

# INAP

ISSN 2796-8081

# IEC Informe Estadístico de Capacitación

---

Año 1 • N.º 3 • Septiembre-diciembre 2021

Argentina unida





## **Autoridades**

**Dr. Alberto Ángel Fernández**

Presidente de la Nación

**Dr. Juan Luis Manzur**

Jefe de Gabinete de Ministros

**Dra. Ana Gabriela Castellani**

Secretaria de Gestión y Empleo Público

**Lic. Mauro Emanuel Solano**

Director Institucional del INAP

## **Informe Estadístico de Capacitación (IEC)**

Año 1 - N.º 3. Septiembre-diciembre 2021

### **Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP)**

Av. Roque Sáenz Peña 511, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, República Argentina

C. P.: C1035AAA - Tel.: 4343-9001

Correo electrónico: [dinvesti@jefatura.gob.ar](mailto:dinvesti@jefatura.gob.ar)

**ISSN 2796-8081**

### **Dirección del Proyecto IEC**

Pablo Nemiña, Director de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones

### **Comité editorial**

Mauro E. Solano, Director Institucional del INAP

Julián Lopardo, Director Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación

Vilma Paura, Directora Nacional de Oferta Académica

### **Redacción**

Dante Sabatto

### **Compilación y sistematización de datos**

Jorge Zappino

Leonardo Llusá

### **Edición**

Patricia Iacovone

### **Arte de tapa**

Roxana Pierri

### **Diseño y diagramación**

Edwin Mac Donald

Las ideas y planteamientos contenidos en la presente edición son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no comprometen la posición oficial del INAP.

INAP no asume responsabilidad por la continuidad o exactitud de los URL de páginas web externas o de terceros referidas en esta publicación y no garantiza que el contenido de esas páginas web sea, o continúe siendo, exacta o apropiada.

El uso del lenguaje inclusivo y no sexista implica un cambio cultural que se enmarca en un objetivo de la actual gestión de Gobierno y se sustenta en la normativa vigente en materia de género, diversidad y derechos humanos en la Argentina. En esta publicación se utilizan diferentes estrategias para no caer en prejuicios y estereotipos que promueven la desigualdad, la exclusión o la discriminación de colectivos, personas o grupos.



El IEC y su contenido se brindan bajo la licencia Creative Commons (CC) 2.5 Argentina: Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada (BY-NC-ND): No se permite un uso comercial de la obra original ni la generación de obras derivadas.

Esta publicación se encuentra disponible en forma libre y gratuita en: [publicaciones.inap.gob.ar](http://publicaciones.inap.gob.ar)

Marzo de 2022

## Índice

---

<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b>1. La Propuesta Formativa del INAP</b>	<b>8</b>
<b>2. La solicitud de vacantes de las/los agentes públicos</b>	<b>21</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>41</b>
<b>Referencias bibliográficas</b>	<b>43</b>

---

## Introducción

El Informe Estadístico de Capacitación (IEC) es una publicación elaborada por la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), dependiente de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Argentina.

El objetivo del IEC es brindar información sistematizada sobre las actividades de capacitación del INAP. De este modo, se busca contribuir a la formación del personal público a través del estudio de las actividades realizadas en cada cuatrimestre de un año y de sus respectivas inscripciones. La identificación y el análisis de los elementos más relevantes de ambos objetos permitirá comprender de qué manera funciona la capacitación de las/los agentes de la Administración Pública Nacional (APN).

El IEC se creó en 2021, en reemplazo de una publicación previa denominada Boletín Estadístico Cuatrimestral de Capacitación (INAP, 2020), que sintetizaba información estadística obtenida del Sistema de Acreditación INAP (SAI)<sup>1</sup>. Desde su primer número, el IEC buscó complementar la dimensión cuantitativa del análisis desplegada en el BECC con una dimensión cualitativa. A partir de ella, y del uso de bibliografía secundaria, se desarrolla un estudio más profundo y preciso de la capacitación pública desarrollada por el INAP.

El presente es el tercer número del IEC y corresponde al período septiembre-diciembre de 2021. En los anteriores, la información se encontraba dividida en dos partes: una referida a las actividades que terminan dentro del cuatrimestre y otra referida a aquellas que no lo hacen. Esto se debe a que no todas las capacitaciones duran un cuatrimestre y, en muchos casos, empiezan y concluyen en distintos períodos. De este modo, cada informe estudió las actividades que empezaron dentro del cuatrimestre correspondiente, tanto si finalizaron en él como si se extendieron hacia los períodos siguientes. Sin embargo, la totalidad de las capacitaciones desarrolladas por el INAP se realiza dentro de un mismo año. En consecuencia, en el último cuatrimestre, no hay actividades que continúen después de diciembre, por lo que no resulta necesario establecer dos grupos de análisis. En otras palabras, este número del IEC estudia solo las actividades de formación que comenzaron y terminaron dentro del período septiembre-diciembre de 2021. Aquellos cursos que se desarrollaron en estos meses, pero tienen su fecha de inicio antes de ellos, no se cuentan, ya que fueron analizados en el primer o el segundo número del informe (INAP, 2021a; INAP, 2021b).

El IEC está formado por dos capítulos. El primero de ellos está dedicado al análisis de las actividades que integran la Propuesta Formativa del INAP, mediante el estudio de sus principales características. La segunda sección se aboca a examinar la solicitud de vacantes de las/los agentes públicos, a través de la clasificación de las principales variables de las inscripciones a actividades de capacitación. Para finalizar, se presentan las conclusiones generales.

---

<sup>1</sup> El SAI es el sistema único de registro en el INAP y posee la totalidad de la información necesaria para el funcionamiento de las actividades.

Esperamos que el IEC contribuya al proceso de revisión constante de la formación del personal de la APN que realiza el INAP.

**Pablo Nemiña**

Director de Gestión del Conocimiento,  
Investigación y Publicaciones del INAP

# 1. La Propuesta Formativa del INAP

En este capítulo, se presentan y analizan las actividades de capacitación dictadas por el INAP durante el tercer cuatrimestre de 2021. Cada año, el Instituto realiza una Propuesta Formativa que organiza y sistematiza la información referida a la política de capacitación que será llevada adelante en ese período. Este documento está orientado a «ofrecer una propuesta de capacitación integrada, sostenida por los principios y valores que se expresan en los lineamientos estratégicos de gestión» (INAP, 2021c, p. 3).

En otras palabras, la propuesta de capacitación consiste en una serie de actividades referidas a temas y cuestiones relevantes para el desarrollo del personal público, que combinan diferentes formatos, modalidades, rangos de duración y marcos organizativos variados, y se basa en lineamientos estratégicos. Estos son: el Estado como actor central al servicio de la ciudadanía; la gestión del talento y capacidades; el fortalecimiento de las capacidades de gestión; la transformación digital y la innovación; la importancia de la inclusión en materia de géneros y discapacidad en la APN; y la transparencia, integridad y ética pública (INAP, 2021c, pp. 9-10). Asimismo, este documento también lista los principios y valores que fundamentan el diseño de la capacitación: el Estado al servicio del desarrollo, la mejora continua, la colaboración intra e interinstitucional, la diversidad e inclusión, el compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el impulso de la innovación (INAP, 2021c, pp. 6-7).

A estos elementos deben sumarse otros de carácter normativo: la Propuesta Formativa cumple las orientaciones consignadas en el Convenio Colectivo de Trabajo General para la APN (Decreto 214/2006) y el Convenio Colectivo de Trabajo Sectorial del Personal del Sistema Nacional de Empleo Público (SINEP) (Decreto 2098/2008). A partir de estos lineamientos, valores y fundamentos normativos, en la Propuesta Formativa se presentan las actividades que serán realizadas durante el año y se las categoriza de acuerdo a ciertas variables relevantes.

Para el presente número del IEC, se consideran exclusivamente aquellas actividades que comenzaron entre septiembre y diciembre de 2021. En este período, se llevaron adelante 346 capacitaciones. Este número es similar al valor del segundo cuatrimestre (mayo-agosto); el crecimiento, de casi 6 puntos porcentuales, es de escasa relevancia estadística.

En la Propuesta Formativa, las actividades son clasificadas en programas y áreas temáticas. La primera de estas categorías divide a las capacitaciones de acuerdo a su público objetivo, es decir, en función de las personas a las que se encuentran destinadas. En este cuatrimestre, se contabilizaron cursos pertenecientes a nueve programas:

## Programas

---

Actividades Transversales (aquellas de interés estratégico para todo el personal)

---

Campos de Práctica (orientado a colectivos especializados)

---

Campos de Práctica-Trayectos Formativos (cada trayecto se articula en torno a un eje particular)

---

Capacidades Específicas para la Gestión Pública (destinado a cargos de conducción y coordinación de equipos)

---



## Programas

Conferencias INAP (ciclos de charlas y conferencias)

Plan Federal (destinado al personal de las administraciones provinciales y municipales)

Formación 2021 INAP-FoPeCap (articulado con los entes gremiales que forman el FoPeCap<sup>2</sup>)

Ingresantes en Administración y Servicios Generales e Ingresantes para Técnicos-Profesionales (para el personal que concursó cargos específicos)

Perfeccionamiento técnico-profesional

A diferencia de lo ocurrido en el segundo cuatrimestre, en este caso se realizaron actividades del programa de Ingresantes en Administración y Servicios Generales e Ingresantes para Técnicos-Profesionales. Asimismo, algunas capacitaciones están clasificadas como «Perfeccionamiento técnico-profesional». Si bien este nombre no corresponde con los programas de la Propuesta Formativa, fue el que se le asignó en el SAI, por lo que se respetó para este análisis.

