

ENTIDAD:	PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD
DIRECCIÓN:	13 Calle 3-40 zona 10, Edificio Atlantis, nivel 3, Oficina 302.
HORARIO DE ATENCIÓN:	8:00 a 16:00 horas
TELÉFONO:	2421-2464
DIRECTORA EJECUTIVA	Vivian Marycruz Villegas Rivas
ENCARGADO DE ACTUALIZACIÓN:	Hilda Lucrecia Martínez Duarte
FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	10 de julio 2025
CORRESPONDE AL MES DE:	junio de 2025

Decreto 36-2024 Artículo No.22 Publicación de informes en portales web

No.	No. Contrato	Nombre del Asesor	Nombre de la Consultoría	Número del Producto / Informe Presentado	Monto pagado en el mes	Renglón	Fuente de Financiamiento
1	PNC-108-001-189-2025	Pablo Eduardo Urías Johnson	Servicios Profesionales	Primer Producto	Q27,550.00	189	11


Hilda Lucrecia Martínez Duarte
Jefe de Compras y Contrataciones
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD
MINISTERIO DE ECONOMÍA

Para: Vivian Marycruz Villegas Rivas

Directora Ejecutiva

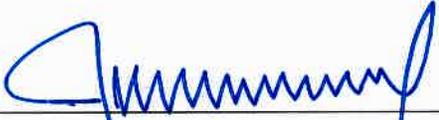
Programa Nacional de Competitividad

De: Pablo Eduardo Urias Johnson

Asesoría: Servicios profesionales en materia de formulación de proyectos de simplificación y digitalización para el Programa Nacional de Competitividad

Asunto: Producto Uno: Metodología Integral de Simplificación y Digitalización.

Fecha: 19 de junio de 2025.

(f) 
CONSULTOR

CERTIFICACIÓN DE RECEPCIÓN DE PRODUCTO

Por este medio hago CONSTAR que he recibido y leído el producto abajo indicado de los servicios prestados dentro de la contratación titulada:

Servicios profesionales en materia de formulación de proyectos de simplificación y digitalización para el Programa Nacional de Competitividad

Que realizó: **Pablo Eduardo Urías Johnson**

Como parte de los servicios profesionales prestados al Programa Nacional de Competitividad, el cual recibo a entera conformidad porque cumplen con los términos de referencia del contrato número: PNC-108-001-189-2025.

Por lo que se solicita trasladar a donde corresponda para continuar con el proceso respectivo de pago, por la cantidad de: Q. 27,550.00

Se adjunta:

Producto Número Uno: **METODOLOGÍA INTEGRAL DE SIMPLIFICACIÓN Y DIGITALIZACIÓN.**

Documento que contiene:

1. Resumen ejecutivo.
2. Índice.
3. Introducción.
4. Objetivos.
5. Descripción de la metodología, incluyendo procesos de recolección de los datos, simplificación, selección de solución tecnológica, digitalización, capacitación, monitoreo y evaluación.
6. Variables a considerar para desarrollar presupuestos que incorporen los recursos humanos y tecnológicos para la implementación de los proyectos.
7. Instrumentos de apoyo.

Impreso en: 43 páginas.

Medio electrónico: Sí (CD)

Fecha de entrega del producto: 19 de junio de 2025.

Aprobación del producto:

Firma y sello:


Licda. Vivian Marycruz Villegas Rivas
Directora Ejecutiva
Programa Nacional de Competitividad
MINISTERIO DE ECONOMÍA

4

MINISTERIO DE ECONOMÍA

VICEMINISTERIO DE INVERSIÓN Y COMPETENCIA

PROGRAMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD

PRODUCTO UNO

METODOLOGÍA INTEGRAL DE SIMPLIFICACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

CONTRATO PNC-108-001-189-2025

PABLO EDUARDO URIAS JOHNSON

DPI: 1595877940101

NIT: 3562724-7

COLEGIADO No. 19,500

COLEGIO DE ECONOMISTAS, CONTADORES PÚBLICOS Y AUDITORES Y
ADMINISTRADORES DE EMPRESAS

GUATEMALA 19 DE JUNIO DE 2025

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Metodología Integral de Simplificación y Digitalización tiene como objetivo proporcionar un marco estructurado y práctico para transformar los trámites administrativos del Estado de Guatemala. Se fundamenta en principios de legalidad, eficiencia, interoperabilidad, apertura de datos y accesibilidad, en línea con el Decreto 5-2021, la Política Nacional de Datos Abiertos y las estrategias de Gobierno Digital.

El enfoque metodológico propuesto permite identificar, analizar y rediseñar los trámites con base en evidencia, criterios técnicos y participación de actores clave. Se enfoca en reducir la carga burocrática, incrementar la eficiencia institucional, mejorar la experiencia del ciudadano y optimizar el uso de los recursos públicos mediante tecnologías digitales.

Esta guía está diseñada para ser adoptada por entidades del Organismo Ejecutivo y puede ser replicada o adaptada por otras instituciones públicas interesadas en mejorar sus procesos administrativos. La metodología parte de un diagnóstico inicial que incluye la recopilación sistemática de información sobre trámites, seguido por un proceso de simplificación basado en revisión normativa, análisis de procesos y eliminación de redundancias.

Posteriormente, se plantea la selección de soluciones tecnológicas adecuadas, considerando factores como interoperabilidad, seguridad de la información, escalabilidad y sostenibilidad financiera. A ello se suma una fase de digitalización que puede ejecutarse de manera progresiva a través de pilotos, con integración a plataformas existentes, portales únicos y el uso de infraestructura en la nube.

La metodología integra procesos de capacitación y fortalecimiento institucional, con énfasis en la formación de los equipos encargados de ejecutar y mantener los sistemas digitalizados. Finalmente, se propone un esquema robusto de monitoreo y evaluación que incluye indicadores de eficiencia, calidad del servicio, percepción ciudadana y cumplimiento de metas.

Uno de los aspectos clave para la implementación exitosa es la planificación presupuestaria, por lo cual el documento incorpora una guía para estimar recursos humanos, tecnológicos y operativos. Se identifican además instrumentos de apoyo ya disponibles, como guías metodológicas de la Comisión GAE, manuales de nube, herramientas de mapeo de procesos y modelos de tablero de control.

