 2009 fue del 0.05 y 0.04. En el año 2016 descendió hasta el 0.02, se mantuvo varios años en 0.03 hasta el 2021 y aunque hoy ese porcentaje se ha elevado, continúa siendo poco significativo, tal como lo evidencia el informe: “El estado de la ciencia. Principales indicadores de ciencia y tecnología iberoamericanos”, publicado por la Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología Iberoamericana/Interamericana. (UNESCO,2023).

Los datos anteriores, demuestran que los recursos que se destinan anualmente a la investigación son sumamente escasos y como consecuencia su desarrollo es precario y aún más precario el desarrollo de la investigación en el campo de la administración pública.

Sin embargo, es imperativo que las instituciones puedan desarrollarse administrativamente y elevar su nivel de desempeño, pues la sociedad demanda resultados. Por lo que se requieren acciones mejor fundamentadas e intervenciones que generen efectos e impactos, que además puedan ser medibles y mejorables de manera sistemática y continua. Esto, no será posible, si no se incrementa los esfuerzos investigativos y se destinan los recursos necesarios para lograrlo. Ese es el reto que enfrenta el INAP, para cumplir con el mandato de lograr el desarrollo administrativo del Sector Público Guatemalteco. Reto que por su complejidad y dimensión requerirá también de un importante esfuerzo de gestión, para establecer alianzas con entidades de cooperación y actores académicos nacionales e internacionales, que puedan sumar esfuerzos y recursos para alcanzar tal propósito.

Objeto de estudio primordial de la investigación que desarrolla el INAP

El análisis realizado por el INAP indujo a identificar que el objeto de investigación fundamental en la administración pública guatemalteca es la gestión pública, como elemento clave para que la planificación y la programación presupuestaria puedan cumplirse y alcanzar los resultados de país que se esperan. De manera que los problemas de conocimiento que deben abordarse a través de la investigación que realice el INAP deberán estar vinculados a la identificación de factores que afectan el desempeño efectivo de la gestión de las instituciones del Sector Público Guatemalteco, de las causas que los generan, de las condiciones que impiden su eliminación y de las prácticas de gestión que se han implementado para superarlos.

Sin embargo, la administración y la gestión pública constituyen un sistema complejo, abierto, multidimensional y multinivel. Por tanto, su estudio es una tarea que requiere un abordaje multidisciplinario y multidimensional e involucra diversidad de objetos de estudio. Algunos específicos y operativos como las condiciones requeridas para diseñar, implementar e institucionalizar procedimientos para prestar un servicio público eficiente. Otros más amplios, como el comportamiento de los individuos y grupos que forman parte e intervienen en el funcionamiento y en los resultados de estos órganos. Y algunos otros tan complejos y amplios como los procesos y/o estructuras organizacionales propios de la actividad que lleva a cabo el Estado para cumplir sus fines de bienestar social y estabilidad (González-Mercado, 2005)

Tipos de Investigación en Administración Pública

Por la naturaleza pragmática de la Administración Pública y la gestión pública, la investigación empírica o aplicada, aquella que se orienta a la identificación y resolución de problemas prácticos del Sector Público Guatemalteco, es prioritaria y constituye el tipo de investigación al que se le debe dedicar la mayor cantidad de esfuerzos y recursos. Sin embargo, la investigación teórica es la que permite el desarrollo de la Administración Pública como disciplina, por lo que, aunque su utilidad no se observe de inmediato, tampoco se puede descartar la posibilidad de realizarla.

Metodología aplicable

Por la naturaleza de los objetos de estudio que se abordan en el campo de la Administración Pública, podemos encuadrar los métodos de investigación aplicable a sus objetos dentro de los aplicables a otras ciencias sociales. Lo mismo se puede afirmar de las técnicas de investigación, recolección, organización, presentación de datos o información, y de la formulación de hipótesis u objetivos de estudio (según el caso) o de las conclusiones.

La naturaleza, complejidad, diversidad, multidimensionalidad y multidisciplinariedad intrínseca de los objetos de estudio de la administración y gestión pública, admite la aplicación de metodología cuantitativa, cualitativa y, preferentemente, la utilización de metodología mixta en los estudios que se realicen. Por ello, a continuación, se ofrece una breve explicación de lo que conlleva cada uno de esos abordajes metodológicos.

Siguiendo a Blanco y Peck, la investigación cualitativa se preocupa epistemológicamente por la construcción de conocimiento sobre la realidad social y cultural desde el punto de vista de quienes la producen y la viven. Busca descubrir el sentido, la lógica y la dinámica de las acciones humanas concretas. Es un esfuerzo de “comprensión”, captando el sentido de lo que el otro o los otros quieren decir con sus palabras o sus silencios, con sus acciones o inmovilidades, a través de la interpretación y el diálogo. Metodológicamente, implica asumir las creencias, mentalidades, mitos, prejuicios y sentimientos, como elementos de análisis para producir conocimiento. El análisis de procesos históricos, de documentos y archivos, de contenido (cartas, informes, discursos, artículos y/o libros), el estudio de caso, los grupos focales, la observación participativa, la etnografía y el muestreo no probabilístico-exploratorio son, entre otras, técnicas utilizadas en estudios cualitativos. (Blanco-Peck,2006).

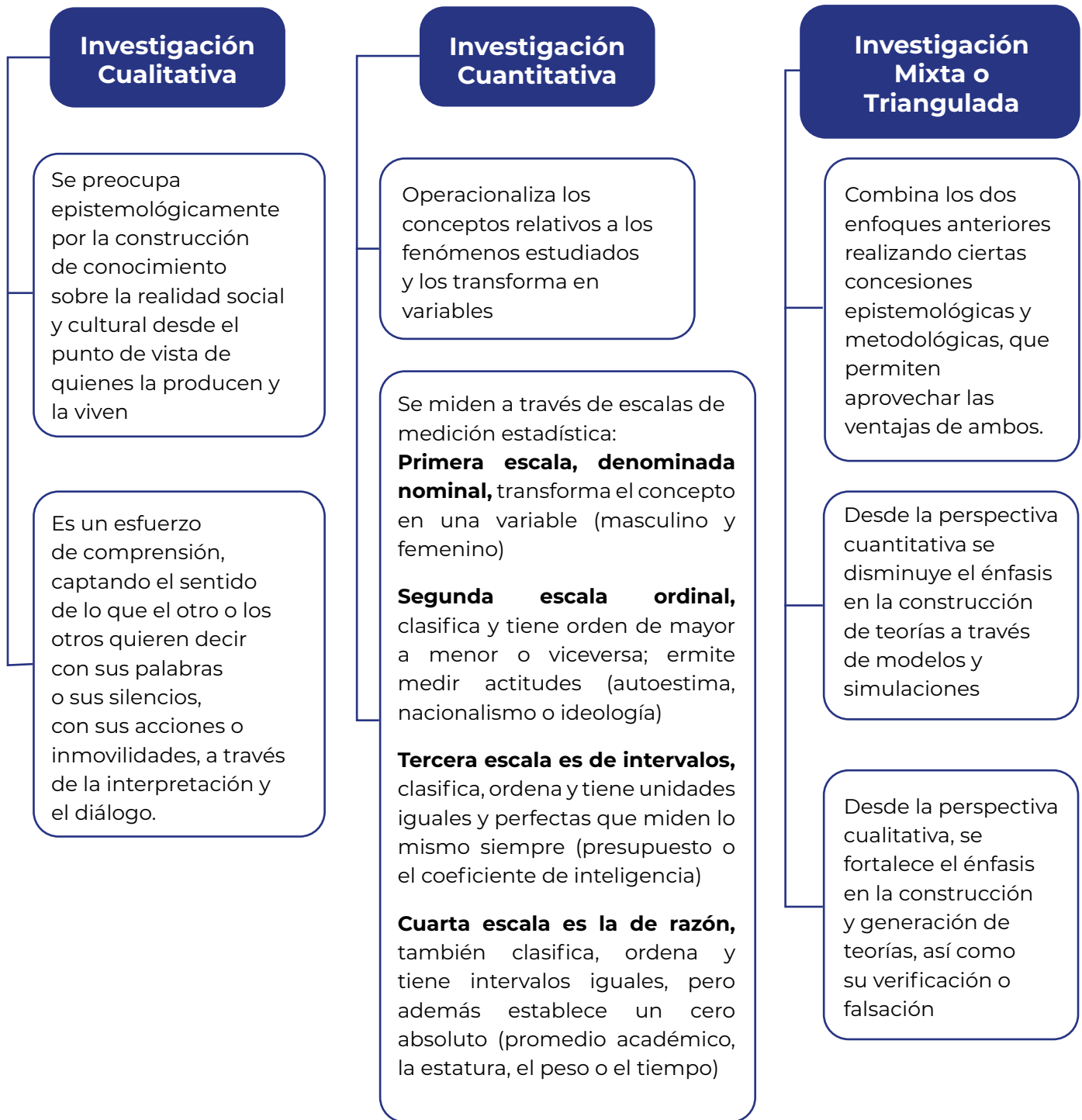
Por otra parte, de acuerdo con Macfie y Nufrio, la investigación cuantitativa “operacionaliza” los conceptos relativos a los fenómenos estudiados y los transforma en variables, para luego medirlos a través de escalas de medición estadística. El primer nivel de la escala, denominada nominal, transforma el concepto en una variable que clasifica y utiliza categorías, sin que el orden importe. Tales como la variable género, que clasifica en las categorías masculino y femenino. La segunda, es la escala ordinal, que clasifica y tiene orden de mayor a menor o viceversa. Permite medir actitudes, por ejemplo: autoestima, nacionalismo o ideología. La tercera escala es de intervalos, que clasifica, ordena y tiene unidades iguales y perfectas que miden lo mismo siempre, tales como el presupuesto o el coeficiente de inteligencia. La cuarta escala es la de razón, que también clasifica, ordena y tiene intervalos iguales, pero además establece un cero absoluto. Se utiliza para medir aspectos como el promedio académico, la estatura, el peso o el tiempo. (Macfie y Nufrio, 2005)

Este tipo de investigación permite probar teorías e hipótesis o medir el rendimiento y desempeño de programas de gobierno. Busca la objetividad y se basa en probabilidades estadísticas. Estudia poblaciones enteras (parámetros) o muestras representativas (estadísticos), para lo cual utiliza fórmulas matemáticas que permitan seleccionar sujetos seleccionados al azar, con la misma probabilidad de ser seleccionados. Los diseños cuantitativos pueden ser experimentales, cuasi experimentales, no experimentales y de encuesta.