La segunda clase en la que se distribuyen las actividades es el área temática. Estas categorías no se solapan, de modo que cada capacitación pertenece exclusivamente a un programa y un área temática. Así como el primero se refiere al público objetivo, la segunda indica los ejes conceptuales y los principales contenidos de la formación. En el período estudiado, se realizaron actividades pertenecientes a 29 áreas temáticas:

## Áreas temáticas

Administración financiera

Administración y políticas públicas

Administración y servicios de oficina

Asuntos jurídicos y legales

Calidad en la gestión pública

Compras y contrataciones

Comunicación

Conducción de personas y equipos

Control y auditoría

Derecho público

Diversidad e inclusión

Estado, administración y políticas públicas

Gestión administrativa

Gestión administrativa electrónica

Informática

Informática aplicada

<sup>2</sup> El Fondo Permanente de Capacitación y Recalificación Laboral (FoPeCap) es un fondo integrado por representantes del Estado nacional y de entidades sindicales que agrupan empleadas/os públicas/os con el fin de identificar demandas y necesidades en materia de formación y desarrollo profesional, y de administrar recursos financieros para el desarrollo de políticas de capacitación. Fue creado por el Decreto 1421/2002.

## Áreas temáticas

Innovación pública

Integridad, ética y transparencia

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Organización, planificación y gestión

Organizaciones públicas

Pedagogía y didáctica de la formación

Relación y administración de la ciudadanía

Recursos humanos (administración del personal)

Recursos humanos (capacitación)

Recursos humanos (carrera)

Servicios y mantenimiento

Tecnologías de la información y las comunicaciones (aplicadas a la formación)

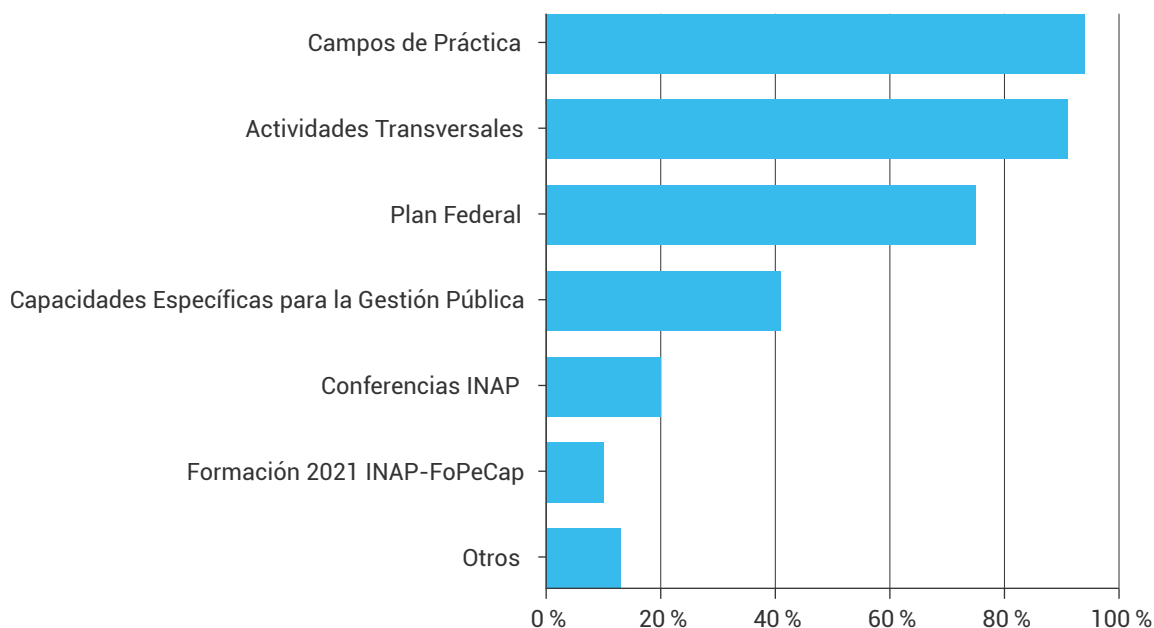
Tecnologías de la información y las comunicaciones (aplicadas a la gestión)

En el cuatrimestre previo, las áreas temáticas ascendieron a 30, un número similar. En este período, no se hallaron actividades de las áreas Innovación y gobierno abierto ni de Recursos humanos vinculadas a la evaluación de desempeño y la selección, que estuvieron presentes entre mayo y agosto. En cambio, se contabilizaron actividades de Asuntos jurídicos y legales, y de Pedagogía y didáctica de la formación. La primera de estas áreas no se halla en la Propuesta Formativa, pero se incluye debido a que fue la categoría empleada en el SAI. Como se indicará más adelante, la totalidad de actividades de esta área temática (tan solo dos) se encuentra en el programa de Perfeccionamiento técnico-profesional, por lo que puede inferirse que se trata de casos excepcionales.

Entre septiembre y diciembre de 2021, el programa con la mayor proporción de actividades de capacitación fue Campos de Práctica: a él pertenecen 95, o el 27 % del total. En segundo lugar, se ubica el programa de Actividades Transversales, con 91 actividades o el 26 %. Cabe destacar que ambos programas contaron una proporción similar en el período previo. El tercer lugar lo ocupa el Plan Federal, con 76 capacitaciones o el 22 %, luego Capacidades Específicas para la Gestión Pública, con 41 o el 12 %; Conferencias INAP, con 20 o el 6 %; Formación 2021 INAP-FoPeCap, con 10 o el 3 %.

Los programas restantes tienen proporciones muy reducidas: Campos de Práctica-Trayectos Formativos con 8 o el 2 %; Perfeccionamiento técnico-profesional con 3 o el 1 %; e Ingresantes con 2 o el 1 %. En consecuencia, se decidió agruparlos bajo la categoría «Otros».

**Gráfico 1. Actividades por programa en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos**



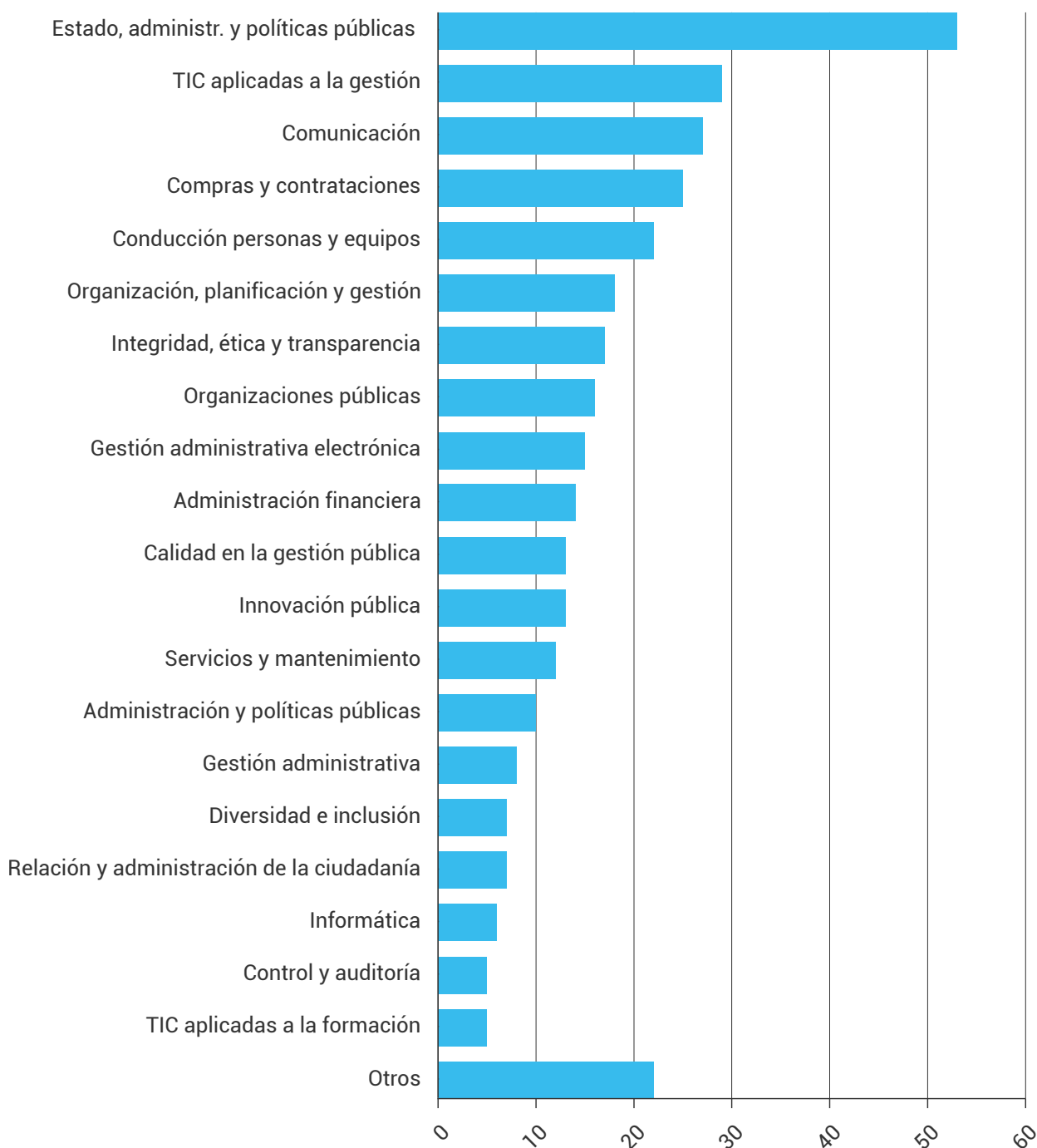
Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Con respecto a las áreas temáticas, la mayor concentración se dio en Estado, administración y políticas públicas, que reunió 53 actividades o el 15 % del total; esto es similar a lo ocurrido en el segundo cuatrimestre. El segundo puesto corresponde a Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) aplicadas a la gestión, con 29 capacitaciones o el 8 %; en el tercer lugar se ubica Comunicación, con 27 o el 8 %; luego Compras y contrataciones, con 26 o el 7 %; a continuación, Conducción de personas y equipos, con 22 o el 6 %; y Organización, planificación y gestión, con 18 o el 5 %. El 6 % de las actividades pertenece a áreas con cuatro cursos o menos, lo que indica que, si bien hay cierta dispersión (ningún área concentra más del 15 % de las actividades), esta no es particularmente marcada y se mantiene en niveles similares a los hallados en el segundo cuatrimestre.