Este enfoque integral se alinea con los compromisos asumidos por el Estado en materia de gobierno abierto, transformación digital, simplificación administrativa y rendición de cuentas. Su aplicación contribuirá a un Estado más moderno, transparente, eficiente y centrado en el ciudadano.

INDICE

INTRODUCCIÓN	6
OBJETIVOS.....	8
GENERAL.....	8
ESPECÍFICOS.....	8
DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA	9
FASE 1: RECOLECCIÓN DE DATOS	9
FASE 2: SIMPLIFICACIÓN Y ANÁLISIS	10
FASE 3: ADQUISICIÓN Y SELECCIÓN TECNOLÓGICA	10
FASE 4: DIGITALIZACIÓN DE LOS TRÁMITES.....	11
FASE 5: CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL	11
FASE 6: COMUNICACIÓN Y APROPIACIÓN SOCIAL	11
PROCESO DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS.....	12
1. PLANIFICACIÓN DE LA RECOLECCIÓN.....	12
2. LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO DE TRÁMITES	13
3. ANÁLISIS DE PROCESOS Y DIAGRAMACIÓN	15
4. DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES TECNOLÓGICAS E INSTITUCIONALES	15
5. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA CIUDADANA.....	16
SIMPLIFICACIÓN	17
1. CONSOLIDACIÓN Y VALIDACIÓN DE DATOS.....	17
2. CLASIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE TRÁMITES	18
3. MODELADO Y ANÁLISIS DE PROCESOS.....	19
4. PRIORIZACIÓN DE TRÁMITES PARA SIMPLIFICACIÓN Y DIGITALIZACIÓN	19
5. ANÁLISIS DE CONDICIONES INSTITUCIONALES PARA LA INTERVENCIÓN	20
SELECCIÓN DE SOLUCIÓN TECNOLÓGICA	21
1. TABLA COMPARATIVA DE SOLUCIONES TECNOLÓGICAS	21
2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN: PLATAFORMA BPM	22
DIGITALIZACIÓN.....	23
1. CONFIGURACIÓN INICIAL DE LA PLATAFORMA BPM	23
2. MODELADO DE PROCESOS PRIORIZADOS	24
3. PRUEBAS FUNCIONALES Y CONTROL DE CALIDAD	24
4. DESPLIEGUE Y PUESTA EN PRODUCCIÓN	25
5. GESTIÓN DE RETROALIMENTACIÓN Y MEJORA CONTINUA.....	25
CAPACITACIÓN.....	26

1.	DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES DE FORMACIÓN.....	26
2.	DISEÑO DEL PLAN DE FORMACIÓN.....	27
3.	EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES.....	28
4.	ACOMPañAMIENTO POST-CAPACITACIÓN.....	28
	MONITOREO.....	29
1.	DISEÑO DEL SISTEMA DE MONITOREO.....	29
2.	IMPLEMENTACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL.....	30
3.	EVALUACIÓN PERIÓDICA Y RETROALIMENTACIÓN.....	30
4.	AJUSTES Y MEJORA CONTINUA.....	31
	EVALUACIÓN.....	32
1.	DEFINICIÓN DEL ENFOQUE Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	32
2.	RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA EVALUATIVA.....	33
3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS Y ELABORACIÓN DEL INFORME EVALUATIVO.....	33
4.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y USO DE LA EVALUACIÓN.....	34
	COMUNICACIÓN Y APROPIACIÓN SOCIAL.....	35
1.	DIAGNÓSTICO DE PÚBLICOS Y CANALES DE COMUNICACIÓN.....	35
2.	DESARROLLO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....	35
3.	LANZAMIENTO DE TRÁMITES DIGITALIZADOS.....	36
4.	APROPIACIÓN INSTITUCIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA.....	37
5.	RETROALIMENTACIÓN Y AJUSTE DEL ENFOQUE COMUNICACIONAL.....	37
	VARIABLES A CONSIDERAR PARA DESARROLLAR PRESUPUESTOS QUE INCORPOREN LOS RECURSOS HUMANOS Y TECNOLÓGICOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS...38	
	RECURSOS HUMANOS.....	38
1.	PLANIFICACIÓN DE RECURSOS Y CRONOGRAMA.....	38
2.	CONTRATACIÓN Y CONFORMACIÓN DE EQUIPOS TÉCNICOS.....	39
	TECNOLOGICOS.....	40
1.	ADQUISICIÓN E INSTALACIÓN DE SOLUCIONES TECNOLÓGICAS.....	40
2.	DESARROLLO Y DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS.....	40
3.	CAPACITACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES.....	41
4.	MANTENIMIENTO, SOPORTE Y MONITOREO.....	41
	INSTRUMENTOS DE APOYO.....	42

INTRODUCCIÓN

La transformación digital del sector público representa uno de los principales retos y oportunidades de los gobiernos contemporáneos. En Guatemala, el contexto normativo, institucional y social ha evolucionado en los últimos años para dar paso a un entorno favorable a la digitalización de servicios públicos, impulsado por marcos como el Decreto No. 5-2021 de Simplificación de Trámites Administrativos, el Plan de Gobierno Digital 2021–2026, la Política Nacional de Datos Abiertos, y la Guía de Gobierno Digital desarrollada por la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE).

No obstante, la complejidad estructural del aparato estatal, la multiplicidad de instituciones con funciones duplicadas, la baja interoperabilidad y la falta de estandarización de los procesos administrativos han sido obstáculos persistentes. La ciudadanía ha experimentado largos tiempos de espera, falta de claridad sobre los requisitos, y escaso acceso digital a trámites fundamentales para su desarrollo personal, social y económico.

Frente a esta realidad, se reconoce la necesidad de implementar una metodología integral que permita sistematizar los esfuerzos de simplificación y digitalización de trámites de manera coherente, técnica y participativa. Esta metodología responde a la urgencia de modernizar la administración pública, mejorar la relación entre el Estado y la ciudadanía, y aprovechar el potencial de las tecnologías de la información para generar valor público.

Este enfoque se alinea con estándares internacionales como el Índice de Gobierno Electrónico de Naciones Unidas (EGDI), el Índice de Madurez GovTech del Banco Mundial (GTMI), así como el Índice de Transformación de la Fundación Bertelsmann (BTI), los cuales destacan aspectos como interoperabilidad, gobernanza digital, uso de datos abiertos y participación electrónica como pilares fundamentales.