Por su parte, la investigación mixta o triangulada combina los dos enfoques anteriores realizando ciertas concesiones epistemológicas y metodológicas, que permiten aprovechar las ventajas de ambos. Es decir que mientras desde la perspectiva cuantitativa se disminuye el énfasis en la construcción de teorías a través de modelos y simulaciones, desde la cualitativa, se fortalece el énfasis en la construcción y generación de teorías, así como su verificación o falsación. El carácter más cualitativo o cuantitativo de un estudio mixto lo dará la formulación del problema y de allí dependerán también, otras decisiones de diseño. La combinación de enfoques no implica mezcla caótica o anárquica de técnicas e instrumentos, significa más bien que se seleccionan y distinguen los aspectos cuantitativos y los cualitativos del objeto de estudio que se abordarán desde cada perspectiva, y se desarrollan las fases de recolección, procesamiento y análisis correspondientes, en concordancia con el enfoque respectivo. Pero es el análisis final y conjunto de los resultados obtenidos por separado, lo que permite arribar a un conocimiento mucho más completo y profundo del objeto de estudio.

Esquema II

Enfoques o abordajes metodológicos



Fuente: elaboración propia, a partir de Macfie y Nufrio (2005)

SECCIÓN II

Elementos contextuales y nodales de la política de investigación

Marco jurídico-político

A continuación, se presentan los elementos jurídicos, políticos e institucionales que proporcionan la base y la estructura para el desarrollo de la actividad investigativa en el INAP.

La Constitución Política de la República de Guatemala (CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA, 1985) establece en sus dos primeros artículos el deber del Estado de garantizar a los habitantes la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral y señala que el fin supremo del Estado es la realización del bien común. En ese contexto, el artículo cinco de la ley orgánica del INAP define al instituto como el órgano técnico de la Administración Pública responsable del desarrollo administrativo de las instituciones y dependencias públicas, de manera que éstas incrementen sus capacidades y sean más eficientes y eficaces en la producción de bienes y prestación de servicios públicos.

El artículo seis de esa misma ley le asigna (entre otras funciones), investigar los problemas que afectan a la organización y funcionamiento de la Administración Pública para fundamentar soluciones adecuadas a las mismas; emprender acciones de desarrollo administrativo a nivel global, sectorial e institucional, para que los planes y programas gubernamentales se ejecuten con éxito; difundir los avances científicos y tecnológicos en materia de Administración Pública e intercambiar información y cooperar técnicamente con otras entidades de investigación y organismos internacionales que coadyuven a su labor.

En materia de instrumentos de planificación del desarrollo a nivel nacional e internacional, la labor del INAP se vincula al eje cinco del plan nacional de desarrollo “K´atun Nuestra Guatemala 2032”, titulado: Estado Garante de los Derechos Humanos y conductor del Desarrollo, particularmente en la Prioridad: Fortalecimiento de las capacidades del Estado para responder a los desafíos del desarrollo y cuatro de sus metas:

Meta 1 En 2032, la estructura y funciones de las instituciones públicas han sido reformadas para responder de manera competente, especializada, ordenada y moderna a los desafíos del desarrollo.

Meta 2 En 2032 los funcionarios públicos cuentan con mayores capacidades, competencias y calidades idóneas para responder a los desafíos del desarrollo.

Meta 6 En 2032, los gobiernos locales del país cuentan con procesos administrativos, financieros, técnicos y políticos fortalecidos, lo cual sienta las bases para el planteamiento de una nueva regionalización político-administrativa.

Meta 7 En 2032, los mecanismos de gestión pública se encuentran fortalecidos y se desarrollan en el marco de la eficiencia y eficacia.

También, se vincula a la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas. Particularmente con los objetivos de desarrollo sostenible 4 y 16. Con el primero, en la Meta 4.3: De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria y su Indicador 4.3.1: Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza y formación académica y no académica en los últimos 12 meses, desglosada por sexo.

Con el ODS 16, en las METAS 16.6 que persigue crear a todos los niveles, instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. INDICADOR 16.6.1 Gastos primarios del gobierno en proporción al presupuesto aprobado originalmente, desglosados por sector (o por códigos presupuestarios o elementos similares) e INDICADOR 16.6.2 Proporción de la población que se siente satisfecha con su última experiencia de los servicios públicos y a la META 16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades, INDICADOR 16.7.1 Proporciones de plazas (desglosadas por sexo, edad, personas con discapacidad y grupos de población) en las instituciones públicas (asambleas legislativas nacionales y locales, administración pública, poder judicial), en comparación con la distribución nacional e INDICADOR 16.7.2 Proporción de la población que considera que la adopción de decisiones es inclusiva y responde a sus necesidades, desglosada por sexo, edad, discapacidad y grupo de población. (ONU,2015)

El quehacer del instituto también se vincula a la Ley de Promoción del Desarrollo Científico y Tecnológico, emitida por el Congreso de la República mediante decreto Legislativo 63-91 y a la Política Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico 2015-2032, cuyo objetivo es construir una sociedad del conocimiento, para elevar la capacidad productiva, la sostenibilidad y la competitividad del país, a través del desarrollo de la ciencia y la tecnología a todo nivel, para mejorar las condiciones de vida de la población, promoviendo la investigación interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria, que responda a demandas sociales para el desarrollo integral del país y la correspondiente difusión y divulgación de los nuevos conocimientos que se generen. (CONCYT,2017).

La vertiente dos de la Agenda de Investigación de esta política, se relaciona con los artículos 7, 12 y 17 en términos de fortalecimiento de la dimensión de gestión de tecnologías y sistemas de información y en atención al artículo 16, el INAP buscara la alianza estratégica de cooperación con la Secretaría de ciencia y Tecnología SENACYT para el desarrollo de capacidades de investigación y de investigaciones propiamente dichas en el campo de la Administración y Gestión Pública que redunden en el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las instituciones públicas, para diseñar y prestar servicios acordes a las demandas y necesidades prioritarias de la población guatemalteca.

Marco institucional

El marco institucional del INAP, que habilita el desarrollo de la función de investigación en el Instituto, se constituye por macroprocesos y procesos que constituyen los eslabones de su cadena de valor. En tal sentido, a continuación, se describen y relacionan sintéticamente cada uno de los procesos, con la actividad investigativa y con las unidades sustantivas responsables de realizarla o de aplicar el conocimiento obtenido a través de esta.

Macroproceso y procesos

El INAP es el órgano técnico, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas, para que éstas sean eficientes y eficaces en los aspectos que le son propios y en la prestación de servicios destinados al Sector Público y a la sociedad en general, generando valor público. Como tal debe impulsar el fortalecimiento de las instituciones públicas guatemaltecas, particularmente en lo relativo a potenciar la capacidad instalada y superar los obstáculos y debilidades que limitan su gestión, para brindar los resultados de desarrollo que están obligadas a ofrecer a la población.

Con base en lo anterior, en los aspectos del marco legal y político vigente relacionados con su mandato y acordes con la Gestión por Resultados y por procesos, el INAP identificó el macroproceso, los procesos y subprocesos que debe desarrollar para cumplir plenamente con su mandato.

El enfoque de GPP se conforma por macroprocesos, procesos y subprocesos. Los macroprocesos se pueden definir como un conjunto de procesos que interconectados son esenciales para alcanzar los objetivos estratégicos, mejorar la gestión institucional y articular una organización. Los macroprocesos brindan una visión holística y siempre deben estar dirigidos y alineados a la misión institucional. Mientras que un proceso es una cadena de entradas que a través de la realización de subprocesos producen una salida. Los subprocesos son las diferentes actividades que operativizan la producción institucional.

Por lo mencionado previamente, el INAP identifica su macroproceso, procesos institucionales y subprocesos que, por mandato legal y estrategia del Estado le compete desarrollar para la atención y asistencia a las instituciones públicas. Lo que implicó reorientar su propio Modelo de Gestión.

Macroproceso: Desarrollo Administrativo

“Este macroproceso se fundamenta en la Ley Orgánica del INAP y tiene como fin primordial, crear valor público a través del incremento de la eficiencia y eficacia de las instituciones públicas, en la entrega de servicios destinados a la sociedad” (PEI, pag.43). El macroproceso es el marco organizacional en el que la institución se ubica en el contexto del sector público para generar un cambio positivo con visión prospectiva de la Administración Pública.

El mismo, incluye tres procesos: la investigación en materia de administración pública; el fortalecimiento de las capacidades institucionales; y, el seguimiento y evaluación que permite la recolección de datos cuantitativos y cualitativos.

Dichos procesos deben transversalizarse en el territorio para fortalecer las capacidades institucionales desconcentradas y de eso se encarga la DIDE del INAP. A continuación, se describen sucintamente dichos procesos:

Proceso de investigación en materia de administración pública

La investigación en esta materia tiene dos vertientes, a través de las cuales se espera generar conocimiento aplicable en los niveles nacional, sectorial, institucional central e institucional territorial de la gestión pública, según sea el caso, que contribuya a la solución de problemas y coadyuve a la modernización de la administración pública. En tal sentido, se desarrollarán investigaciones de carácter general sobre problemas y objetos de estudio de nivel macro, meso o micro e investigaciones específicas o diagnósticas que insumen el análisis situacional de brechas respecto del MGPI propuesto por el INAP y aporten elementos para el fortalecimiento de la gestión institucional.