Estas seis áreas contienen el 51 % del total de actividades. A diferencia de los períodos previos, no se contabilizaron áreas con una sola actividad, pero nueve de ellas tuvieron menos de cinco capacitaciones,

En este período, se comprueba que las áreas asociadas a cuestiones específicas de gestión ocupan un lugar preponderante: TIC aplicadas a la gestión; Compras y contrataciones; Conducción de personas y equipos; Organización, planificación y gestión; y Gestión administrativa electrónica se hallan entre las categorías que más capacitaciones reunieron. Esto no va en desmedro de otras cuestiones de relevancia para el personal público, ya que áreas como Estado, administración y políticas públicas; Comunicación; Organizaciones públicas e Integridad, ética y transparencia también se encuentran en los primeros lugares. Esto es compatible con el hecho de que los programas de Campos de Práctica (destinado a colectivos especializados dentro de la Administración Pública) y Actividades Transversales (orientado a todo el personal) incluyeron a la mayoría de las capacitaciones dictadas en el tercer cuatrimestre.

**Gráfico 2. Actividades por área temática en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos\***



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

\*Nota metodológica: la categoría «Otros» agrupa a todas las áreas que contienen menos de 5 actividades.

Otra forma de estudiar las actividades formativas es considerar el cruce entre estas dos clasificaciones, es decir, el peso (en cantidad de actividades) de cada área temática en cada programa, o viceversa. Esto permite notar una dispersión importante. Puede concluirse que estas dos formas de agrupar a las capacitaciones no son redundantes. Esto ocurriría si se comprobara una concentración de actividades de una determinada área en cada programa. La dispersión,

en consecuencia, no es negativa, sino que indica que en el INAP se desarrollan actividades de diversos temas para los distintos públicos objetivos.

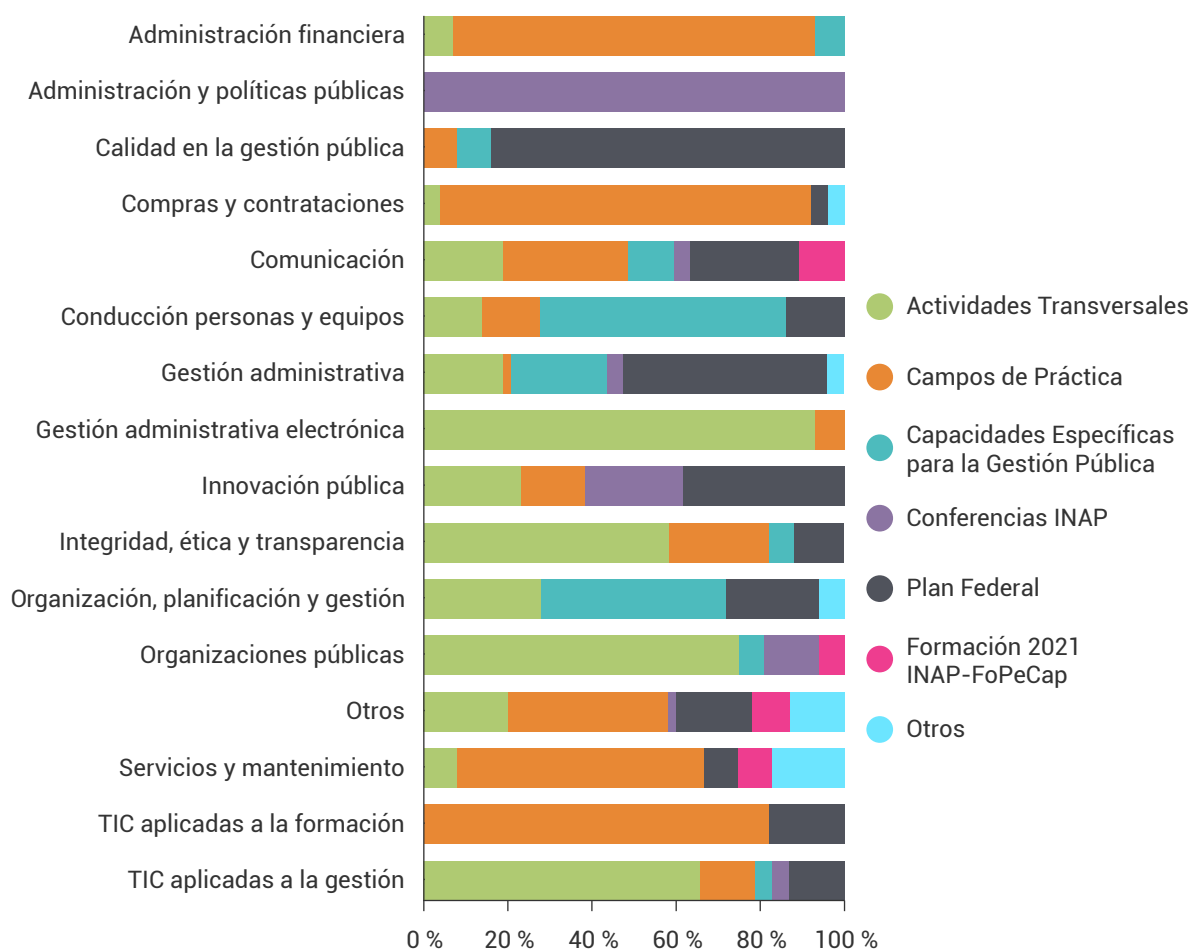
Una sola área temática concentró actividades de un único programa: Administración y políticas públicas, que contó de manera exclusiva con actividades de Conferencias INAP. Otros casos de alta concentración son Gestión administrativa electrónica, que tiene un 93 % de capacitaciones de Actividades Transversales; Compras y contrataciones, Administración financiera y TIC aplicadas a la formación, con un 88 %, 86 % y 82 %, respectivamente, del programa de Campos de Práctica; y Calidad en la gestión pública, con un 85 % de actividades pertenecientes al Plan Federal. En menor medida, pero aún relevantes, los casos de Organizaciones públicas (el 75 % pertenece a Actividades Transversales).

En el sentido opuesto, es decir, al considerar el peso de las áreas en los programas, se advierte que solo hay un programa formado exclusivamente por un área temática: se trata de Ingresantes, que solo contiene actividades de Estado, administración y políticas públicas. Por su parte, el programa de Perfeccionamiento técnico-profesional está formado en un 67 % por capacitaciones de Asuntos jurídicos y legales, y en un 33 % por Compras y contrataciones. En esta variable, los casos de alta concentración son menores.

El programa de Campos de Práctica tiene un 63 % de sus actividades dentro de la categoría «Otros», en la que se agrupó a aquellas áreas temáticas con menos de diez actividades. El 25 % de este programa corresponde a Servicios y mantenimiento, y el 13 % a Organización, planificación y gestión. En el caso de Formación 2021 INAP-FoPeCap, el 50 % pertenece a «Otros», el 30 % a Comunicación, y el 20 % restante se divide en partes iguales entre Servicios y mantenimiento y Organizaciones públicas. El programa de Conferencias INAP tiene un 50 % de actividades dentro del área Administración y políticas públicas, y la otra mitad se haya distribuida entre diversas áreas. En el caso del Plan Federal, el 35 % se encuentra dentro de Estado, administración y políticas públicas. El programa de Capacidades Especiales tiene un 32 % de actividades incluidas en el área de Conducción de personas y equipos y el 29 % en Estado, administración y políticas públicas.

Finalmente, los programas de Actividades Transversales y Campos de Práctica (los que reúnen más capacitaciones) son también los que contienen mayor dispersión. En el primer caso, el área que ocupa el primer lugar en la distribución de sus actividades es TIC aplicadas a la gestión, con el 16 %, seguida de Gestión administrativa electrónica, con el 15 %. En el caso de Campos de Práctica, el primer lugar corresponde a Compras y contrataciones, con el 23 %, seguido de «Otros», con el 22 %.