La metodología que aquí se presenta tiene un enfoque práctico y operativo, adaptable a distintas instituciones del sector público. Busca servir de guía para las fases de diagnóstico, rediseño, implementación tecnológica y evaluación de trámites, integrando herramientas de gestión del cambio, presupuesto orientado a resultados y marcos de interoperabilidad.

Los beneficios de implementar esta metodología son múltiples:

- Reducción de la carga burocrática para ciudadanos y empresas, facilitando el cumplimiento de obligaciones y el acceso a derechos.
- Optimización de recursos públicos, al reducir tiempos, costos y errores operativos mediante procesos digitalizados y automatizados.
- Incremento de la transparencia y confianza ciudadana, al ofrecer información clara, trazabilidad y control social de los trámites.
- Mejora en la productividad institucional, al liberar capacidades operativas que pueden enfocarse en tareas estratégicas y de valor agregado.

Según el Índice de Gobierno Electrónico de las Naciones Unidas (EGDI) de 2022, Guatemala se ubicó por debajo del promedio de América Latina, ocupando una posición intermedia a nivel global. A pesar de avances en conectividad y marcos normativos, los desafíos persisten en los componentes de prestación de servicios en línea e infraestructura digital.

En contraste, países como Uruguay, Chile y Estonia han demostrado cómo la aplicación de metodologías de simplificación y digitalización, apoyadas por entidades rectoras sólidas, procesos estandarizados y uso extensivo de tecnologías emergentes, puede traducirse en mejoras significativas en el desempeño institucional, la competitividad económica y la inclusión social.

Esta metodología propone cerrar esas brechas, tomando como referencia experiencias internacionales y adaptándolas al contexto nacional con visión de largo plazo.

OBJETIVOS

GENERAL

Diseñar una metodología integral, práctica y replicable para la simplificación y digitalización de trámites administrativos en Guatemala, que permita mejorar la eficiencia institucional, promover la transparencia, facilitar la experiencia del usuario y fortalecer la gobernanza digital en el marco del Decreto No. 5-2021, Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos.

ESPECÍFICOS

- Establecer una hoja de ruta metodológica clara y estructurada para el análisis, rediseño y digitalización de trámites públicos, que pueda ser adoptada por instituciones del Organismo Ejecutivo y otras entidades interesadas.
- Desarrollar un enfoque técnico para la recolección de datos e identificación de trámites prioritarios, considerando su impacto ciudadano, volumen de gestión, complejidad normativa y viabilidad de digitalización.
- Incorporar criterios técnicos, legales y de interoperabilidad para la selección de soluciones tecnológicas adecuadas, evaluando aspectos como costo, escalabilidad, sostenibilidad y seguridad digital.
- Diseñar mecanismos de capacitación y gestión del cambio organizacional, que acompañen los procesos de rediseño institucional y fortalezcan las competencias digitales del personal involucrado.
- Proponer un sistema de monitoreo y evaluación con indicadores clave de desempeño, que permita medir el avance, identificar cuellos de botella y tomar decisiones correctivas de forma oportuna.

DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA

La metodología integral propuesta para la simplificación y digitalización de trámites administrativos en Guatemala se compone de seis fases secuenciales e interactivas. Cada fase incorpora un enfoque multidimensional que considera el análisis de las personas, los procesos y la tecnología en uso dentro de las instituciones. Este enfoque sistémico garantiza que la transformación digital no sea meramente tecnológica, sino también organizacional y cultural.

FASE 1: RECOLECCIÓN DE DATOS

Esta fase establece la base diagnóstica del proceso, se inicia con la elaboración de un inventario exhaustivo de trámites administrativos en cada institución, considerando variables como tiempo de gestión, actores involucrados, número de usuarios, número de trámites por año, requerimientos legales.

Además, se realiza un análisis de capacidades institucionales enfocado en tres ejes:

- Personas: perfiles de los funcionarios responsables, competencias digitales, estructura organizativa.
- Procesos: diagramación actual de los trámites, puntos de fricción, redundancias, cuellos de botella.
- Tecnología: herramientas y plataformas existentes, interoperabilidad, infraestructura digital, seguridad.

Se utilizan instrumentos como encuestas, entrevistas, análisis documental, revisión normativa y observación directa.

FASE 2: SIMPLIFICACIÓN Y ANÁLISIS

La información recolectada se sistematiza mediante matrices comparativas y software de modelado de procesos (BPMN o similares). Esta fase permite identificar:

- Trámites con alto potencial de simplificación.
- Procesos susceptibles a rediseño.
- Brechas tecnológicas y de competencias digitales.

Se aplican criterios de priorización como volumen, criticidad, complejidad, normativa asociada y viabilidad tecnológica.

El resultado es un portafolio priorizado de trámites para intervención, acompañado de un diagnóstico institucional personalizado por entidad.

FASE 3: ADQUISICIÓN Y SELECCIÓN TECNOLÓGICA

Con base en el análisis previo, se definen los requerimientos funcionales y técnicos para la digitalización. Se recomienda:

- Evaluar alternativas bajo esquemas SaaS (software como servicio), PaaS (Plataforma como servicio) o IaaS (Infraestructura como servicio), según la capacidad de cada entidad.
- Incorporar criterios de interoperabilidad, escalabilidad, mantenimiento y seguridad.
- Priorizar soluciones que ya estén homologadas por el gobierno o que puedan ser integradas al ecosistema digital nacional.

El proceso de adquisición se alinea con la Ley de Contrataciones del Estado y puede incluir procesos simplificados si se trata de soluciones modulares o de bajo costo.

FASE 4: DIGITALIZACIÓN DE LOS TRÁMITES

En esta etapa se desarrollan o integran las plataformas tecnológicas seleccionadas. El proceso incluye:

- Desarrollo o configuración de formularios digitales.
- Integración con bases de datos y sistemas existentes.
- Validación de cumplimiento normativo y legal.
- Pruebas piloto y ajustes según retroalimentación.

Se promueve la implementación escalonada para facilitar el control de calidad y la corrección temprana de errores.

FASE 5: CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL

La transformación digital requiere un cambio de cultura institucional. Por ello, esta fase contempla:

- Capacitaciones técnicas para operadores del sistema.
- Talleres de inducción para autoridades sobre gobernanza digital.
- Guías de usuario y recursos didácticos para funcionarios y ciudadanos.
- Mecanismos de soporte técnico y acompañamiento continuo.

El fortalecimiento de capacidades se aborda como un proceso permanente, no como una acción aislada.