Las investigaciones del nivel macro son de carácter general, que abordan objetos de estudio de gran magnitud o complejidad, referidos a la sociedad en su conjunto, al sistema económico, político o cultural, normas, leyes, proyectos o programas a nivel nacional. Examina patrones a gran escala de fenómenos como la política cambiaria, la estabilidad legal del país o las relaciones Estado-sociedad. Son aspectos que afectan a una sociedad en su conjunto, que mediatizan el funcionamiento del nivel meso e impactan en el nivel micro. En el nivel meso se abordan objetos de estudio de complejidad media relacionados con instituciones como la familia, la escuela, la iglesia o bien con actores colectivos públicos o privados, del ámbito nacional, regional o local

que interactúan con otros grupos u organizaciones. Mientras a nivel micro se estudian los individuos y los pequeños grupos, sus conductas y acciones; los entornos inmediatos que rodean al individuo, como la familia o el grupo de amigos, la empresa, una organización social o técnica.

Esquema III

Niveles de análisis de la realidad social (continuum micro - macro)

Microscópico	Meso	Macroscópicos
Pensamiento interacciones y acción individual	Grupos organizaciones	Sociedades Sistemas Mundiales
Objetivo	Mixto	Subjetivo
Actores Acción Interacción Estructuras burocráticas Derecho, etc.	Tipos mixtos que combinen distintos elementos y objetivos (Estado Trabajo Religión)	Construcción social de la realidad (Normas Valores Creencias etc).

Fuente: J. Ritzer. Teoría Sociológica Clásica. Ed. 1993

Algunos temas y problemas se prestan a un nivel particular de indagación, otros pueden estudiarse desde cualquiera de los tres niveles e incluso desde los tres niveles de análisis. La elección depende del interés específico de quien investiga, del enfoque que se desee adoptar, del problema de investigación que se plantee y por supuesto de los recursos de investigación y tiempo del que se disponga. Por ejemplo, se puede realizar observación participante dentro de una pandilla en la zona x de la ciudad, para aprender sobre la vida cotidiana de los pandilleros (micro). A otro nivel se podría después estudiar cómo esa pandilla observada interactúa y encaja dentro del paisaje de otras “franquicias” de pandillas (meso) y finalmente, examinar el impacto de la pandilla observada, en la economía en general (macro).

Oszlak aporta un ejemplo donde, siendo el rol del Estado el mismo en cada caso, lo que se modifica es el nivel o punto de observación. Utiliza la analogía de un reloj, donde el nivel macro serían las horas (los cambios son poco perceptibles al ojo humano y se estudiarían las reglas de juego) elementos muy estables, comparados con los de los otros dos niveles. Los minutos son el nivel meso y mucho más cambiante, desde donde se estudiarían las políticas públicas sujetas a cambios constantes por cambios de visión entre gobiernos, cambio de circunstancias sociales e incluso eliminación por razones político-ideológicas. Y luego están los segundos, que serían el nivel micro y mucho más cambiante, porque las políticas implementadas afectan de manera muy distinta a los diversos actores sociales, la vida y acciones de los individuos.

De acuerdo con Oszlak (2011) el rol del Estado puede abordarse desde tres niveles y perspectivas diferentes. Si bien estos niveles se encuentran estrechamente relacionados entre sí, en el nivel micro podría interpretarse el rol del Estado observando las diversas maneras en que su intervención y su “presencia” pueden advertirse en múltiples manifestaciones de la vida cotidiana de una sociedad, particularmente, en la experiencia individual de sus habitantes. ...en el nivel meso, el análisis se traslada a los contenidos y orientaciones de las políticas públicas o tomas de posición, adoptadas por quienes ejercen la representación del Estado y finalmente, en un nivel macro, podemos observar el rol del Estado en términos de los pactos fundamentales sobre los que se asienta el funcionamiento del capitalismo como modo de organización social, es decir, el conjunto de reglas de juego que gobiernan las interacciones entre los actores e instituciones que integran la sociedad.

Proceso de fortalecimiento de gestión institucional

El fortalecimiento institucional es un proceso que involucra brindar asesoría administrativa, asistencia técnica, formación y capacitación a las entidades públicas, mediante intervenciones diseñadas a partir de los resultados de las investigaciones diagnósticas y el conocimiento obtenido a través de investigaciones generales, para que en consonancia con el MGPI que propone el INAP estas desarrollen sus macroprocesos, procesos y subprocesos eficiente, eficaz y efectivamente; cuenten con recurso humano competente para cumplir con las funciones correspondientes y desarrollen los procesos respectivos, para generar servicios que contribuyan a impactar la vida de la población y generar valor público.

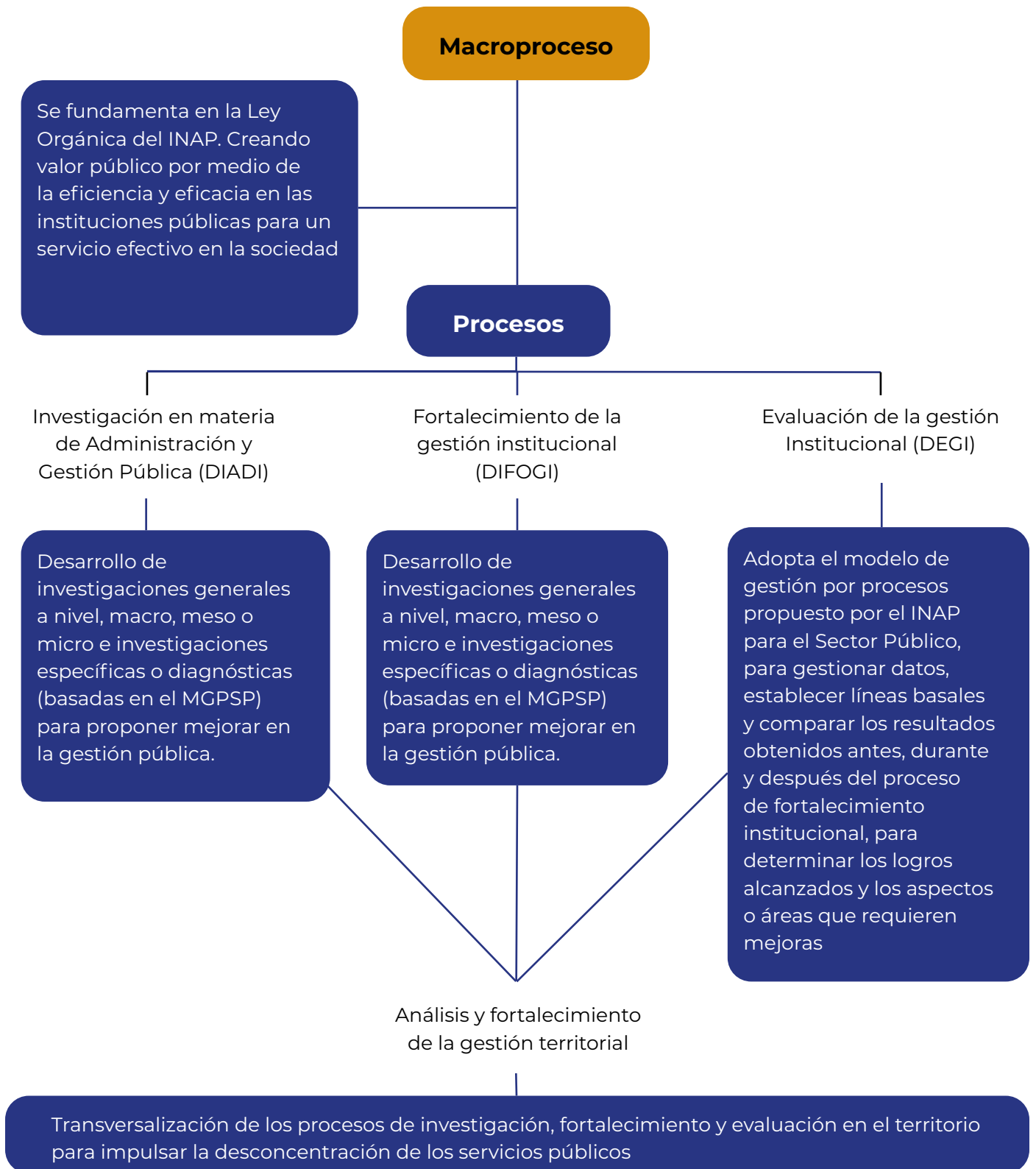
Proceso de evaluación de la gestión institucional

La evaluación institucional conlleva la gestión de datos cuantitativos y cualitativos que permitan establecer líneas basales y comparar los resultados obtenidos antes, durante y después del proceso de fortalecimiento institucional implementado para reducir o cerrar las brechas identificadas a través de la investigación diagnóstica y para que -progresivamente- se adopte el modelo de gestión propuesto, en las instituciones atendidas. El objetivo primordial de la evaluación institucional es la determinación de logros alcanzados y de los aspectos o áreas que aún se requiera mejorar.

Los tres procesos mencionados previamente, se complementan con acciones de gestión en el territorio, que permitan obtener insumos para las investigaciones, generar condiciones para la implementación del modelo, diseñar e implementar el fortalecimiento y que posibiliten el seguimiento y la evaluación de los resultados.