**Gráfico 3. Actividades por programa y área temática en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos\***



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

\*Nota metodológica: la categoría «Otros» en el eje de áreas temáticas agrupa a todas las que contienen menos de 10 actividades; la categoría «Otros» en los programas suma aquellos que representan menos del 3 % del total.

Esta variedad y dispersión de las capacitaciones entre distintos programas y áreas temáticas es coherente con la pluralidad de valores y lineamientos que orientan la Propuesta Formativa. Al concebir la capacitación como un proceso integral y complejo, y al establecer múltiples públicos objetivos a los que se busca llegar con diferentes aproximaciones, las actividades formativas del INAP recorren muchas áreas del conocimiento. Como casi la totalidad de los programas se encuentra formado por capacitaciones de más de un área, se logra que todas/os las/los agentes puedan acceder a actividades de diferentes temas que pueden ser relevantes para su desarrollo. Asimismo, debe notarse que los públicos no son grupos excluyentes, sino que se solapan. Esto quiere decir que una/un misma/o agente puede realizar actividades de más de un programa.

Otra variable relevante para el estudio de las actividades formativas es su extensión temporal. Para el análisis, se construyeron rangos horarios que clasifican distintas duraciones: breve (1 a 9 h), intermedio (10 a 15 h), prolongado (16 a 100 h, con subdivisiones en 16 a 30 h, 31 a 60 h y 61 a 100 h) y de larga duración (101 a 300 h, con subdivisiones en 101 a 130 h, 131 a 160 h, 161

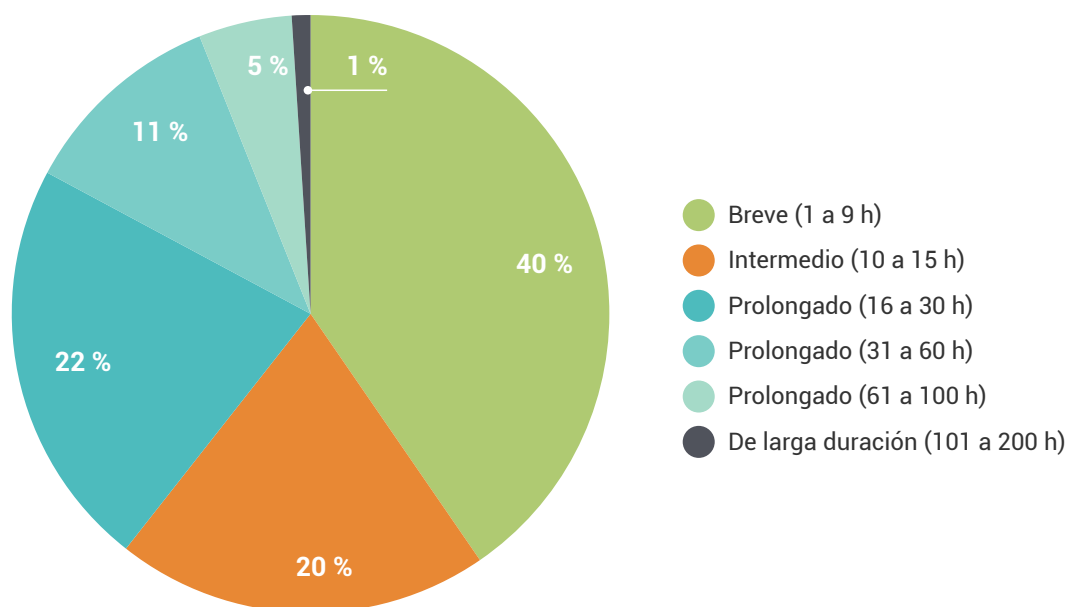
a 200 h, 201 a 230 h y 231 a 300 h). En este cuatrimestre, no se realizaron actividades de más de 200 horas, lo que puede deberse a que ninguna de ellas puede continuar más allá del fin de diciembre. Asimismo, no se hallaron actividades de entre 131 y 160 horas.

El 40 % de las actividades (139) fueron de duración breve, un valor similar al del cuatrimestre previo. El segundo lugar lo ocupa el rango prolongado (16 a 30 h), con el 22 % (79), seguido por el intermedio, con el 20 % (70). Dentro del rango prolongado, los cursos de 31 a 60 h tienen el 11 % (37) y los de 61 a 100 h tienen el 5 % (18). En el rango de larga duración, los cursos de 161 a 200 h tienen el 1 % (2) y los de 101 a 130 h tienen menos de un punto porcentual (una sola actividad).

Entre las actividades breves e intermedias se cuenta el 61 % del total. Esto es significativo, debido a que indica que casi el 40 % de las actividades son prolongadas o de larga duración, lo que resulta llamativo en el último cuatrimestre del año, en el que todas las actividades que comienzan deben concluir en un plazo de cuatro meses. Es relevante aclarar que casi la totalidad de este porcentaje se ve explicado por actividades prolongadas, que suman el 38 %, y dentro de estas, los rangos menores pesan más que los mayores.

Por su parte, debe remarcarse que ningún rango sobrepasa el 40 % del total y que cinco de ellos tienen porcentajes relevantes. Es decir que hay una cierta variedad de longitudes que pueden aplicarse a distintos propósitos en el diseño de actividades formativas.

**Gráfico 4. Actividades por rango de duración, en horas, en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Para conocer con más detalle el funcionamiento de la capacitación, es útil considerar a la vez dos variables: la duración y el programa. La distribución de los rangos en los programas no es homogénea, es decir que no tiende a darse una correlación en la que determinada extensión horaria corresponde a un público objetivo particular.

El rango de 101 a 130 horas es el único compuesto exclusivamente por actividades de un programa, el de Formación 2021 INAP-FoPeCap. Asimismo, el de 161 a 200 horas contiene un 50 % de capacitaciones de este programa, y la mitad restante está formada por Campos de Práctica. Es dable esperar que estos rangos contengan una menor variedad de programas, ya que tienen muy pocas actividades; en las categorías restantes, se advierte una dispersión mucho mayor.

En el caso de las actividades breves, de 1 a 9 horas, el 50 % corresponden a Actividades Transversales, el 24 % a Campos de Práctica, el 14 % a Conferencias INAP, el 8 % a Capacidades Específicas para la Gestión Pública y el 4 % al Plan Federal. Resulta significativo que la mayoría de las capacitaciones breves esté destinada a todo el personal público más allá de sus funciones y tareas, ya que indica que la Propuesta Formativa incluye una gran cantidad de actividades de extensión corta referidas a temas generales relevantes para la APN.

Las actividades intermedias, por su parte, tienen mayor concentración en el Plan Federal, que incluye el 33 %. El segundo lugar corresponde a Campos de Práctica, con el 24 %; el tercero, a Actividades Transversales, con el 23 %; y el cuarto, a Capacidades Específicas para la Gestión Pública, con el 17 %. El 3 % restante está representado por Campos de Práctica-Trayectos Formativos. Se halla en este punto una diferencia relevante con las actividades de menos de 10 horas: cuando los cursos tienen mayor extensión, es más probable que se aboquen a temas más específicos y que se orienten, por ello, a colectivos especializados o al personal de niveles subnacionales.

Las actividades de 16 a 30 horas (el más corto de los rangos prolongados) están marcadamente concentradas en el Plan Federal, que contiene el 58 %, y seguidas por el programa de Campos de Práctica, que contiene el 22 %. Los veinte puntos restantes se distribuyen en forma relativamente pareja entre Capacidades Específicas para la Gestión Pública, Actividades Transversales, Campos de Práctica-Trayectos Formativos y Formación 2021 INAP-FoPeCap. Esto indica que, hasta cierta duración, el aumento de las horas tiende a vincularse con una mayor presencia del Plan Federal. Sin embargo, este casi no incluye actividades de más de 30 horas, es decir que está formado por capacitaciones intermedias, ni muy breves ni muy extensas.

Las actividades de 31 a 60 horas pertenecen en un 41 % al programa Campos de Práctica. Este es el rango que se distribuyen entre más programas: el 24 % corresponde a Capacidades Específicas para la Gestión Pública, el 14 % a Formación 2021 INAP-FoPeCap, y el porcentaje restante se distribuye entre Actividades Transversales, Campos de Práctica-Trayectos Formativos, Ingresantes, el Plan Federal y Perfeccionamiento técnico-profesional. En el caso del rango de 61 a 100 horas, el 61 % de sus actividades pertenece a Campos de Práctica, el 22 % a Capacidades Específicas para la Gestión Pública, el 11 % a Perfeccionamiento técnico-profesional y el 6 % a Formación 2021 INAP-FoPeCap. Se nota en estos rangos un poco mayores una mayor presencia de Campos de Práctica, un programa destinado a colectivos especializados que pueden requerir capacitaciones más extensas y específicas.