FASE 6: COMUNICACIÓN Y APROPIACIÓN SOCIAL

La digitalización debe ser entendida, valorada y utilizada por los usuarios. Esta fase contempla:

- Campañas de información multicanal sobre los trámites digitalizados.
- Estrategias de participación ciudadana para validar resultados.
- Comunicación interna institucional para alinear al personal con los objetivos del proyecto.

PROCESO DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

La fase de recolección de datos es el punto de partida para garantizar una intervención efectiva y bien fundamentada. Su propósito es construir una base de información confiable y detallada que permita comprender a profundidad el funcionamiento actual de los trámites administrativos dentro de cada entidad, considerando las dimensiones clave: personas, procesos y tecnología. Esta fase consta de cinco etapas operativas:

1. PLANIFICACIÓN DE LA RECOLECCIÓN

Objetivo: Establecer el alcance, recursos, cronograma y equipo técnico necesario.

Actividades:

- Designación del equipo técnico responsable (analistas de procesos, especialistas TIC, consultores legales).
- Definición del universo de trámites a investigar en cada Institución.
- Elaboración del plan de visitas o reuniones institucionales.
- Creación de cronograma de entrevistas, levantamientos y análisis.

Instrumentos:

- Formato de planificación y ruta de trabajo.
- Control de carta de presentación institucional y solicitudes de información formal.

2. LEVANTAMIENTO DE INVENTARIO DE TRÁMITES

Objetivo: Identificar y caracterizar todos los trámites activos en cada dependencia.

Actividades:

- Solicitud formal del listado de trámites a las unidades de planificación o atención ciudadana.
- Validación del inventario institucional frente a portales existentes (transparencia.gob.gt, GUATECOMPRAS, etc.).
- Revisión de manuales de procedimientos, reglamentos internos y normativas específicas.

Información recolectada por trámite:

1. Ministerio.
2. Viceministerio.
3. Dirección.
4. Departamento.
5. Unidad o sección.
6. Proceso.
7. Trámite.
8. Nomenclatura.
9. Priorización.
10. Nivel de prioridad.
11. Complejidad.
12. Trazabilidad.

13. Número de colaboradores.
14. Número de departamentos o unidades involucradas.
15. Procedimiento.
16. Número de pasos en procedimiento.
17. ¿Tiene Flujograma?
18. Fecha de última actualización.
19. Marco normativo y jurídico.
20. ¿Simplificado?
21. Nombre del formulario.
22. ¿Está Digitalizado?
23. Tipos de sistemas.
24. ¿Es interoperable?
25. Lenguaje y antigüedad.
26. Cantidad de requisitos personas individuales.
27. Cantidad de requisitos personas jurídicas.
28. Cantidad de documentos calificadores técnicos / legales.
29. Cantidad de documentos emitidos en el trámite.
30. Almacenamiento de expediente en megabytes.
31. ¿Requiere carga histórica?
32. Costo operativo aproximado (recurso humano, instalaciones, insumos)
33. Arancel del trámite.
34. Tiempo promedio en días del trámite.

35. Cantidad de trámites durante el año.

Instrumentos:

- Diagnóstico de trámites.
- Lista de documentos involucrados.

3. ANÁLISIS DE PROCESOS Y DIAGRAMACIÓN

Objetivo: Comprender los pasos operativos, actores y flujos de información.

Actividades:

- Entrevistas con responsables y operadores de los trámites seleccionados.
- Observación directa de la atención al público.
- Elaboración de diagramas de flujo o modelos BPMN.
- Identificación de redundancias, puntos de validación innecesarios o cuellos de botella.

Instrumentos:

- Guía para entrevistas y grupos focales.

4. DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES TECNOLÓGICAS E INSTITUCIONALES

Objetivo: Identificar el estado actual de los sistemas informáticos, infraestructura y cultura digital.

Actividades:

- Encuestas a personal técnico y administrativo.

- Revisión de sistemas utilizados (registro, gestión documental, notificaciones).
- Evaluación de infraestructura tecnológica, conectividad, seguridad y soporte técnico.
- Identificación de proyectos previos de digitalización.

Dimensiones evaluadas:

- Hardware y conectividad institucional.
- Uso de firma electrónica, interoperabilidad y nube.
- Cultura digital y resistencia al cambio.

Instrumentos:

- Listado tecnológico.

5. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA CIUDADANA

Objetivo: Recoger insumos desde la perspectiva del usuario.

Actividades:

- Aplicación de encuestas a ciudadanos o empresas que usan los servicios.
- Revisión de quejas y sugerencias presentadas a través de canales institucionales.
- Grupos focales con usuarios frecuentes (representantes del sector privado, sociedad civil).

Aspectos para evaluar:

- Nivel de satisfacción.
- Dificultades frecuentes.

- Tiempo real de gestión.
- Percepción sobre trámites innecesarios o costosos.

Instrumentos:

- Encuestas de experiencia del usuario.

Resultados esperados:

- Inventario validado de trámites administrativos.
- Mapas de estado actual de un proceso por institución.
- Diagnóstico institucional sobre capacidades tecnológicas y administrativas.
- Informe de percepción ciudadana y actores claves.
- Recomendaciones iniciales para priorización de trámites.

SIMPLIFICACIÓN

La segunda fase de la metodología busca convertir los datos recolectados en insumos analíticos útiles para la toma de decisiones. Esta fase implica ordenar, procesar y analizar la información obtenida en la Fase 1, a través de metodologías comparativas, herramientas de modelado de procesos y matrices de priorización. El propósito es identificar los trámites con mayor potencial de simplificación y digitalización y establecer lineamientos para su intervención.

1. CONSOLIDACIÓN Y VALIDACIÓN DE DATOS

Objetivo: Garantizar que la información recolectada esté completa, depurada y estructurada.

Actividades:

- Revisión cruzada de fichas técnicas de trámites para detectar inconsistencias.
- Validación de procesos y normativas mediante reuniones con las unidades responsables.
- Organización de la información en bases de datos institucionales.

Instrumentos:

- Matriz propuesta de mejora.
- Diagrama propuesto de mejora. (Flujograma)

2. CLASIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE TRÁMITES

Objetivo: Agrupar los trámites por similitud funcional, sector institucional y tipo de usuario.