Esquema IV

Enfoque de GPR y GPP en el INAP



Relación de las direcciones sustantivas con el proceso de investigación

Lo anterior muestra la centralidad de la investigación para el cumplimiento del mandato del INAP y permite comprender que si bien ésta se desarrolla fundamentalmente a través la DIADI, en consonancia con la GPP se encadena con todas las otras direcciones sustantivas o misionales del instituto.

Aunque el INAP creó la DIADI como unidad administrativa responsable de dirigir y coordinar la realización y divulgación de investigaciones y diagnósticos institucionales, que permitan orientar el fortalecimiento de las instituciones públicas. Dada la importancia, complejidad y amplitud de la actividad investigativa en el macroproceso institucional, esta función también se realizará -complementaria y coordinadamente- en las otras unidades sustantivas del instituto.

En la medida en que el MGPSP desagrega la gestión institucional en dos vertientes: central y territorial y que la desconcentración de los servicios públicos es un eje transversal en éste, la DIDE y la DIADI, deben trabajar coordinadamente para implementar acciones de recolección, procesamiento y análisis de información de las instituciones bajo diagnóstico, en los territorios donde existen delegaciones del INAP.

Con la Dirección de Fortalecimiento de la Gestión Institucional-DIFOGI, se relaciona en primera instancia, porque los resultados de las investigaciones diagnósticas y generales que se realicen en la DIADI proveerán los insumos necesarios para el diseño de las intervenciones que la DIFOGI implementará en cada entidad atendida, pero también porque la investigación que realizan los estudiantes de los programas de formación a nivel de grado y posgrado, debe abordar problemas vinculados al MGPSP y a su efectiva implementación en el Sector Público, cumpliendo con los parámetros que esta política establece y con el rigor metodológico necesario para que el estudio pueda considerarse científico.

Entre la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional (DEGI) y la DIADI existe una estrecha relación de trabajo en la medida en que el diseño de las investigaciones diagnósticas contempla y aplica el principio de evaluabilidad y, que los resultados obtenidos en los informes diagnósticos se constituyen en insumos para establecer la línea basal de las evaluaciones que la primera lleva a cabo. Por lo cual, los instrumentos de recolección, procesamiento y análisis de la información para las investigaciones diagnósticas se realizan de manera conjunta y coordinada entre la DIADI y la DEGI.

Objetivos de la política institucional de investigación

A continuación, se presentan los objetivos general y específicos que persigue la política institucional de investigación del INAP.

Objetivo General

Generar conocimientos sobre administración y gestión pública, que permitan fundamentar, orientar y fortalecer el proceso de desarrollo administrativo de las instituciones públicas guatemaltecas.

Objetivos Específicos

1. Desarrollar investigaciones en el ámbito nacional, sectorial, institucional central o territorial sobre administración y gestión pública, que contribuyan al cumplimiento del mandato del INAP.
2. Generar o fortalecer capacidades de aplicación del nuevo conocimiento sobre administración y gestión pública que se genere a través de la investigación, en el personal técnico de las direcciones sustantivas del INAP que diseñan e implementan intervenciones para el desarrollo administrativo y fortalecimiento de las instituciones atendidas.
3. Desarrollar procesos de difusión y divulgación de resultados de las investigaciones realizadas, dirigidos al Sector Público y la sociedad guatemalteca en general.

Lineamientos

Se presentan ahora los lineamientos que orientarán el consecuente y ordenado desarrollo de la acción investigativa en administración y gestión pública:

1. Toda investigación que se realice en INAP, debe contribuir a la aplicación efectiva del Modelo de Gestión Institucional en el sector público y estar orientada a fortalecer la gestión institucional del sector público guatemalteco.
2. El nuevo conocimiento generado: modelos, mecanismos, herramientas, sistemas y buenas prácticas de gestión en general (referentes teóricos y empíricos), se debe utilizar para orientar el diseño e implementación de propuestas de mejora en las instituciones públicas.
3. Cada investigación que se realice deberá utilizar un enfoque metodológico acorde al problema y objeto de estudio que se trate: metodología cuantitativa, cualitativa o mixta, según corresponda.

4. Por la naturaleza política de los objetos de estudio de la Administración y Gestión Pública, cuando sea necesario se tomará en cuenta la percepción de todos los actores involucrados en los procesos de producción y prestación de servicios públicos, como fuente de información que favorezca la innovación y generación de valor público.
5. Por la magnitud del campo investigativo, es necesario generar alianzas estratégicas con entidades académicas y organismos de cooperación -nacionales e internacionales- interesados en la generación de conocimiento sobre administración y gestión pública y el fortalecimiento institucional del Sector Público Guatemalteco.
6. Se institucionalizarán y actualizarán periódicamente, mecanismos para la difusión y divulgación de los resultados de investigación que realice el INAP individualmente o en alianza con otras entidades académicas.
7. Las investigaciones que realice el INAP atenderán a los requisitos establecidos por revistas indexadas en materia de administración y políticas públicas, para que sean susceptibles de publicación en las mismas.
8. Se deben crear espacios y mecanismos para que las direcciones sustantivas del INAP que lo requieran, desarrollen las competencias técnicas necesarias para aplicar los resultados de las investigaciones realizadas, en los procesos, subprocesos y actividades de fortalecimiento institucional que realicen.
9. Las investigaciones de tesis a nivel de grado o postgrado que realicen los estudiantes del INAP, deberán abordar problemas y objetos de estudio relacionados con una o varias dimensiones del Modelo de Gestión Institucional del Sector Público propuesto por INAP.
10. Debe existir un mecanismo integrado por personal técnico y táctico de las cuatro direcciones sustantivas del INAP para conocer, discutir y emitir opinión sobre la estructura, contenido y validez metodológica de los instrumentos de investigación e informes de resultados. Se recomienda que el mecanismo sea la Mesa Técnica Interdireccional o el Comité Académico.
11. Los eventos de difusión y/o divulgación de avances y resultados de investigación en materia de administración y gestión pública podrán organizarse en coordinación con el departamento de Gestión Gubernamental de la DIFOGI.

Agenda de investigación

Los estudios sobre administración y gestión pública que sean desarrollados por investigadores, docentes, o estudiantes del INAP, así como aquellos que se realicen en coordinación y alianza con actores académicos públicos o privados, nacionales o internacionales, deben, ser pertinentes a las necesidades de conocimiento que deriven del ámbito de competencia del INAP. Es decir, tienen necesariamente que estar vinculadas a la gestión pública y abordar problemas relacionados con las dificultades de funcionamiento y desempeño de las instituciones del sector público guatemalteco, en su rol de prestadoras de servicios o de rectores sectoriales; así como con los factores, causas y condiciones que generan dichos problemas.

También, con la identificación y el análisis de buenas prácticas de gestión que se hayan implementado en Guatemala o en otros países de la región y que eventualmente puedan adoptarse o adaptarse en las instituciones, como medidas de solución o mitigación.

En tal sentido, la agenda de investigación se definirá anualmente, pero se enmarcará permanentemente en dos vertientes: investigaciones de carácter general e investigaciones específicas o diagnósticas, que generen conocimiento aplicable a la solución de problemas de gestión pública, en sus niveles nacional, sectorial, institucional central e institucional territorial.

Vertiente 1: Investigaciones de carácter general

Investigaciones que aborden problemas de conocimiento y objetos de estudio sobre la Administración y Gestión Pública a nivel macro, meso o micro, que contribuyan a la transformación y modernización de las instituciones del Sector Público en particular o del Estado y Gobierno de Guatemala en general.

Para establecer el contenido de la agenda de investigación en esta vertiente, se recomienda consultar a los integrantes de la Mesa de Investigación Pública (si estuviere integrada) y de la Red de Investigadores y Evaluadores en Administración y Gestión Pública. Así como a las autoridades del INAP, expertos en Administración y Gestión Pública del país o de otros países, especialistas del Departamento de Análisis Situacional de la DIADI, directores e investigadores de institutos y centros de investigación del país, docentes de los programas de grado y posgrado de la DIFOGI y de las universidades del país que desarrollan programas formativos en administración y gestión pública. Además, se propone que la discusión y selección de los temas/problemas específicos a abordar anualmente se realice en función de las necesidades de conocimiento más urgentes, de las capacidades instaladas y recursos existentes en la DIADI y de cooperación, disponibles.

En lo referente a las tesis de grado y postgrado que elaboren los estudiantes de la DIFOGI, es conveniente alinear los temas y problemas de nivel macro, con el Programa de Doctorado; los estudios meso con el Programa de Maestría y los Micro, con las tesis del Programa de Licenciatura.

Vertiente 2: Investigaciones específicas o diagnósticas

Investigaciones que aborden problemas y objetos de estudio relacionados con la gestión sectorial, institucional central o institucional territorial, que generen conocimientos utilizables como insumos para el análisis situacional o la elaboración de propuestas de mejora, que desarrolla el Departamento de Análisis Situacional de la DIADI y/o que aporten elementos para el fortalecimiento de la gestión institucional que desarrolla la DIFOGI.

En lo relativo a la investigación en esta vertiente, los diagnósticos a realizar se definirán en función de las instituciones a atender y de los acuerdos que se establezcan, respecto a cuantas y cuales dimensiones del modelo de gestión institucional se diagnosticarán en cada institución.