Es posible comprobar algunas de estas tendencias considerando la variable en forma inversa, es decir, el peso de cada rango en los distintos programas. Dos de ellos están formados exclusivamente por actividades de una extensión: las Conferencias INAP son siempre breves, lo que es esperable debido a que se trata de charlas magistrales y otro tipo de coloquios que no pueden extenderse



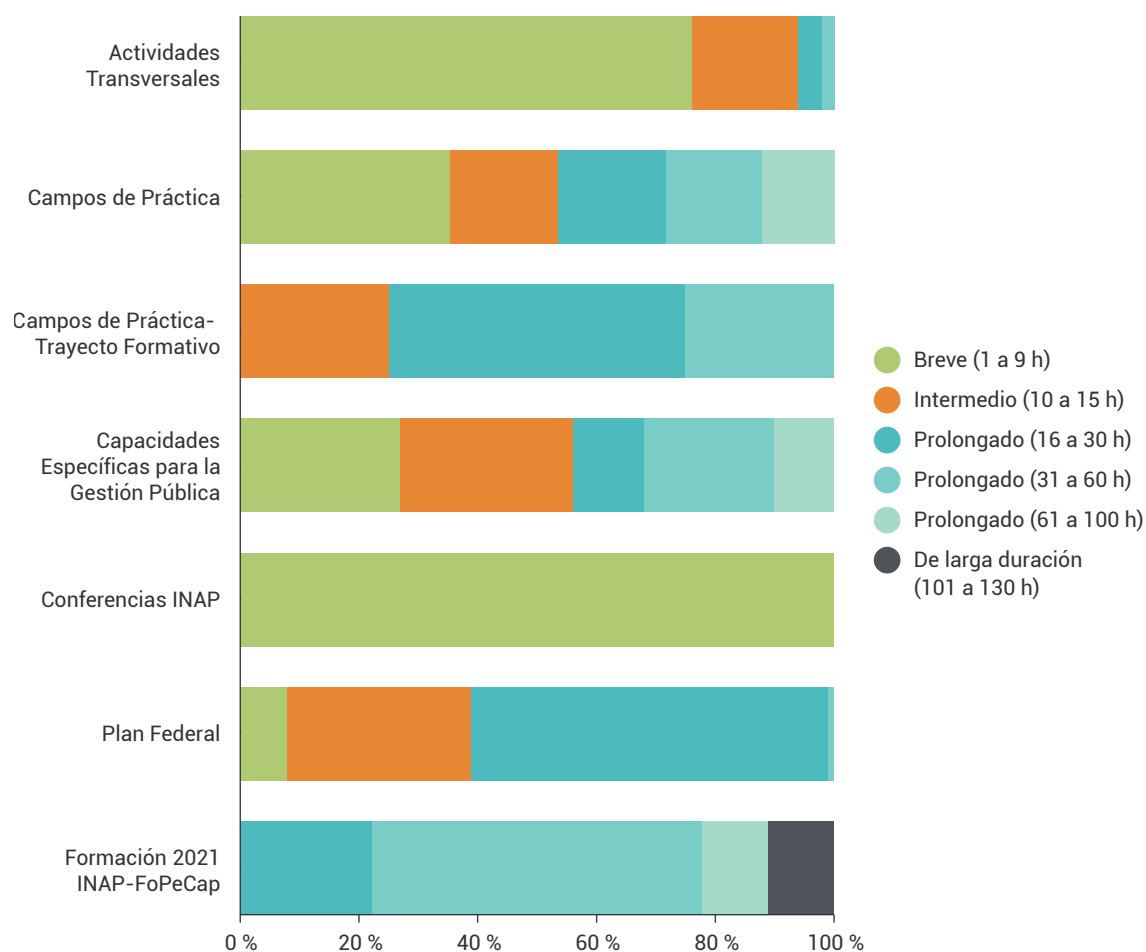
muchas horas. Por su parte, las actividades del programa de Ingresantes duran entre 31 y 60 horas; es posible que esto se deba a que solo se están tomando dos capacitaciones.

Otros casos de gran concentración son los programas de Actividades Transversales, Perfeccionamiento técnico-profesional y Plan Federal. En el primero, el 76 % de las capacitaciones son breves, el 18 % intermedias, el 4 % de 16 a 30 horas y el 2 % de 31 a 60 horas. En otras palabras, a medida que aumenta la duración disminuye la cantidad de actividades de este programa. En el caso de Perfeccionamiento, un 67 % corresponde al rango de 61 a 100 horas y un 33 % al de 31 a 60 horas. Si bien se trata solo de tres actividades, puede inferirse que tienden a tener una duración prolongada. Con respecto al Plan Federal, el 60 % de sus actividades dura entre 16 y 30 horas; el 31 % entre 10 y 15, el 8 % son breves y el 1 % se extiende entre 31 y 60 horas.

Por su parte, el programa de Formación 2021 INAP-FoPeCap contiene un 50 % de actividades prolongada (31 a 60 h); un 20 % del rango de 16 a 30 horas, y el 30 % restante se divide en partes iguales en los rangos superiores (61 a 100 h, 101 a 130 h y 161 a 200 h). En el caso de Campos de Práctica-Trayectos Formativos, la mitad de sus capacitaciones dura entre 16 y 30 horas, un cuarto entre 31 y 60 y un cuarto entre 10 y 15. Estos programas tienen un número reducido de actividades, que puede explicar la leve variación.

Hay una mayor dispersión en el programa de Campos de Práctica, que tiene un 35 % de actividades breves, un 36 % distribuido en partes iguales entre intermedias y de 16 a 30 horas, un 16 % de entre 31 y 60 horas, un 12 % de 61 a 100 horas y un 1 % de más de 161 horas. En este caso se comprueba una tendencia a la reducción de la cantidad de capacitaciones, a medida que aumenta su extensión. En el caso de Capacidades Específicas para la Gestión Pública, finalmente, el 29 % es de duración intermedia, el 27 % es breve, el 22 % durante entre 31 y 60 horas, el 12 % entre 16 y 30 y el 10 % entre 61 y 100. Esto indica cierta homogeneidad entre cinco rangos, con una mayor concentración entre los más breves.

**Gráfico 5. Actividades por programa y rango de duración, en horas, en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

También es posible cruzar la variable de rango de duración con el área temática. Del mismo modo en que pueden hallarse coincidencias entre el público objetivo y la extensión en horas como factores que inciden sobre el diseño de actividades formativas, es posible encontrar vínculos entre los campos de conocimiento en que se inscriben las capacitaciones y su duración.

Un solo rango contiene actividades de una única área temática: el de larga duración (101 a 130 horas), al que pertenece solo una capacitación, del área Organizaciones públicas. El rango de 161 a 200 horas tiene dos actividades: una pertenece a Compras y contrataciones y la otra a Comunicación. En las extensiones restantes, en cambio, se observa una muy amplia dispersión entre una gran cantidad de áreas.

Esta heterogeneidad es máxima entre las actividades breves, que se encuentran distribuidas entre 24 de las 29 áreas temáticas. Las proporciones mayores se hallan en Estado, administración y políticas públicas (12 %), lo que puede deberse a que muchas Conferencias INAP pertenecen a ella; Gestión administrativa electrónica (11 %); Integridad, ética y transparencia (10 %); Compras y contrataciones (9 %) y TIC aplicadas a la gestión (8 %). El hecho de que se realicen actividades breves de temas muy diferentes es compatible con la preponderancia del programa de Actividades

Transversales en este rango, ya que es razonable que las capacitaciones destinadas al personal público en general se orienten a una diversidad de saberes y conceptos.

En el caso del rango intermedio, la mayor concentración se halla en el área Estado, administración y políticas públicas (23 %). Este rango incluye actividades en 19 áreas, entre las que también se destacan Compras y contrataciones (11 %), Comunicación (10 %), Organizaciones públicas (10 %) y TIC aplicadas a la gestión (10 %). Se desprende de estos datos que los rangos más breves son relativamente similares en cuanto a la distribución de sus actividades en áreas temáticas.

La extensión prolongada (16 a 30 horas) cuenta con capacitaciones en 17 áreas temáticas. De nuevo, el caso más relevante es el de Estado, administración y políticas públicas, con el 19 % del total, seguido por Calidad en la gestión pública (13 %), TIC aplicadas a la gestión (10 %) y Organización, planificación y gestión (9 %). El rango siguiente (31 a 60 horas) contiene actividades distribuidas entre 14 áreas temáticas. Casi un cuarto de ellas, el 24 %, pertenece al área de Comunicación; el segundo lugar lo ocupa Estado, administración y políticas públicas, con 14 %; el tercero, por Servicios y mantenimiento, con 11 %, y luego se ubican Administración financiera y Conducción de personas y equipos, ambas con 8 %. Puede advertirse que a medida que aumenta la duración de las capacitaciones, tienden a modificarse las áreas temáticas a las que pertenece la mayoría de ellas, y ganan mayor peso aquellas centradas en la formación y el uso de tecnologías.

El rango de 61 a 100 horas contiene actividades pertenecientes a nueve áreas temáticas. Se comprueba de este modo que, en los primeros cinco rangos (aquellos que contienen mayor cantidad de actividades), el número de áreas a las que pertenecen las actividades tiende a reducirse a medida que aumentan las horas. En este caso, el 22 % pertenece a Conducción de personas y equipos, y un 66 % se divide en partes iguales entre seis áreas: Asuntos jurídicos y legales; Gestión administrativa; Organización, planificación y gestión; Servicios y mantenimiento; TIC aplicadas a la formación; y TIC aplicadas a la gestión. El porcentaje restante corresponde a Comunicación y a Relación y administración de la ciudadanía.