Criterios de clasificación:

- Trámites ciudadanos vs. trámites empresariales.
- Trámites internos vs. externos.
- Trámites únicos vs. interinstitucionales.
- Trámites normados por ley vs. normados por reglamento.

Actividades:

- Construcción de una matriz de categorización por dimensión.
- Reuniones técnicas para validar la clasificación con equipos de las instituciones.

Instrumentos:

- Matriz de categorización.

3. MODELADO Y ANÁLISIS DE PROCESOS

Objetivo: Diagnosticar los flujos actuales de los trámites e identificar redundancias y mejoras.

Actividades:

- Modelado gráfico de los procesos (as-is) usando herramientas como Visio, Bizagi, Lucidchart o Draw.io.
- Análisis de puntos críticos: tiempos muertos, trámites innecesarios, aprobaciones superpuestas.
- Identificación de requisitos redundantes, validaciones duplicadas y cargas innecesarias al ciudadano.

Resultados esperados:

- Diagramas de flujo de procesos actuales.
- Listado de observaciones y oportunidades de mejora.

Instrumentos:

- Herramientas para modelar.

4. PRIORIZACIÓN DE TRÁMITES PARA SIMPLIFICACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

Objetivo: Seleccionar los trámites con mayor impacto y viabilidad para la intervención.

Criterios de priorización:

- Frecuencia de uso.
- Afectación al usuario.
- Costo/beneficio estimado.
- Voluntad institucional.

- Viabilidad técnica y normativa.

Actividades:

- Aplicación de una matriz de priorización ponderada.
- Talleres de validación con las instituciones.
- Aprobación de una cartera de trámites priorizados para rediseño.

5. ANÁLISIS DE CONDICIONES INSTITUCIONALES PARA LA INTERVENCIÓN

Objetivo: Identificar qué tan preparada está cada institución para digitalizar sus trámites priorizados.

Factores analizados:

- Capacidad técnica del personal.
- Disponibilidad de herramientas TIC.
- Existencia de reglamentos y normativa digital.
- Nivel de digitalización actual.
- Recursos presupuestarios y financieros.

Actividades:

- Evaluación institucional comparativa.
- Recomendaciones de fortalecimiento institucional por entidad.

Resultados esperados:

- Base de datos de trámites organizada y validada.
- Procesos administrativos modelados y analizados.
- Matriz de priorización con trámites seleccionados.
- Diagnóstico institucional de capacidades y brechas.
- Hoja de ruta de trámites priorizados con posibles soluciones.

SELECCIÓN DE SOLUCIÓN TECNOLÓGICA

Una vez priorizados los trámites administrativos a intervenir, es fundamental definir la solución tecnológica que permitirá su digitalización de manera efectiva, escalable y sostenible. Para ello, se realiza un análisis comparativo de tres enfoques tecnológicos viables para el contexto institucional guatemalteco:

1. Desarrollo in-house
2. Outsourcing de desarrollo
3. Plataforma de Gestión de Procesos de Negocio (BPM)

Esta evaluación considera criterios técnicos, económicos y organizacionales, así como el grado de madurez digital de las instituciones y su capacidad para mantener soluciones en el tiempo.

1. TABLA COMPARATIVA DE SOLUCIONES TECNOLÓGICAS

Criterio	Desarrollo In-house	Outsourcing de Desarrollo	Plataforma BPM
Tiempo de implementación	Largo (6-12 meses)	Medio (4-8 meses)	Corto (2-4 meses por trámite)
Costo inicial	Bajo (si hay capacidad interna)	Alto (servicios contratados)	Medio (licencia / modularizarían)
Costo de mantenimiento	Medio-Alto	Alto	Bajo-Medio (dependiendo del modelo)
Escalabilidad	Limitada	Media	Alta
Flexibilidad	Alta	Alta	Alta (parametrización sin código)
Requiere personal especializado	Si	No	No (capacitación básica suficiente)

Criterio	Desarrollo In-house	Outsourcing de Desarrollo	Plataforma BPM
Interoperabilidad	Requiere desarrollo adicional	Posible, con requerimientos claros	Alta, ya integrada con estándares
Trazabilidad y monitoreo	Depende del diseño	Depende del proveedor	Alta, con herramientas nativas
Seguridad y cumplimiento	Personalizable	Depende del proveedor	Estándares incorporados (ISO, GDPR)
Gestión del cambio	Alta resistencia posible	Media	Baja (entornos amigables)

2. JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN: PLATAFORMA BPM

Luego del análisis, se recomienda el uso de **plataformas BPM** como solución tecnológica principal para la digitalización de trámites priorizados, por las siguientes razones:

- **Agilidad:** permite implementar trámites en tiempos más cortos sin depender de procesos de programación extensos.
- **Parametrización sin código:** la mayoría de las plataformas BPM modernas (como Bizagi, Camunda, LaserFiche o Appian) permiten el diseño visual de procesos y formularios, facilitando la apropiación por parte del personal institucional.
- **Interoperabilidad:** muchas soluciones BPM están diseñadas para integrarse fácilmente con otros sistemas existentes, facilitando la creación de ecosistemas digitales interconectados.
- **Monitoreo en tiempo real:** ofrecen dashboards e indicadores automáticos, ideales para evaluar la eficiencia y tiempos de respuesta.
- **Reducción de dependencia tecnológica:** una vez configurada, la gestión puede ser operada directamente por el personal de la institución, con menor dependencia externa.

- **Escalabilidad:** su arquitectura modular permite incorporar nuevos procesos sin rediseñar todo el sistema.

DIGITALIZACIÓN

El uso de plataformas BPM (Business Process Management) permite digitalizar trámites de forma modular, rápida y orientada a resultados. Esta fase contempla desde la parametrización de procesos hasta su despliegue y operación institucional, asegurando trazabilidad, interoperabilidad y facilidad de mantenimiento.

1. CONFIGURACIÓN INICIAL DE LA PLATAFORMA BPM

Objetivo: Asegurar que la plataforma BPM esté correctamente instalada, configurada y adaptada al entorno institucional.

Actividades:

- Instalación en nube o infraestructura institucional (según modelo SaaS o local).
- Creación de perfiles de usuarios y niveles de permisos.
- Configuración de catálogos y base de datos común.
- Interconexión con sistemas existentes si aplica (p. ej., firma electrónica, SSO, bases de datos institucionales).

Resultados esperados:

- Plataforma funcional y personalizada.
- Equipo institucional con acceso a entorno de desarrollo y pruebas.