Tabla I

Líneas de investigación por vertiente

Líneas de investigación	
Vertiente I	
Estudios Macro	Sectorialidad Gestión por Resultados Modernización del Estado y la Admón. Pública Descentralización
Estudios Meso	Desarrollo Administrativo Desconcentración de Servicios Públicos Participación ciudadana y gestión pública Gestión por Procesos en la Administración Pública: macroprocesos, procesos y subprocesos Generación de Valor Público Coordinación Interinstitucional Competencias de Administración y Gestión Desarrollo Administrativo
Estudios Micro	Competencias laborales Benchmarking o Entrenamiento cruzado Coordinación Intrainstitucional Estudios sobre uno o varios indicadores de nivel institucional central o desconcentrado del MGPSP
Vertiente II	
Dimensiones de Gestión Sectorial	Conducción Sectorial Articulación Interinstitucional Gobernanza democrática Normativización Coordinación y Comunicación Gestión de Tecnología y Sistemas de Información Monitoreo y Evaluación
Dimensiones de Gestión Institucional Central	Direccionamiento estratégico Gestión por Procesos Gestión Legal o Normativa Gestión de la Estructura Organizacional Gestión Financiera Pública Gestión del Recurso Humano Gestión de Tecnologías y Sistemas de Información Gestión de Recursos Físicos y Logísticos
Dimensiones de Gestión Institucional Desconcentrada o Territorial	(en desarrollo)

SECCIÓN III

Acciones para la implementación efectiva y sostenible

Para garantizar que la actividad investigativa se realice conforme a los lineamientos establecidos en esta política y se cumplan los objetivos planteados, se presentan a continuación, la serie de acciones que, de manera permanente, deberán realizar los actores responsables de las mismas, conforme a las competencias y funciones, que les son designadas en los instrumentos correspondientes.

Acciones permanentes y actores responsables

1. Gerencia

- a. Integrar e institucionalizar la Mesa Técnica de Investigación o el Comité Académico del INAP, a través de acuerdo de gerencia, designando y nombrando (en coordinación con las direcciones sustantivas) al personal que los integrará.
- b. Designar y nombrar a nuevos miembros del comité, cuando corresponda.
- c. Siendo la investigación una actividad de reciente implementación en el INAP que requiere consolidarse, es necesario destinar recursos financieros para procesos de formación, actualización e intercambios académicos y/o laborales, que contribuyan a fortalecer las competencias del recurso humano del instituto dedicado a tareas de investigación y evaluación.
- d. Para garantizar el desarrollo de la actividad investigativa, anualmente se deberán contemplar fondos para la adquisición de equipo informático, software, libros y revistas físicos y/o virtuales; así como para financiar o cofinanciar investigaciones generales, realizar concursos de investigación, elaboración de ensayos y propuestas de mejora de la gestión pública y publicación (reproducción física o virtual) realización de eventos de difusión y divulgación de investigaciones propias o aquella que se realicen en colaboración con otras entidades académicas.

2. Unidad de Cooperación

- a. Establecer convenios de cooperación para realizar investigación y/o evaluación en materia de administración y gestión pública o para que provean recursos técnicos, financieros y humanos para los procesos de investigación que desarrollará el INAP, con entidades académicas y cooperantes interesados en la temática, en coordinación con la DIADI, la DIDE y/o la DEGI, según corresponda.
- b. Gestionar recursos financieros y técnicos para proyectos de investigación, en coordinación con la DIADI, la DIDE o la DEGI, según corresponda.

3. Dirección de Investigación y Análisis para el Desarrollo Institucional

- a. Coordinar la Política de Investigación para orientar las investigaciones del Instituto y de otras entidades vinculadas a la generación de conocimiento sobre gestión y AP;
- b. Con base en las investigaciones realizadas, proponer referentes de gestión para elaborar propuestas de mejora de la gestión pública.
- c. Elaborar diseños de investigación, en forma conjunta con otros actores académicos internos y/o externos.
- d. Orientar los diseños de investigación y/aportar elementos para las evaluaciones que en materia de Gestión Pública se realicen.
- e. Promover (en coordinación con la Unidad de Cooperación del INAP) ante entidades académicas públicas y privadas, nacionales o internacionales, así como organismos de cooperación, la realización de investigaciones sobre administración y gestión pública y/o que los esfuerzos investigativos que realicen se articulen, en la medida de lo posible, a los fines del Instituto.
- f. Trasladar en formato abierto, las bases de datos y la información cualitativa utilizada en el desarrollo de las investigaciones, al Departamento de Estadísticas de Gestión Institucional de la Dirección de Evaluación de la Gestión Institucional, para su respectiva consolidación.

4. Dirección para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional

- a. Integrar el MGI en la currícula de los programas formativos de grado y posgrado, velando porque los diseños de investigación de los estudiantes respondan epistemológica, teórica y metodológicamente al modelo, cumplan con los lineamientos de la política y contribuyan al alcance de objetivos de la política institucional de investigación.

5. Dirección de Delegaciones

- a. Realizar investigaciones en delegaciones del INAP, que provean información sobre los servicios que ofrecen las instituciones en estudio, que contribuyan a elaborar mejores propuestas de mejora institucional que se elaboren en la DIADI.

Recurso humano para el desarrollo y divulgación de investigación en el INAP

Para el desarrollo de investigaciones, la DIADI está organizada en tres departamentos. El Departamento de Investigación, que cuenta con tres especialistas en investigación y el jefe de departamento, para estudiar problemas estructurales y/o coyunturales que afectan la organización y funcionamiento de la Administración Pública. Para que el conocimiento obtenido insume el diseño de estrategias y planes de desarrollo administrativo del sector público, que lo fortalezcan y modernicen.

El Departamento de Análisis Situacional cuenta con ocho especialistas, uno por cada dimensión del modelo de gestión institucional central y realizará estudios diagnósticos sobre el funcionamiento de las entidades públicas, identificando los déficits de gestión y las debilidades a nivel estratégico, táctico u operativo de las instituciones, generando informes y propuestas de mejora de la gestión institucional, que impacten favorablemente en la calidad de la producción institucional y prestación de servicios públicos.

En el Departamento de Documentación y Divulgación, se gestionan documentos sobre Administración y Gestión Pública y se difunden los resultados de las investigaciones generales que realice el INAP, individualmente o en alianza con entidades académicas y/o de cooperación; así como las buenas prácticas y lecciones aprendidas resultantes de procesos de evaluación, que puedan aplicarse eventualmente en las entidades públicas².

En el marco de los programas formativos de licenciatura, maestría y doctorado que la DIFOGI implementa, también se desarrolla investigación. En la medida que cada estudiante que culmina alguno de estos programas, debe desarrollar una investigación de tesis, para graduarse que aborde un problema de gestión pública y genere conocimientos en alguna o varias dimensiones del MGPI para las instituciones públicas guatemaltecas.

En la DEGI se cuenta con profesionales y técnicos en la materia que desarrollan evaluaciones sobre las intervenciones del INAP en el marco del fortalecimiento de la gestión pública. Las cuales constituyen un tipo particular de investigación, que resulta de vital importancia, en la medida que la evaluación es un pilar fundamental de la Gestión por Resultados y su implementación en la Administración Pública Guatemalteca es aún incipiente.

² En concordancia con lo que establece el Manual de Organización y Funciones del INAP, vigente.

En la DIDE central y en cada una de las tres delegaciones del INAP que actualmente existen, se cuenta con un especialista en investigación y uno en evaluación, cuya función es desarrollar actividades investigativas y evaluativas -en coordinación con la DIADI y la DEGI- que insumen las investigaciones diagnósticas que se desarrollen en los territorios que el instituto atiende.

Cumplimiento de estándares

Para cumplir con los estándares de la investigación científica, se requiere que toda investigación general (Vertiente 1) incorpore en su protocolo de investigación los elementos y fases constituyentes del proceso de investigación propuesto por la DIADI y que a continuación se esbozan.

Un proceso de investigación, en rigor, debe cumplir con cuatro fases: diseño, recolección de información, procesamiento y análisis de información, elaboración y presentación del informe y en cada fase deben realizarse la serie de pasos siguiente:

Fase 1 Diseño

Paso 1: Revisión de literatura y elaboración de Marco Teórico

Definir el tema de investigación implica una revisión previa de bibliografía sobre estudios realizados en torno a aquello que interesa conocer con mayor profundidad. Permite identificar brechas de conocimiento en el área de estudio seleccionada, determinando si hay información suficiente o si se debe obtener de fuentes propias. Provee elementos para plantear el problema y para elaborar el marco teórico correspondiente.

Paso 2: Planteamiento del problema (contextualización)

Exponer en forma sintética qué se sabe ya sobre el tema seleccionado, que teorías se han desarrollado y que hace falta saber en torno a éste. Es poner el problema en contexto y describir porqué es necesario estudiarlo, su importancia o relevancia. Se elabora a través de una narrativa clara y precisa, sin ambigüedad y que indique exactamente qué información se busca obtener. Debe relacionarse con un objetivo institucional, con una necesidad concreta de conocimiento del INAP sobre la administración y/ gestión pública, sobre las dificultades o las posibilidades de aplicación del modelo de gestión propuesto o de una o varias dimensiones.

Paso 3: Delimitación del problema (definición del objeto de estudio)

Las primeras ideas de un problema de investigación pueden ser muy amplias y poco precisas. El paso dos permite identificar con mayor precisión el problema a solucionar. En este paso se realiza un recorte temático y espacio temporal. Es decir, se delimita la temática a abordar (identificando las variables o categorías de estudio, las relaciones entre variables o categorías, el período de tiempo y el espacio geográfico que abarcará la investigación. Ej.: rotación de personal, causas, período 2020 al 2023, Municipalidad XX.

Paso 4: Preguntas de investigación

Un problema bien formulado allana el camino hacia resultados significativos y contribuciones valiosas al campo de estudio y se realiza formulando preguntas de investigación precisas y que orienten las respuestas que se buscan. Ayudan al investigador a identificar los elementos que se requiere buscar, para dar respuesta a la interrogante planteada. Además, son la base para el establecimiento de los objetivos de investigación, pues éstos se derivan de las preguntas de investigación³.