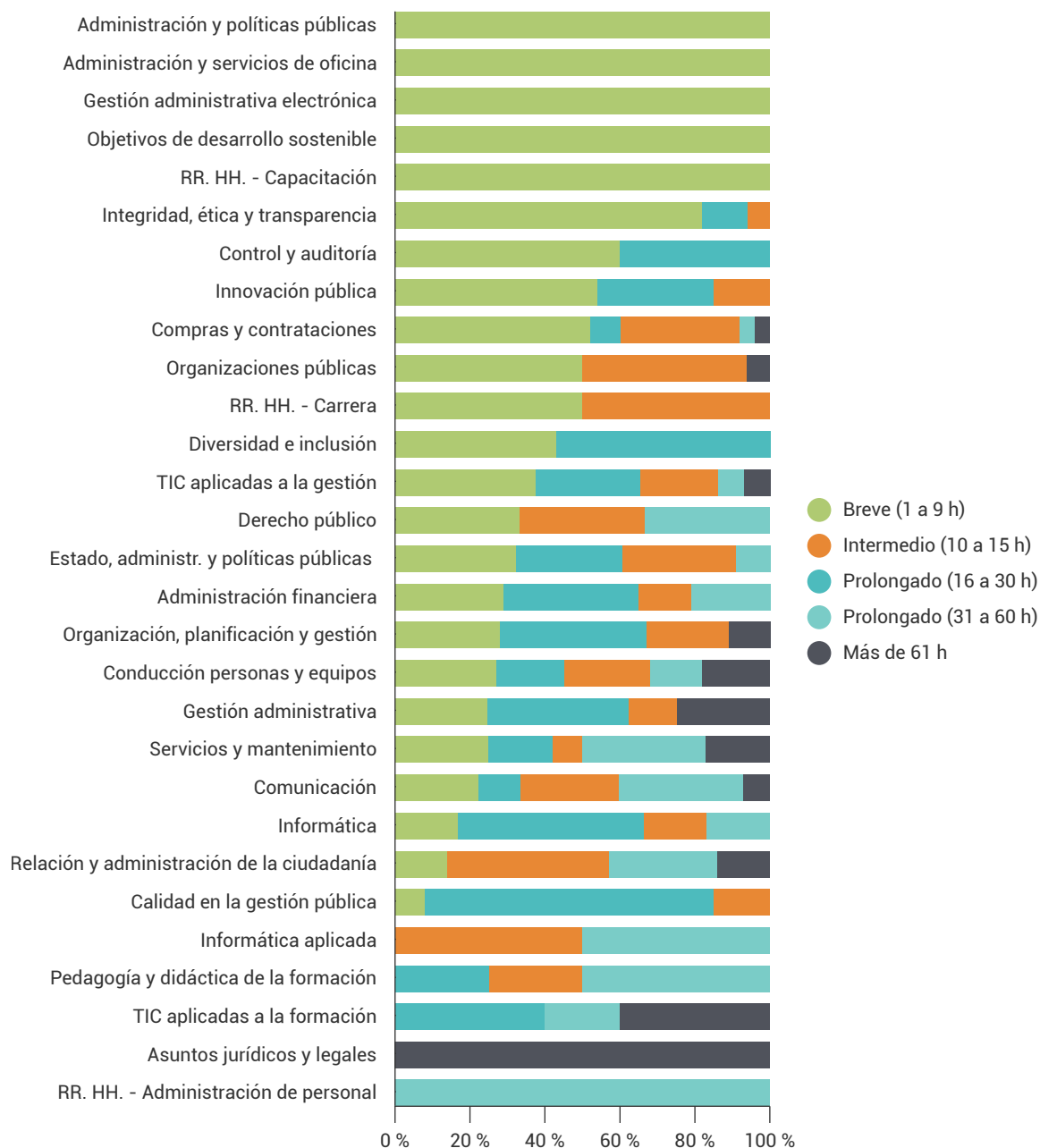
Al realizar la operación inversa, es decir, al considerar el peso de cada programa en las distintas áreas temáticas, se observa que muchas de estas están formadas solamente por actividades de una extensión horaria. Es el caso de Administración y políticas públicas; Administración y servicios de oficina; Gestión administrativa electrónica; Objetivos de Desarrollo Sostenible y Recursos humanos-Capacitación (todas estas con 100 % de actividades breves); así como de Recursos humanos-Administración de personal (en el rango de 31 a 60 horas) y de Asuntos jurídicos y legales (en el rango de 61 a 100 horas).

También hay una gran concentración en el área Calidad en la gestión pública, que contiene 77 % de actividades de 16 a 30 horas, 15 % de intermedias y 8 % de breves; en Control y auditoría, con 60 % de breves y 40 % de 16 a 30 horas; en Diversidad e inclusión, con 57 % de capacitaciones de 16 a 30 horas y 43 % breves; en Innovación pública, con 54 % en el rango breve, 31 % en el de 16 a 30 horas y 15 % en el intermedio; y en Compras y contrataciones, con 52 % en el rango breve, 32 % en el intermedio, 8 % en el de 16 a 30 horas y 4 % en el de 31 a 60 horas.

También es preciso destacar los casos de Informática, área en el que la mitad de las actividades dura entre 16 y 30 horas, con el porcentaje restante distribuido equitativamente entre los rangos breve, intermedio y de 31 a 60 horas; Informática aplicada, con un 50 % de capacitaciones breves

y un 50 % de 31 a 60 horas; Organizaciones públicas, con 50 % en el rango breve, 44 % en el intermedio y 6 % en el de 101 a 130 horas; Pedagogía y didáctica de la formación, que contiene la mitad de sus actividades en el rango de 31 a 60 horas, y la otra mitad en partes iguales entre 16 a 30 horas y el rango intermedio; y Recursos humanos-Carrera, que se divide en 50 % de capacitaciones breves y 50 % intermedias.

**Gráfico 6. Actividades por área temática y rango de duración, en horas, en el tercer cuatrimestre de 2021\***



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

\*Nota metodológica: se reúne en una sola categoría a los rangos de más de 61 horas, debido a la reducida cantidad de estas actividades.

## 2. La solicitud de vacantes de las/los agentes públicos

En el primer capítulo de este informe, el análisis se centró en las actividades de la propuesta formativa. Este segundo apartado presenta un cambio de perspectiva y pasa a orientarse hacia el personal público que solicitó vacantes y participó de las capacitaciones dictadas en el tercer cuatrimestre de 2021. Con este fin, se estudian las inscripciones realizadas en este período, evaluando diversas variables cualitativas.

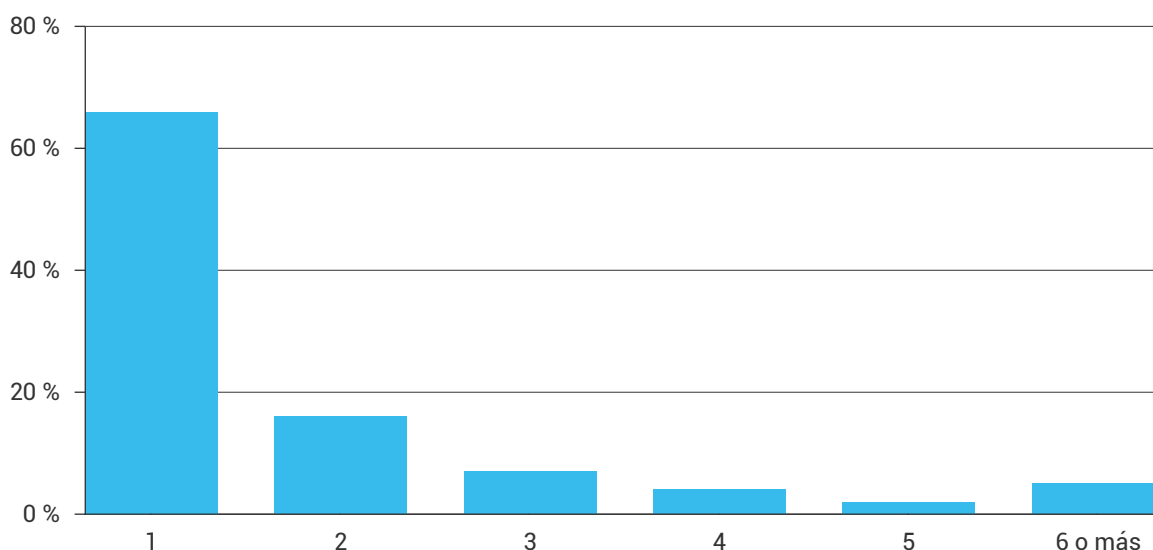
Las razones que pueden conducir a una/un determinada/o agente a inscribirse en una capacitación son múltiples, y puede ser tanto intrínsecos (cuando surgen de necesidades y deseos personales) como extrínsecos (cuando provienen de la posibilidad de obtener beneficios indirectos) (Sansone y Harackiewicz, 2000). No es el propósito de este informe comprender las motivaciones de los actores en la selección de instancias particulares de capacitación, ya que esto requeriría un diseño metodológico distinto. En lugar de ello, se busca definir algunas tendencias generales de las inscripciones efectivamente realizadas y derivar de ello algunos patrones referidos a la participación del personal estatal en las actividades del INAP.

Durante el tercer cuatrimestre de 2021, se contabilizaron 45.107 inscripciones a actividades de capacitación. Esto indica una reducción con respecto al período mayo-agosto correspondiente al 14 %. Se trata de una disminución apreciable, en particular debido a que el número de actividades creció en 6 puntos porcentuales. La principal explicación de esta variación reside en que, precisamente a partir de septiembre, el INAP implementó el desarrollo de actividades aptas para Tramo Intermedio y Avanzado, cuya exigencia de capacitación se satisface con la cursada de una única actividad diseñada *ad hoc* para el nivel, grado y tramo al que aspire la/el agente.