2. MODELADO DE PROCESOS PRIORIZADOS

Objetivo: Traducir los procesos seleccionados a modelos digitales dentro de la plataforma.

Actividades:

- Carga del modelo de proceso (BPMN) ya validado en la fase de análisis.
- Creación de formularios digitales y pasos automáticos (validaciones, notificaciones, etc.).
- Incorporación de reglas de negocio y campos condicionales.
- Integración de datos preexistentes cuando sea necesario (códigos, registros previos, etc.).

Instrumentos:

- Modelador BPMN de la plataforma.
- Estandarización de trámites.

3. PRUEBAS FUNCIONALES Y CONTROL DE CALIDAD

Objetivo: Validar el correcto funcionamiento del trámite digitalizado.

Actividades:

- Pruebas unitarias de cada componente del proceso.
- Simulación de casos reales (casos de prueba).
- Corrección de errores lógicos o de configuración.
- Validación institucional con personal responsable del trámite.

Instrumentos:

- Bitácora de incidencias.

4. DESPLIEGUE Y PUESTA EN PRODUCCIÓN

Objetivo: Activar el trámite en un entorno real de atención al público.

Actividades:

- Migración del proceso digitalizado al entorno de producción.
- Pruebas piloto con usuarios reales (preferentemente limitadas al inicio).
- Activación de canales de atención (web institucional, kioscos digitales, etc.).
- Documentación del proceso para atención y soporte.

Resultados esperados:

- Trámite digitalizado disponible para el público.
- Registro y trazabilidad activa de cada gestión.

5. GESTIÓN DE RETROALIMENTACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Objetivo: Asegurar la mejora iterativa de los trámites digitalizados.

Actividades:

- Recolección de retroalimentación de usuarios internos y externos.
- Análisis de métricas generadas por el BPM (tiempos, usuarios, errores).
- Ajustes de flujo, formularios o reglas de validación según observaciones.

- Incorporación de nuevas funcionalidades (automatizaciones, notificaciones, etc.).

Instrumentos:

- Paneles de control del BPM.

Resultados esperados:

- Trámites digitalizados operando con trazabilidad y eficiencia.
- Proceso institucional estandarizado y auditado.
- Usuarios con acceso ágil y seguro a trámites vía digital.
- Personal capacitado para operar y mantener los procesos BPM.

CAPACITACIÓN

La capacitación es una pieza fundamental para asegurar la sostenibilidad de la transformación digital. Esta fase tiene como objetivo desarrollar habilidades técnicas, operativas y de gestión del cambio en los equipos institucionales, de manera que puedan adoptar, operar y mejorar los trámites digitalizados.

1. DIAGNÓSTICO DE CAPACIDADES Y NECESIDADES DE FORMACIÓN

Objetivo: Identificar el nivel de competencias digitales y roles institucionales vinculados a la operación de trámites digitalizados.

Actividades:

- Aplicación de encuestas o entrevistas para medir conocimientos actuales.

- Segmentación del personal según perfil (administrativo, técnico, directivo).
- Análisis de brechas de conocimiento frente a requerimientos BPM.

Resultados esperados:

- Mapa de competencias digitales institucionales.
- Plan formativo personalizado por perfil.

2. DISEÑO DEL PLAN DE FORMACIÓN

Objetivo: Elaborar un programa de formación modular y adaptado a las necesidades identificadas.

Componentes del plan:

- Módulo 1: Fundamentos de Gobierno Digital y BPM.
- Módulo 2: Uso operativo de la plataforma BPM (formularios, seguimiento, gestión).
- Módulo 3: Gestión del cambio y atención al ciudadano digital.
- Módulo 4: Monitoreo, indicadores y mejora continua.
- Módulo 5: Soporte técnico básico y resolución de incidencias.

Actividades:

- Desarrollo de contenidos didácticos (manuales, guías, videos).
- Aprobación institucional del cronograma de formación.

3. EJECUCIÓN DE LAS CAPACITACIONES

Objetivo: Transferir conocimientos y habilidades clave al personal institucional.

Modalidades posibles:

- Talleres presenciales o híbridos.
- Aulas virtuales (si hay LMS institucional o convenios con plataformas).
- Capacitaciones entre pares (formación de formadores).

Actividades:

- Ejecución por módulos con sesiones prácticas.
- Evaluaciones formativas al final de cada módulo.
- Certificación institucional o constancia de participación.

Instrumentos:

- Listado de asistencia y participación.
- Materiales impresos o digitales.

4. ACOMPAÑAMIENTO POST-CAPACITACIÓN

Objetivo: Fortalecer la apropiación institucional mediante seguimiento y soporte técnico.

Actividades:

- Creación de una comunidad de práctica o grupo técnico por institución.
- Asistencia técnica y coaching individualizado en casos clave.
- Reuniones de seguimiento y actualización continua de competencias.

Resultados Esperados

- Funcionarios capacitados en el uso y gestión de trámites digitalizados.
- Equipos institucionales preparados para operar y mantener la plataforma BPM.
- Cultura organizacional favorable al cambio digital.
- Plan de formación institucionalizado como parte de los procesos regulares.

MONITOREO

El monitoreo y evaluación de la implementación de trámites digitalizados es esencial para garantizar la calidad del servicio, la sostenibilidad del cambio y la mejora continua. Esta fase establece mecanismos técnicos, institucionales y participativos para evaluar el rendimiento, resolver problemas oportunamente y escalar buenas prácticas.

1. DISEÑO DEL SISTEMA DE MONITOREO

Objetivo: Establecer los indicadores, herramientas y frecuencia de seguimiento.

Actividades:

- Definición de indicadores clave (KPI) por trámite y por institución.
- Diseño de un tablero de control integrado en la plataforma BPM.
- Establecimiento de roles responsables de seguimiento en cada unidad.

Indicadores sugeridos:

- Tiempo promedio de resolución del trámite.
- Porcentaje de trámites digitalizados vs. total.
- Número de usuarios atendidos digitalmente.

- Número de incidencias técnicas registradas/resueltas.

Instrumentos:

- Protocolo de reporte y actualización de datos de indicadores.

2. IMPLEMENTACIÓN DEL TABLERO DE CONTROL

Objetivo: Habilitar visualizaciones automáticas del desempeño institucional y por trámite.