Paso 5: Validación del problema

Es necesario validar el problema de investigación con colegas, expertos o grupos de discusión para obtener una perspectiva externa e imparcial sobre la relevancia y viabilidad del problema planteado. Al compartir y discutir el problema con otros investigadores o personas familiarizadas con el campo, se obtienen diferentes puntos de vista y se identifican posibles limitaciones que permiten afinar la investigación. Se garantiza que el problema sea significativo y aborde adecuadamente las necesidades de conocimiento.

Paso 6: Objetivos e Hipótesis

En este paso, de acuerdo con la naturaleza y alcance del objeto de estudio y las preguntas de investigación, se diseñará la metodología correspondiente. En la realización de una metodología cuantitativa se formulará la hipótesis y sus derivadas preguntas de investigación en conjunto con el diseño de una muestra. En caso de una investigación con una metodología cualitativa o mixta se generan objetivos de investigación.

Hecho esto se procede a determinar las unidades de análisis y a establecer el o los métodos, técnicas e instrumentos que se aplicarán.

³Ejemplos de preguntas de investigación: Pregunta central: ¿Cuáles son las causas de la elevada rotación de personal observada durante el período 2020 al 2023, en la municipalidad XX? Preguntas auxiliares: ¿Cuánto personal asumió y se desligó de un puesto de trabajo, en cualquiera de las dependencias de la municipalidad XX, durante el período 2020-2023? ¿Cuánto tiempo permanecieron laborando? ¿Cuáles fueron las causas que condujeron al cambio de personal? ¿Hay coincidencia o un patrón identificable de causas de despido o renuncia en la institución en general o por dependencias?

Paso 7: Diseño de instrumentos, prueba y ajuste de instrumentos.

En este paso se diseñan los instrumentos metodológicos que se aplicarán para recolectar la información requerida, se someterán a prueba y se ajustarán conforme los resultados de la prueba realizada.

Fase 2 Recolección de información

Implica la realización de todas las actividades de comunicación y coordinación con las unidades de análisis y la organización logística para la aplicación de los instrumentos.

Paso 1

- Búsqueda, selección, lectura y fichaje de fuentes documentales
- Reproducción de instrumentos
- preparación de material y equipo de recolección de información

Paso 2

Comunicación con unidades de análisis: institución, organización, comunidad, personas individuales (marco muestral o informantes clave según sea el caso) y elaboración de cronograma de aplicación de instrumentos (fecha, hora, modalidad y lugar en que se aplicarán).

Paso 3

Aplicación de instrumentos (cuidando los principios de neutralidad axiológica, para evitar o reducir al mínimo el sesgo y aplicando técnicas de construcción de "raptor" o generación de confianza con el informante, cuando se trate de técnicas e instrumentos que implican interacción bis a bis).

Fase 3 Procesamiento y análisis de información

Paso 1: Preparación del software e instrumentos de procesamiento y análisis de información.

Paso 2: Vaciado y limpieza de datos.

Paso 3: Organización y clasificación de la información, para el análisis.

Paso 4: Análisis de la información.

Fase 4 Elaboración y presentación del informe

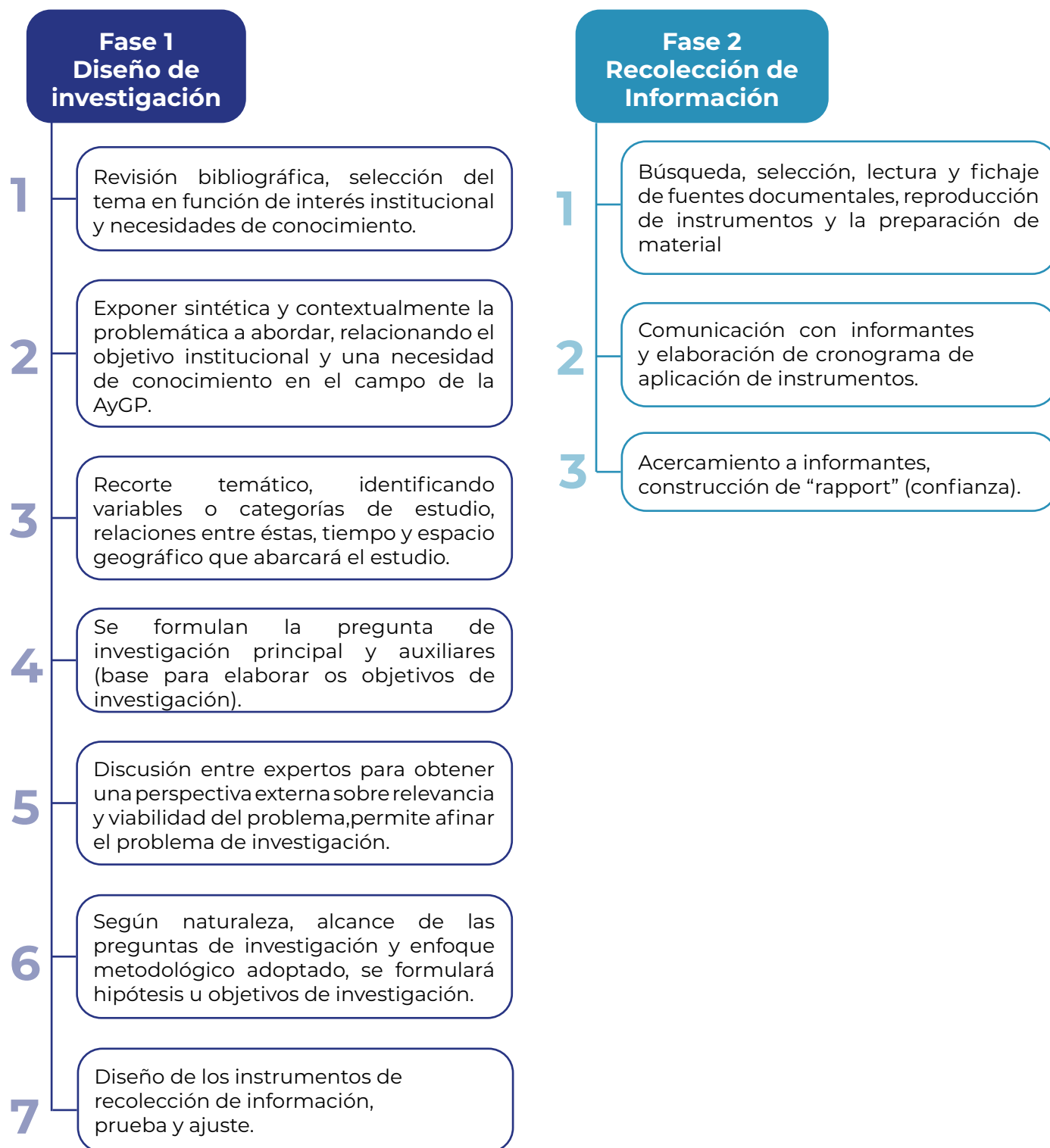
Paso 1: Redacción del primer borrador.

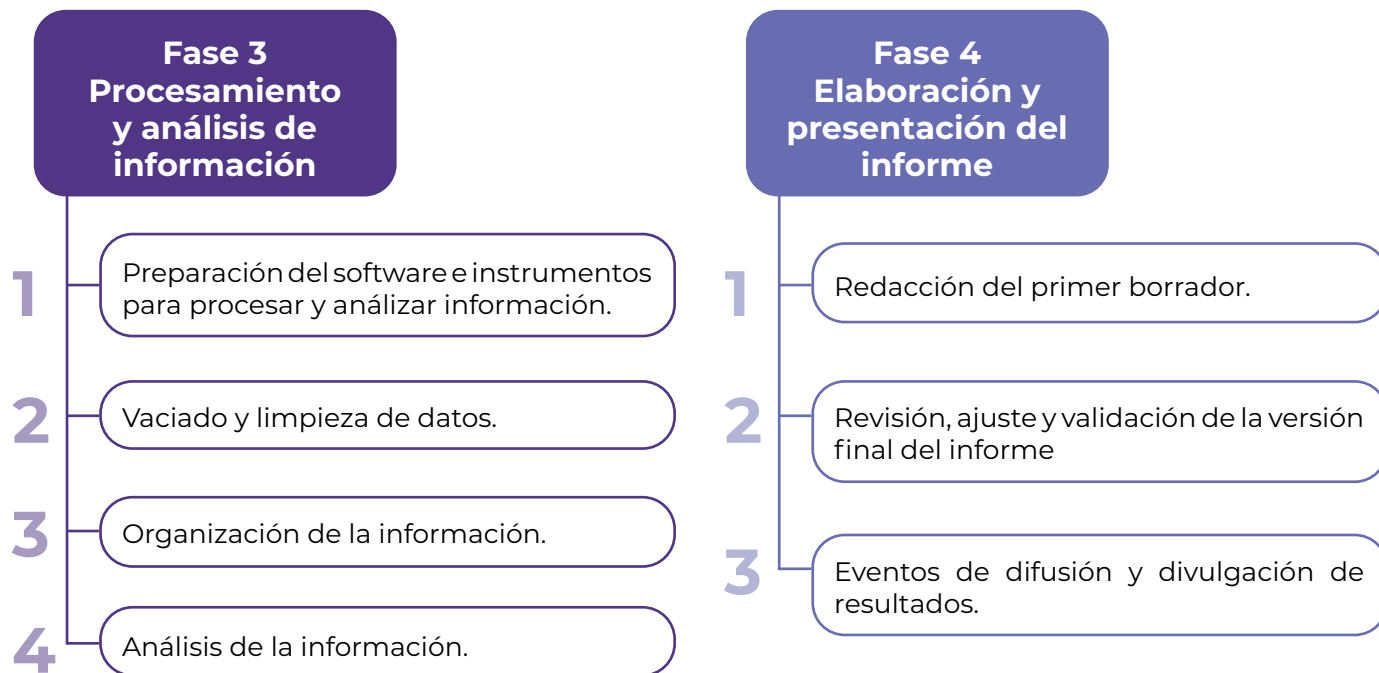
Paso 2: Revisión, ajuste y validación de la versión final.