El promedio de inscripciones por actividades es de 131,1. Debido al decrecimiento de las primeras y el leve incremento de las segundas, este valor se redujo en comparación con el segundo cuatrimestre, cuando ascendió a 162,7.

Las unidades de análisis que se consideran en este capítulo son las inscripciones, no las/los agentes individuales. Esta diferencia resulta muy importante, debido a que cada persona puede participar, tanto en forma simultánea como sucesiva, de más de una capacitación. Las 45.107 inscripciones correspondieron a un total de 23.212 personas, es decir que cada persona realizó, en promedio, un poco menos de dos inscripciones. Si bien ese es el promedio, la distribución no es en absoluto homogénea. Casi dos tercios de ellos, el 66 % (15.226), solo efectuó una inscripción. El 16 % (3829) participó de dos actividades; el 7 % (1704) de tres y el 4 % (823) de cuatro. Entre estos valores, está contenido el 93 % del total; el porcentaje restante se divide en 2 % tanto para cinco actividades (463 personas) como para diez o más (432); 1 % en seis (279), siete (194) y ocho actividades (157), y menos que un punto porcentual (105) en nueve. Existe una tendencia a que se reduzcan la cantidad de personas a medida que aumenta la cantidad de inscripciones. Esto solo puede comprobarse hasta el noveno valor, ya que el décimo incluye «diez o más inscripciones», por lo que considera un rango de números. Resulta llamativo que haya 432 agentes que realizaron al menos una decena de inscripciones; es dable esperar que estas correspondan mayoritariamente a actividades breves, de tipo autogestionado, así como a conferencias y charlas.

**Gráfico 7. Personas por cantidad de inscripciones en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Con respecto a las inscripciones en sí, la primera variable que se estudiará es la condición de cursada. La mayoría de las inscripciones se encuentran «aprobadas»: esta categoría corresponde a dos tercios o 30.022 del total. En segundo lugar, se ubican las/los «ausentes» y «libres»<sup>3</sup>, con un 22 % del total, o 10.039 casos; luego, aquellas personas que continuaban «cursando»<sup>4</sup>, con 10 % o 4305 personas; por último, tan solo el 2 %, o 741 agentes, está «desaprobado».

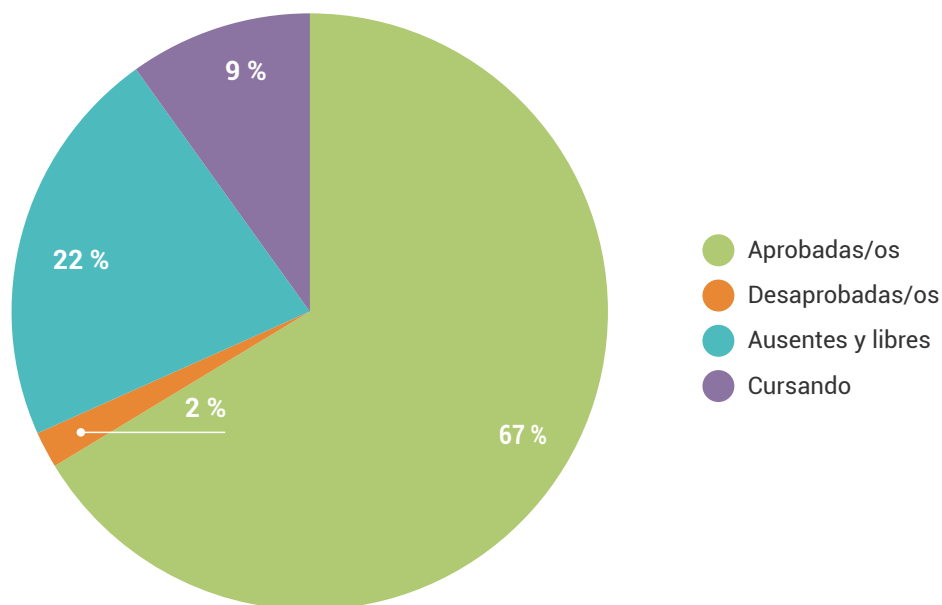
Las proporciones de «aprobadas/os» y «desaprobadas/os» se mantienen relativamente constantes respecto al cuatrimestre previo, en el que eran 65 % y 1 %, respectivamente. Como puede comprobarse, hay una tasa muy reducida de desaprobación; sin embargo, el número elevado de «ausentes» y «libres» puede indicar que algunas/os agentes toman la decisión de abandonar una capacitación en lugar de desaprobala. Sin embargo, el hecho de que solo un 2 % del total de inscripciones corresponda a personas que no aprobaron una actividad es significativo.

En este cuatrimestre, hay una importante disminución de la categoría «cursando» con respecto al período previo, cercana al 50 %. Esto se debe a que en el segundo cuatrimestre había actividades que continuaban más allá de su finalización. Asimismo, hubo un aumento de «ausentes» y «libres», que ascendieron del 15 % al 22 %.

3 La diferencia entre «ausentes» y «libres» radica en que los primeros son agentes que nunca ingresaron a la actividad y los segundos, o bien no completaron el porcentaje de asistencia requerido, o bien no presentaron las entregas o trabajos prácticos necesarios (Zappino y Levy, 2020).

4 Si bien no hay actividades que continúen más allá de diciembre de cada año, el Sistema de Acreditación INAP puede registrar determinadas inscripciones en la categoría «cursando» si aún no se acreditó la finalización de la actividad.

**Gráfico 8. Inscripciones según condición de cursada en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Una variable muy relevante para estudiar las inscripciones es el género. En este apartado, se cruzarán algunos de los elementos analizados con esta variable, con el propósito de discernir si en algún caso hay una diferencia significativa entre varones y mujeres.

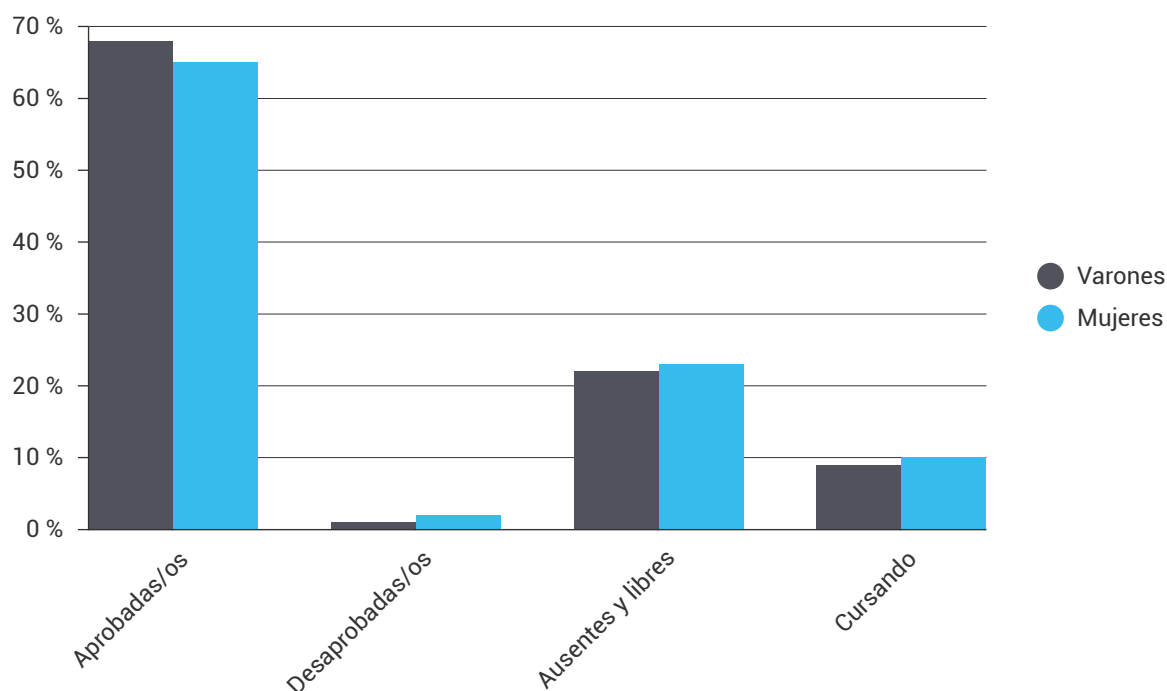
Del total de inscripciones, el 59 % (26.759) corresponde a mujeres y el 41 % (18.348) a varones. Estos números son similares a los del segundo cuatrimestre, en el que la proporción era del 57 % y 43 %, respectivamente, si bien se halla un cierto aumento de la disparidad. Durante diciembre de 2021, la distribución por género del total del empleo nacional tuvo una mayoría de varones, explicada por su preponderancia entre el personal no civil (INAP, 2021d). Si bien el universo al que pertenecen las personas inscriptas no es idéntico al total del personal de la APN (ya que puede haber, por ejemplo, agentes de los niveles provincial y local que realicen actividades del Plan Federal), resulta relevante comparar ambos valores, ya que si hubiera más empleadas mujeres que varones, esto podría ser un factor explicativo de la disparidad en las vacantes. Sin embargo, esto no se cumple; es probable que el carácter mayoritario del género femenino se deba a otras variables y factores.