Actividades:

- Configuración de paneles interactivos dentro del BPM.
- Visualización por institución, por tipo de trámite y por tiempo.
- Capacitación a usuarios responsables sobre lectura e interpretación de datos.
- Pruebas piloto del tablero en al menos tres instituciones antes del escalamiento nacional.

Resultados esperados:

- Tablero funcional con actualización automática.
- Personal institucional con capacidad de interpretación de métricas.

3. EVALUACIÓN PERIÓDICA Y RETROALIMENTACIÓN

Objetivo: Identificar desviaciones, éxitos y oportunidades de mejora.

Actividades:

- Revisión mensual/trimestral de indicadores por parte de cada institución.
- Reuniones de seguimiento con responsables técnicos y directivos.

- Elaboración de informes de avance e informes semestrales de evaluación.
- Recolección de retroalimentación de los usuarios (internos y ciudadanos).

Instrumentos:

- Plantilla de informe de evaluación.

4. AJUSTES Y MEJORA CONTINUA

Objetivo: Introducir cambios adaptativos para perfeccionar los trámites y el sistema BPM.

Actividades:

- Identificación de procesos con desempeño bajo o resistencia institucional.
- Modificación de flujos, formularios o reglas de negocio según análisis.
- Incorporación de nuevos módulos funcionales según evolución institucional.
- Difusión de buenas prácticas entre instituciones.

Instrumentos:

- Protocolo de revisión de procesos BPM.

Resultados Esperados:

- Sistema de monitoreo institucionalizado.
- Tableros de control activos y actualizados.
- Cultura de uso de datos en la gestión de trámites.
- Toma de decisiones basada en evidencia.
- Documentación continua de avances y ajustes para replicabilidad.

EVALUACIÓN

La evaluación tiene como propósito valorar de forma integral los resultados alcanzados por la implementación de trámites digitalizados a través de BPM. Se enfoca en analizar la efectividad, eficiencia, pertinencia, sostenibilidad y satisfacción de los actores involucrados. Esta fase permite rendir cuentas, validar el enfoque metodológico y generar insumos para replicar o escalar la estrategia.

1. DEFINICIÓN DEL ENFOQUE Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Objetivo: Establecer los aspectos clave a evaluar con base en los objetivos institucionales.

Criterios principales:

- **Eficiencia:** reducción de tiempos, costos y recursos operativos.
- **Eficacia:** cumplimiento de metas y mejora de procesos.
- **Pertinencia:** alineación con necesidades institucionales y ciudadanas.
- **Satisfacción del usuario:** percepción de mejora en la experiencia de atención.
- **Sostenibilidad:** capacidad de mantenimiento técnico y operativo.

Actividades:

- Revisión de objetivos del proyecto y su trazabilidad.
- Selección de indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Validación metodológica con partes interesadas.

2. RECOLECCIÓN DE EVIDENCIA EVALUATIVA

Objetivo: Obtener datos medibles y percepciones de los actores clave.

Fuentes de información:

- Datos del sistema BPM (indicadores de desempeño, logs de actividad).
- Encuestas a usuarios y funcionarios.
- Entrevistas y grupos focales con autoridades, personal técnico y ciudadanos.
- Análisis de costos pre y post digitalización.
- Documentación institucional y normativa relevante.

Instrumentos:

- Matriz de análisis de impacto.

3. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y ELABORACIÓN DEL INFORME EVALUATIVO

Objetivo: Sintetizar hallazgos clave y formular recomendaciones estratégicas.

Actividades:

- Cruce de información cuantitativa y cualitativa.
- Identificación de logros, debilidades y buenas prácticas.
- Evaluación comparativa pre y post intervención.
- Redacción del informe evaluativo por institución y uno consolidado.

Contenido del informe:

- Descripción del alcance evaluado.
- Resultados por criterio.

- Conclusiones generales.
- Recomendaciones para sostenibilidad y mejora.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y USO DE LA EVALUACIÓN

Objetivo: Difundir los aprendizajes y apoyar la toma de decisiones futuras.

Actividades:

- Presentación de resultados a autoridades y equipos técnicos.
- Reuniones de retroalimentación con instituciones evaluadas.
- Ajustes al enfoque metodológico con base en los hallazgos.
- Publicación resumida en canales institucionales y de transparencia.

Instrumentos:

- Presentación ejecutiva.
- Resumen gráfico para socialización.

Resultados Esperados de la Evaluación:

- Evaluación integral del impacto institucional y ciudadano.
- Identificación de factores críticos de éxito y áreas de mejora.
- Insumos para escalar, replicar o ajustar la estrategia.
- Transparencia y rendición de cuentas ante actores internos y externos.

COMUNICACIÓN Y APROPIACIÓN SOCIAL

Esta fase busca promover el conocimiento, uso y legitimidad de los trámites digitalizados entre la ciudadanía y dentro de las instituciones involucradas. A través de estrategias de comunicación claras y acciones de apropiación institucional, se pretende consolidar el cambio cultural necesario para la sostenibilidad de la transformación digital.

1. DIAGNÓSTICO DE PÚBLICOS Y CANALES DE COMUNICACIÓN

Objetivo: Identificar los actores clave y los medios más eficaces para informar y motivar la participación.

Actividades:

- Segmentación de públicos: usuarios ciudadanos, sector privado, funcionarios públicos.
- Mapeo de canales institucionales disponibles: redes sociales, portales web, radio comunitaria, medios impresos.
- Establecimiento de voceros institucionales.

Instrumentos:

- Matriz de actores y canales.
- Ficha usuarios finales.

2. DESARROLLO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Objetivo: Definir los mensajes clave y las acciones específicas para promover el uso de los nuevos trámites.

Componentes del plan:

- Objetivo comunicacional.
- Mensajes clave (transparencia, facilidad, accesibilidad, ahorro de tiempo).
- Piezas de comunicación: infografías, videos tutoriales, banners, cápsulas radiales.
- Estrategia multicanal (presencial, digital y comunitaria).
- Cronograma por fase y actor objetivo.

Instrumentos:

- Manual de marca.

3. LANZAMIENTO DE TRÁMITES DIGITALIZADOS

Objetivo: Dar visibilidad pública a los nuevos servicios digitalizados y generar confianza ciudadana.

Actividades:

- Evento de lanzamiento público institucional (con cobertura mediática).
- Publicación en sitios web y redes sociales institucionales.
- Difusión por medios tradicionales y comunitarios.
- Inclusión del trámite en plataformas de Gobierno Digital.