Paso 3: Eventos de difusión y divulgación de resultados y principales hallazgos.

Esquema V

Procesos de Investigación





Fuente elaboración propia de la propuesta de DIADI

Evaluación de la política

Con el propósito de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos y lineamientos contenidos en ella y la realización de las acciones que se incluyen en la sección tres de este instrumento, para su implementación efectiva y sostenible, la DIADI realizará semestralmente un proceso de evaluación participativa de la política institucional de investigación.

Referencias bibliográficas y otros documentos consultados

- Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2015) ONU.
- Banco Mundial. (2024) <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- Blanco Peck, R. (2006). Los Enfoques Metodológicos y la Administración Pública Moderna. Cinta de Moevio. Universidad de Chile. Santiago, Chile. 27: 34-42
- CLAD. 2006. Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0054002.pdf>.
- Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas (1993). Guatemala.
- Gómez Díaz de León, C. (2012). La Investigación Científica en la Administración Pública. Daena: International Journal of Good Conscience. 7(12) 159-173. [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)159-173.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)159-173.pdf)
- González Mercado, J.C. (2005) La Administración Pública como Ciencia: una aproximación a su objeto de estudio Espacios Públicos. Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México. 8(15) 162-175.
- Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública. (1980) Decreto No. 25-80 del Congreso de la República de Guatemala.
- Macfie, B.P. y Nufrio, P. M. (2005) Applied Statistics For Public Policy. Armón, New York: M.E. Sharpe.
- INAP. (2023). Manual de Organización y Funciones.
- Prioridades Nacionales del Desarrollo y Metas Estratégicas. SEGEPLAN. Guatemala.
chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.minfin.gob.gt/images/ejes_presupuesto_abierto/2020/1segeplan.pdf
- Oszlak, O. (2011). El Rol del Estado: micro, meso, macro. Conferencia dictada en el VI Congreso de Administración Pública, organizado por la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública y la Asociación de Administradores Gubernamentales, Resistencia, Chaco.

- INAP. (2022). Plan Estratégico Institucional, del INAP, 2022-2032. Guatemala.
- Plan Nacional de Desarrollo Katún: Nuestra Guatemala 2032 (2013) SEGEPLAN. Guatemala. Política General de Gobierno 2020-2024. (2020) SEGEPLAN. Guatemala.
- Política Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico 2015-2032. (2017). CONCYT-SENACYT. Guatemala.
- Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo. (2006) SEGEPLAN. Guatemala. 2005.
- Política Nacional de Datos Abiertos 2018-2022. MINGOB. Guatemala, 2018.
- Ramos Galarza, Carlos. (2020) Los Alcances de una Investigación. CienciAmérica Vol.9 (3) ISSN 1390-9592 ISSN-L 1390-681 X file:///C:/Users/cfuentes/Downloads/Dialnet-LosAlcancesDeUnaInvestigacion-7746475.pdf
- Reglamento de la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública, Acuerdo Gubernativo No. 227-2021. (2021), Guatemala.
- Reglamento Orgánico Interno del Instituto Nacional de Administración Pública (2022) Acuerdo de Junta Directiva No. 002-2022, de sesión ordinaria 06-2022 celebrada el 07 de abril de 2022.
- Ritzer, J. (1993). La Teoría Sociológica Clásica. McGraw-Hill. Madrid.
- UNESCO. (2021). El estado de la ciencia: Principales indicadores de ciencia y tecnología iberoamericanos. Red de Indicadores de Ciencia y Tecnología Iberoamericana/Interamericana 2023. UNESCO. Argentina. e

ANEXOS

Acciones estratégicas para la implementación y alcance de objetivos de la política institucional de investigación

El cuadro que a continuación se presenta, recoge las acciones estratégicas necesarias para la implementación y el alcance de sus objetivos de la política institucional de investigación del INAP.

Objetivo Específico 1			
Desarrollar investigaciones en el ámbito nacional, sectorial, institucional central o territorial sobre administración y gestión pública, que contribuyan a que el INAP cumpla su mandato.			
Lineamientos	Acciones	Periodicidad	Responsable
1. Toda investigación que se realice en INAP, debe estar orientada a fortalecer la gestión institucional del sector público guatemalteco, para contribuir a la aplicación efectiva del Modelo de Gestión Institucional en el sector público.	Capacitar a investigadores, coordinadores de programas formativos y docentes del INAP, sobre el Modelo y la PII, verificando su aprehensión.	Al menos una vez al año	Departamento de Investigación de DIADI (en coordinación con DIFOGI)
	Verificar que las investigaciones a realizar en cualquier instancia del INAP respondan a este lineamiento.	Mensualmente	Comité Académico y/o Mesa Técnica de Investigación

⁴ Nota: el número con que se identifican los lineamientos, en este cuadro, corresponde al asignado en el apartado donde fueron listados inicialmente bajo el título "Lineamientos". No llevan la secuencia ordinal original, porque fueron reagrupados según respondieran a cada objetivo específico.

Objetivo Específico 1

Desarrollar investigaciones en el ámbito nacional, sectorial, institucional central o territorial sobre administración y gestión pública, que contribuyan a que el INAP cumpla su mandato.

Lineamientos	Acciones	Periodicidad	Responsable
3. En cada proceso de investigación se deberá utilizar un enfoque y un diseño metodológico acorde al problema y objeto de estudio de que se trate. Lo cual implica, utilizar metodología cuantitativa, cualitativa o mixta, según el caso lo amerite.	Dictaminar sobre la coherencia, consistencia y pertinencia del diseño metodológico de los diseños de investigación que realicen la DIADI y la DIDE.	Cada vez que se realice un diseño metodológico	Integrantes del mecanismo indicado en el lineamiento 10
	Fortalecer en los estudiantes las competencias requeridas para el desarrollo efectivo de investigación científica, acordes a cada nivel formativo.	Al menos una vez al año	DIFOGI
	Verificar coherencia, consistencia y pertinencia del diseño metodológico de las investigaciones de tesis.	Cuando corresponda, según el programa de licenciatura, maestría o doctorado.	DIFOGI

Objetivo Específico 1

Desarrollar investigaciones en el ámbito nacional, sectorial, institucional central o territorial sobre administración y gestión pública, que contribuyan a que el INAP cumpla su mandato.

Lineamientos	Acciones	Periodicidad	Responsable
5. Se deben realizar esfuerzos y destinar recursos para generar alianzas estratégicas con entidades académicas y organismos de cooperación -nacionales e internacionales- interesados en la generación de conocimiento sobre administración y gestión pública y el fortalecimiento institucional del Sector Público guatemalteco.	Dar a conocer la Política de investigación del INAP y el MGI ante entidades académicas y organismos de cooperación.	Al menos una vez al año	DIADI / Unidad de Cooperación
	Establecer la mesa técnica de investigación sobre administración y gestión pública.	Al menos una reunión ordinaria trimestral y las extraordinarias que se requieran	DIADI
7. Las investigaciones que realice el INAP deben poseer las características requeridas por revistas indexadas, para que sean susceptibles de publicación en ellas.	Identificar revistas indexadas sobre Administración y Gestión Pública y los requisitos o características que exigen para publicación.	Permanentemente	Depto. de Documentación y Divulgación de DIADI
	Divulgar los requisitos y/o características entre el personal del INAP que realiza investigación.	Al menos una vez cada semestre	Deptos. de Documentación y Divulgación de DIADI
	Verificar que las investigaciones cumplan los requisitos.	Cada vez que se entreguen investigaciones	Comité Académico y/o Mesa Técnica de Investigación

Objetivo Específico 1

Desarrollar investigaciones en el ámbito nacional, sectorial, institucional central o territorial sobre administración y gestión pública, que contribuyan a que el INAP cumpla su mandato.

Lineamientos	Acciones	Periodicidad	Responsable
9. Las investigaciones de tesis de los estudiantes de grado o postgrado del INAP, deberán abordar problemas y objetos de estudio relacionados con una o varias dimensiones del MGI.	Divulgar el Modelo de Gestión Institucional	Al menos una vez cada semestre	DIADI
	Verificar que los problemas y objetos de estudio de las investigaciones de tesis estén vinculados al MGI	Según programación de Maestrías y Licenciaturas	DIFOGI
10. Se debe contar con un mecanismo integrado por personal técnico y táctico de las cuatro direcciones sustantivas del INAP para conocer, discutir y emitir opinión sobre la estructura, contenido y validez metodológica de los instrumentos que se utilicen en los procesos de investigación e informes de resultados.	Definir el mecanismo, sus funciones y el perfil de los integrantes (Mesa Técnica de Investigación)	N/A	Gerencia
	Nombrar a los integrantes técnicos del mecanismo	Cuando se conforme o alguno de los miembros se retire de la Institución	Directores DIDE, DEGI, DIFOGI y DIADI

Objetivo Específico 2

Generar capacidades técnicas para aplicar el conocimiento sobre administración y gestión pública, generado a través de diversos procesos de investigación, en las direcciones sustantivas del INAP.