Instrumentos:

- Kit de prensa.
- Notas de prensa y comunicados oficiales.
- Piezas gráficas y audiovisuales.

4. APROPIACIÓN INSTITUCIONAL Y COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivo: Generar compromiso entre el personal público para promover activamente los servicios digitalizados.

Actividades:

- Charlas y sesiones informativas al personal de atención al público.
- Distribución de materiales internos (boletines, carteles, guías rápidas).
- Reconocimiento institucional a unidades ejemplares.
- Asignación de embajadores del cambio en cada institución.

Instrumentos:

- Plantillas de presentación interna.
- Cartelería interna.
- Manuales de atención digital.

5. RETROALIMENTACIÓN Y AJUSTE DEL ENFOQUE COMUNICACIONAL

Objetivo: Monitorear la efectividad de la comunicación y ajustar las estrategias.

Actividades:

- Encuestas rápidas a usuarios y personal institucional.
- Análisis de métricas digitales (visitas, clics, formularios iniciados).
- Identificación de dudas recurrentes o malentendidos.
- Ajustes de mensajes, piezas o formatos según resultados.

Instrumentos:

- Dashboard de comunicación.

Resultados esperados:

- Campaña pública de alto alcance sobre trámites digitalizados.
- Ciudadanos informados, interesados y capaces de utilizar los servicios.
- Personal institucional alineado con el proceso de cambio.
- Comunicación sostenida como componente clave del proceso de transformación.

VARIABLES A CONSIDERAR PARA DESARROLLAR PRESUPUESTOS QUE INCORPOREN LOS RECURSOS HUMANOS Y TECNOLÓGICOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS

Este plan detalla las acciones necesarias para la planificación, contratación, ejecución y monitoreo del presupuesto destinado a la implementación de proyectos de simplificación y digitalización, considerando tanto los recursos humanos como los tecnológicos esenciales para el desarrollo de 37 procesos en tres instituciones.

RECURSOS HUMANOS

1. PLANIFICACIÓN DE RECURSOS Y CRONOGRAMA

Objetivo: Organizar la ejecución de los recursos presupuestados en tiempo, responsables y entregables.

Actividades:

- Distribución de los 37 procesos por institución y por equipo de trabajo.

- Calendarización de implementación por fases (agrupados en trimestres o ciclos).
- Definición de equipos asignados a cada proceso.

Instrumentos:

- Cronograma maestro de implementación.

2. CONTRATACIÓN Y CONFORMACIÓN DE EQUIPOS TÉCNICOS

Objetivo: Incorporar el recurso humano especializado necesario para cada proceso.

Perfil por proceso:

- 2 abogados (revisión normativa, marco legal).
- 2 especialistas en procesos (rediseño y simplificación).
- 2 ingenieros en sistemas (modelado y digitalización en BPM).

Actividades:

- Contratación por honorarios o designación interna.
- Integración de equipos multidisciplinarios por institución.
- Capacitación inicial en la metodología y herramientas.

Instrumentos:

- Términos de referencia (TDR).

TECNOLOGICOS

1. ADQUISICIÓN E INSTALACIÓN DE SOLUCIONES TECNOLÓGICAS

Objetivo: Dotar a las instituciones de las plataformas necesarias para digitalizar los procesos.

Componentes tecnológicos:

- Licencias de BPM (por usuarios, Forms Portal y Public Portal).
- Adquisición de Laserfiche (document management).
- Servicios asociados: horas de desarrollo, configuración, soporte y mantenimiento.

Actividades:

- Adquisición conforme a Ley de Contrataciones del Estado.
- Configuración inicial de plataformas en entorno seguro.
- Integración con sistemas existentes.

Instrumentos:

- Requerimientos técnicos y licenciamientos.

2. DESARROLLO Y DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Objetivo: Implementar y poner en funcionamiento los 37 procesos en plataformas digitales.

Actividades:

- Parametrización en BPM de flujos y formularios.

- Integración de gestión documental en Laserfiche.
- Pruebas funcionales, validaciones y ajustes por proceso.
- Capacitación específica por proceso a personal institucional.

Resultados esperados:

- Procesos digitalizados, trazables y disponibles en línea.

3. CAPACITACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CAPACIDADES

Objetivo: Asegurar la apropiación institucional del sistema y su sostenibilidad.

Componentes:

- Horas de capacitación técnica por perfil: usuarios finales, administrativos, desarrolladores.
- Elaboración de manuales y material de referencia.
- Formación en uso del BPM y operación de portales.

Instrumentos:

- Plan de formación.
- Listados de asistencia.

4. MANTENIMIENTO, SOPORTE Y MONITOREO

Objetivo: Garantizar la estabilidad operativa y continuidad de la solución tecnológica.

Actividades:

- Contrato de soporte técnico correctivo y evolutivo.

- Acompañamiento mensual de los proveedores en uso y ajustes.
- Seguimiento de métricas de uso por proceso.

Instrumentos:

- Reporte mensual de soporte.
- Registro de incidencias y tiempos de resolución.

Resultados Esperados del Plan de Ejecución Presupuestaria

- 37 procesos digitalizados en funcionamiento en tres instituciones.
- Equipos técnicos conformados y operativos.
- Soluciones BPM y Laserfiche activas y configuradas.
- Personal capacitado en operación y mantenimiento.
- Soporte técnico garantizado durante y después de la implementación.

INSTRUMENTOS DE APOYO

Se adjunta un archivo consolidado en formato Excel que contiene todos los instrumentos desarrollados a lo largo de la consultoría. Este archivo tiene como propósito servir de referencia práctica y operativa para las instituciones involucradas, facilitando la implementación de la metodología integral de simplificación y digitalización. Los instrumentos están organizados por fases e incluyen:

- Formato de planificación y ruta de trabajo.
- Control de cartas de presentación institucional y solicitudes de información.
- Diagnóstico.
- Lista de documentos involucrados en trámites.

- Guía de preguntas para entrevistas y grupos focales.
- Listado tecnológico para diagnóstico institucional.
- Encuesta de experiencia del usuario.
- Matriz propuesta de mejora.
- Matriz de categorización de trámites.
- Estandarización de trámites.
- Bitácora de incidencias para la digitalización.
- Protocolo de indicadores.
- Matriz de análisis de impacto.
- Matriz de actores y canales para comunicación.
- Ficha de usuario final.