Lineamientos	Acciones	Fecha de realización	Responsable
<p>8. Se deben crear espacios y mecanismos adecuados para que las direcciones sustantivas del INAP desarrollen las competencias técnicas que les permitan aplicar los resultados de las investigaciones realizadas, en los procesos, subprocesos y actividades que desarrollan.</p>	<p>Diseñar e implementar talleres sobre metodología de investigación dirigidos a docentes, estudiantes y otras personas vinculadas a la actividad investigativa, así como al uso de información (referentes teóricos y empíricos) en el diseño e implementación de propuestas de mejora.</p>	<p>Al menos una vez cada semestre</p>	<p>Departamento de Investigación de DIADI (en coordinación con DIFOGI, DIDE, DEGI según corresponda y con la Dirección de Recursos Humanos,</p>
	<p>Incluir dentro del Plan de Capacitación, los temas relacionados a la Política de Investigación. Calendarizar los talleres y capacitaciones con la temática de investigación según cronograma realizado por el Departamento de Investigación.</p>	<p>Cuando se elabore el plan de capacitación institucional.</p>	<p>Dirección de Recursos Humanos</p>
	<p>Incluir en las referencias bibliográficas de los documentos de apoyo de las intervenciones de fortalecimiento institucional, los informes de investigación y cualquier otro documento pertinente, que hayan utilizado al elaborarlos.</p>	<p>Según programación de Maestrías y Licenciaturas</p>	<p>DIFOGI</p>

Objetivo Específico 3

Desarrollar procesos de difusión y divulgación de resultados de las investigaciones realizadas, dirigidos al Sector Público y la sociedad guatemalteca en general.

Lineamientos	Acciones	Fecha de realización	Responsable
6. Deben generarse e institucionalizarse mecanismos de difusión y divulgación de los resultados de las investigaciones que realice el INAP individualmente o en alianza con entidades académicas nacionales o internacionales.	Establecer programa de lectura.	El programa deberá realizarse una vez al año. Debe realizarse al menos un taller de lectura trimestralmente.	DIADI y DIFOGI
	Organizar e implementar un evento académico anual sobre avances y resultados de investigación en materia de A y GP.	Al menos una vez al año	DIADI, DIFOGI, DIDE y DEGI, Unidad de Comunicación Social e Información Pública, Unidad de Cooperación y Comité Académico
	Realizar Concursos de ensayos y propuestas de mejora de la gestión institucional entre el personal	Trimestralmente	Depto. De Documentación y Divulgación, Comité Académico
	Realizar conferencias sobre temas relacionados con la Administración y la Gestión Pública.	Trimestralmente	Comité Académico DIFOGI, DIADI, DIDE, DEGI
	Coordinar el traslado de informes de investigación, artículos o libros s/gestión y administración pública que realicen otras entidades académicas, del país, al centro de documentación del INAP.	Semestralmente	Depto. De Documentación y Divulgación de la DIADI
	Trasladar a la Mesa de Investigación en Administración y Gestión Pública, el listado de investigaciones que realizará el INAP.	Cuatrimestralmente	DIADI

GLOSARIO

Con el propósito de impulsar y orientar el desarrollo de la investigación en materia de Administración y Gestión Pública, es importante precisar algunas definiciones que se utilizarán a lo largo de la presente Política:

Administración Pública, comprende el conjunto de órganos, instituciones y dependencias del sector público conformados para realizar la tarea de administrar y gestionar procesos, funciones y recursos públicos.

Capacidad táctica, capacidad de los mandos medios de vincular los objetivos estratégicos de su institución con los procesos y actividades operativas, elaborar estrategias y hacer uso óptimo de los recursos disponibles para alcanzar los objetivos y metas del área bajo su cargo y contribuir al alcance de objetivos y cumplimiento del mandato institucional, de tal manera que se genere valor público.

Competencia, es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el adecuado desempeño de una actividad específica.

Comité Académico, es un órgano colegiado que atiende, analiza, evalúa, dictamina, emite propuestas y recomendaciones académico-administrativas, que impactan en el desarrollo institucional, coadyuvando a la mejora continua de los procesos de investigación del Instituto. Además, vela por el desarrollo ético de los proyectos de investigación una vez aprobados hasta su finalización y por el cumplimiento de los lineamientos de la política institucional de investigación y la aplicación de buenas prácticas de investigación. También, gestiona los conflictos y expedientes que su incumplimiento genere.

Desarrollo administrativo, proceso por el que las entidades y sus dependencias mejoran su desempeño, basando sus decisiones en el análisis de información científica, capacitando continuamente al personal e innovando sus procesos y actividades para mejorar el gasto, reducir brechas de desigualdad y responder eficiente, oportuna y pertinentemente a las demandas y necesidades de la población brindando servicios.

Desconcentración, es el proceso mediante el cual las instituciones públicas acercan los servicios a la ciudadanía estableciendo delegaciones en el territorio y asignándoles los recursos correspondientes, para prestar más y mejores servicios a la población.

Desempeño institucional, medida en la que una entidad cumple su misión, logrando resultados finales, con eficiencia, eficacia y calidad.

Diagnóstico institucional, proceso de recolección, procesamiento y análisis de información sobre la gestión institucional, que permite determinar las brechas entre la gestión real y la ideal, de acuerdo con sus funciones orgánicas y al modelo de gestión del INAP.

Eficacia pública, grado en que una institución alcanza los resultados de desarrollo planificados a través de programas, proyectos y productos que satisfagan las necesidades de la población atendida.

Eficiencia pública, uso óptimo de los recursos del Estado, para alcanzar los resultados de desarrollo esperados.

Fortalecimiento Institucional, proceso permanente y continuo de mejora, considerando las complejidades del contexto de la institución.

Función Pública, conjunto de relaciones laborales entre el Estado y sus servidores en donde las funciones desempeñadas son señaladas por la Constitución, una Ley o un reglamento.

Gestión Institucional, conjunto de decisiones y acciones necesarias para la implementación o ejecución del componente estratégico de una institución.

Gestión por Procesos, forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo en las estructuras organizativas de las entidades públicas, para satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y cumplir los objetivos y el mandato institucional.

Gestión por Resultados, método de gestión de planificación de desarrollo que orienta los recursos disponibles (personal, presupuesto, tecnologías, infraestructuras) al logro verificable de resultados de desarrollo y al bienestar de una población.

Gestión Territorial, gestión de los recursos de un territorio, orientados a la generación de valor público.

Investigación, proceso de indagación que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos teóricos (investigación pura o abstracta) o prácticos (investigación concreta o aplicada) sobre fenómenos de la realidad.

Investigación aplicada, es un tipo de investigación que se ocupa de resolver problemas prácticos utilizando métodos de indagación científicos.

Investigación pura, es el tipo de investigación que se ocupa de ampliar el conocimiento de un campo temático o disciplinario determinado.

Innovación, Es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de mejorar funciones y procesos.

Línea de Investigación, ele temático, mono o interdisciplinario, en torno al cual se reconoce la relevancia y la necesidad de generar nuevo conocimiento y que sirve como criterio para que una entidad financie, diseñe y/o desarrolle proyectos de investigación.

Macroproceso, conjunto de procesos articulados que se diseñan e implementan para cumplir con el mandato institucional de una entidad pública y generar valor público.

Macroproceso misional, es aquel que articula a las unidades sustantivas encargadas de realizar el trabajo operativo de una institución para generar los productos y prestar los servicios que permiten el cumplimiento de los objetivos específicos de una institución.

Mesa Técnica Interdireccional, es el espacio de discusión, propuesta y validación técnica de los instrumentos metodológicos que se utilizarán para el desarrollo de diagnósticos y evaluaciones de gestión institucional, que lleve a cabo el INAP, con el propósito de garantizar el rigor metodológico y la validez científica requeridas. Por su naturaleza, debe integrarlo personal técnico y táctico del instituto, con conocimientos y experiencia en el diseño e implementación de procesos de investigación.

Modelo de Gestión, es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad, enfatizando la ejecución y/o implementación de acciones que permitan acercarse progresivamente hacia ese modelo ideal.

Nivel de desconcentración, Medida en la que una entidad pública ha transferido capacidades técnicas y/o administrativas a sus dependencias ubicadas en sedes regionales, departamentales o municipales, para producir y ofrecer los servicios que por mandato debe brindar a la población, respondiendo por el resultado de sus decisiones ante el nivel central.

Paradigma, conjunto de conceptos, valores, técnicas y procedimientos compartidos por una comunidad científica, en un momento histórico determinado, para definir problemas y buscar soluciones.

Política Institucional, marco de acción lógico y consistente que orienta a los miembros de una organización y establece los límites dentro de los cuales pueden operar, para atender un problema, realizar una función o accionar frente a una determinada situación.

Prospectiva, tentativas sistemáticas para observar a largo plazo el futuro de la ciencia, la tecnología, la economía y la sociedad, para identificar estrategias, medidas o tecnologías emergentes que probablemente produzcan los mayores beneficios económicos y sociales.

Sector Público, unidades de gobierno general y empresas públicas que desarrollan actividades y funciones que son competencia del Estado, o que son asumidas por éste, en cada país.

Servidor Público, persona que ejerce función pública, sea empleado o funcionario. Valor Público, el valor que los ciudadanos le dan a las instituciones públicas cuando perciben que sus condiciones de vida mejoran como resultado de los servicios que aquellas brindan.

Visión Estratégica, capacidad para interpretar el contexto actual y prever escenarios futuros



SEDE CENTRAL

 Boulevard Los Próceres 16-40 Zona 10
Ciudad de Guatemala, Guatemala, Guatemala C.A.
 info@inap.gob.gt
 1559



DELEGACIÓN REGIÓN NORTE

 2da. calle 2-11, Palacio Departamental
Cobán, Alta Verápaz, Guatemala C.A.
 norte@inap.gob.gt
 (502) 7952-9706

DELEGACIÓN REGIÓN PETÉN

 Gobernación Departamental de Petén
Parque Central, Ciudad de Flores, Petén, Guatemala C.A.
 peten@inap.gob.gt
 (502) 7867-5598

DELEGACIÓN NOR-OCCIDENTE

 11 calle 6-58 Zona 1
Huehuetenango, Huehuetenango, Guatemala C.A.
 noroccidente@inap.gob.gt