Entre las inscripciones «aprobadas», el 58 % corresponde a mujeres y el 42 % a varones; entre las «desaprobadas», los valores son 64 % y 36 %, respectivamente; entre las «ausentes» y «libres», son 60 % y 40 %; y entre quienes continúan «cursando», son 63 % y 37 %. Es preciso señalar que, debido a que la distribución total no es paritaria, estos valores no indican que el género es un factor que incida sobre la probabilidad de aprobar, desaprobado o abandonar una capacitación; de hecho, los porcentajes se encuentran relativamente cercanos a los totales.

Otra forma de analizar esta variable es considerar el peso de cada condición en ambos géneros. En este caso, se observa que las inscripciones «aprobadas» representan el 68 % de las que corresponden a varones y el 65 % de las que corresponden a mujeres; en las «desaprobadas», estos valores son 1 % y 2 %, respectivamente; entre los «ausentes» y «libres», son 22 % y 23 %;

y entre quienes sigue «cursando», son 9 % y 10 %. Como puede advertirse, las diferencias son muy menores: ambos géneros se distribuyen de manera homogénea entre las distintas condiciones de cursada. En este cuatrimestre se comprobó una mayor uniformidad que en el período previo, lo que probablemente se deba a variaciones contingentes dentro de los márgenes esperados.

**Gráfico 9. Inscripciones según género y condición de cursada en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

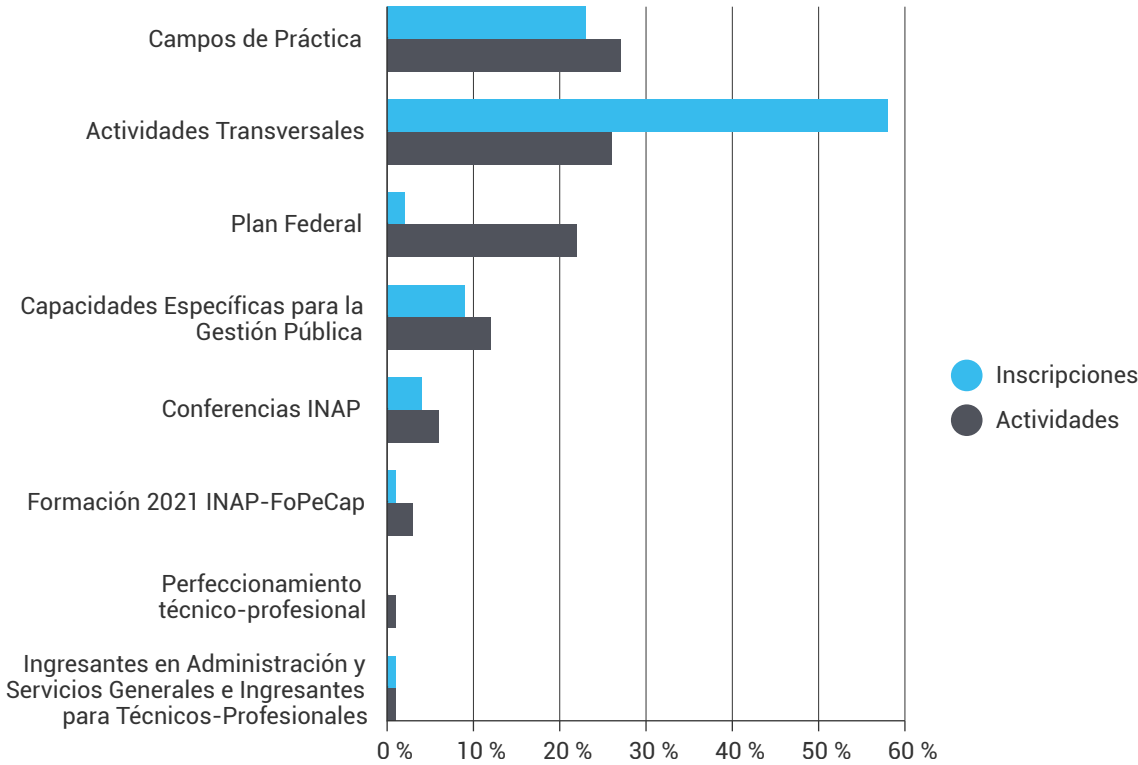
Del mismo modo en que las actividades fueron analizadas de acuerdo a su pertenencia a programas y actividades, se pueden estudiar las inscripciones según estas mismas categorías. Con respecto a los programas, el 58 % (26.107) corresponde a Actividades Transversales. Esto resulta llamativo si se tiene en consideración que esta categoría ocupa el segundo lugar en cantidad de actividades, con un 26 %. Sin embargo, es probable que la causa sea el público objetivo de las Actividades Transversales: al destinarse a todo el personal estatal, más allá de su puesto o tarea, hay un universo mayor de personas que pueden inscribirse a ellas. Esta característica ya fue hallada en el segundo cuatrimestre.

El segundo lugar corresponde a Campos de Práctica, con el 23 % de las inscripciones (10.424), un porcentaje relativamente menor al que este programa ocupa en actividades (27 %), pero dentro de los márgenes esperados. En el tercer puesto, se ubica Capacidades Específicas para la Gestión Pública, que cuenta con el 9 % de las inscripciones (3943) y el 12 % de las actividades. En ambos casos, resulta claro que la orientación a grupos específicos dentro del personal público es adecuada, ya que proporcionalmente se inscribe una cantidad similar a la cantidad de capacitaciones ofertadas. Algo similar ocurre con las Conferencias INAP: estas representan el 4 % de las inscripciones (1802) y el 6 % de las actividades.



El caso del Plan Federal se destaca de los demás: pese a contar con el 22 % de las actividades dictadas, las inscripciones a este programa solo representan el 2 % (1033). Estos números son consistentes con los hallados en el segundo cuatrimestre. Por su parte, los programas restantes (Formación 2021 INAP-FoPeCap, Campos de Práctica-Trayectos Formativos, Ingresantes y Perfeccionamiento técnico-profesional) contienen proporciones menores de las inscripciones: todas ellas tienen menos del 2 %. Respectivamente, estos programas incluyeron, en términos absolutos, 655, 653, 482 y 8 vacantes. El hecho de que las inscripciones categorizadas como Perfeccionamiento técnico-profesional sean tan reducidas se relaciona con su carácter excepcional ya mencionado.

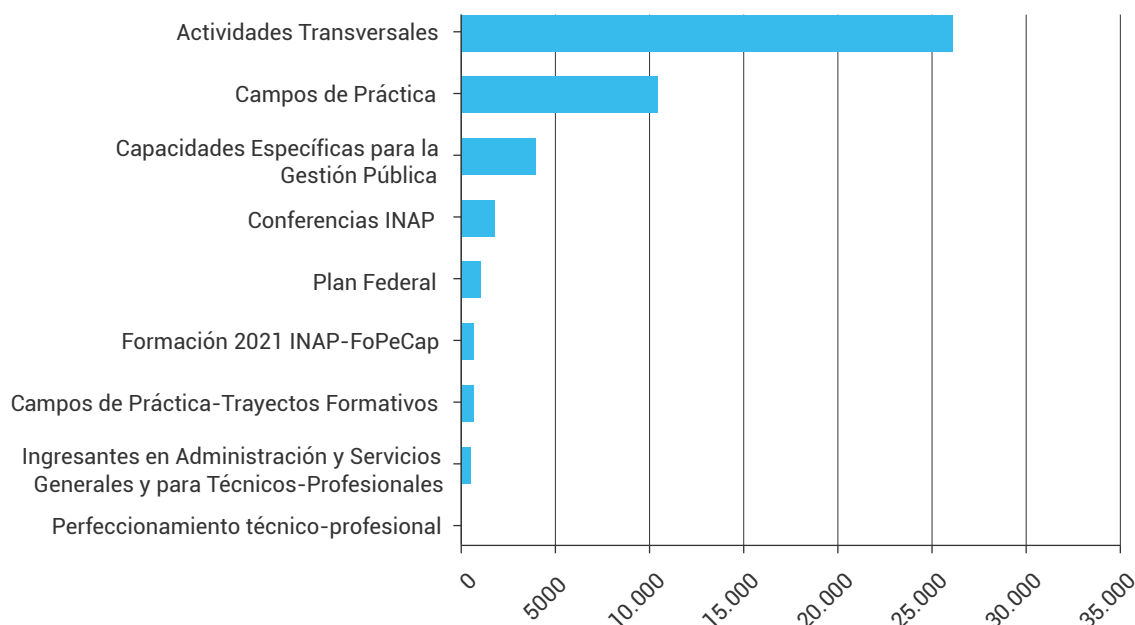
**Gráfico 10. Programas según cantidad de inscripciones y cantidad de actividades en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Las inscripciones se encuentran marcadamente concentradas en el programa Actividades Transversales, dato que es consistente a lo largo del año. Entre este programa y Campos de Práctica, reúnen más del 80 % de las vacantes asignadas en este período; si se añade Capacidades Específicas para la Gestión Pública, el porcentaje asciende al 90 %. Esto indica que hay un número de programas que contienen un bajo nivel de inscripciones, lo que no debe leerse como algo negativo: esto señala que se han desarrollado políticas de capacitación que permiten acceder a públicos objetivos muy específicos, de menores dimensiones, que pueden requerir abordajes especializados en materia de formación.

**Gráfico 11. Programas según cantidad de inscripciones en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos**

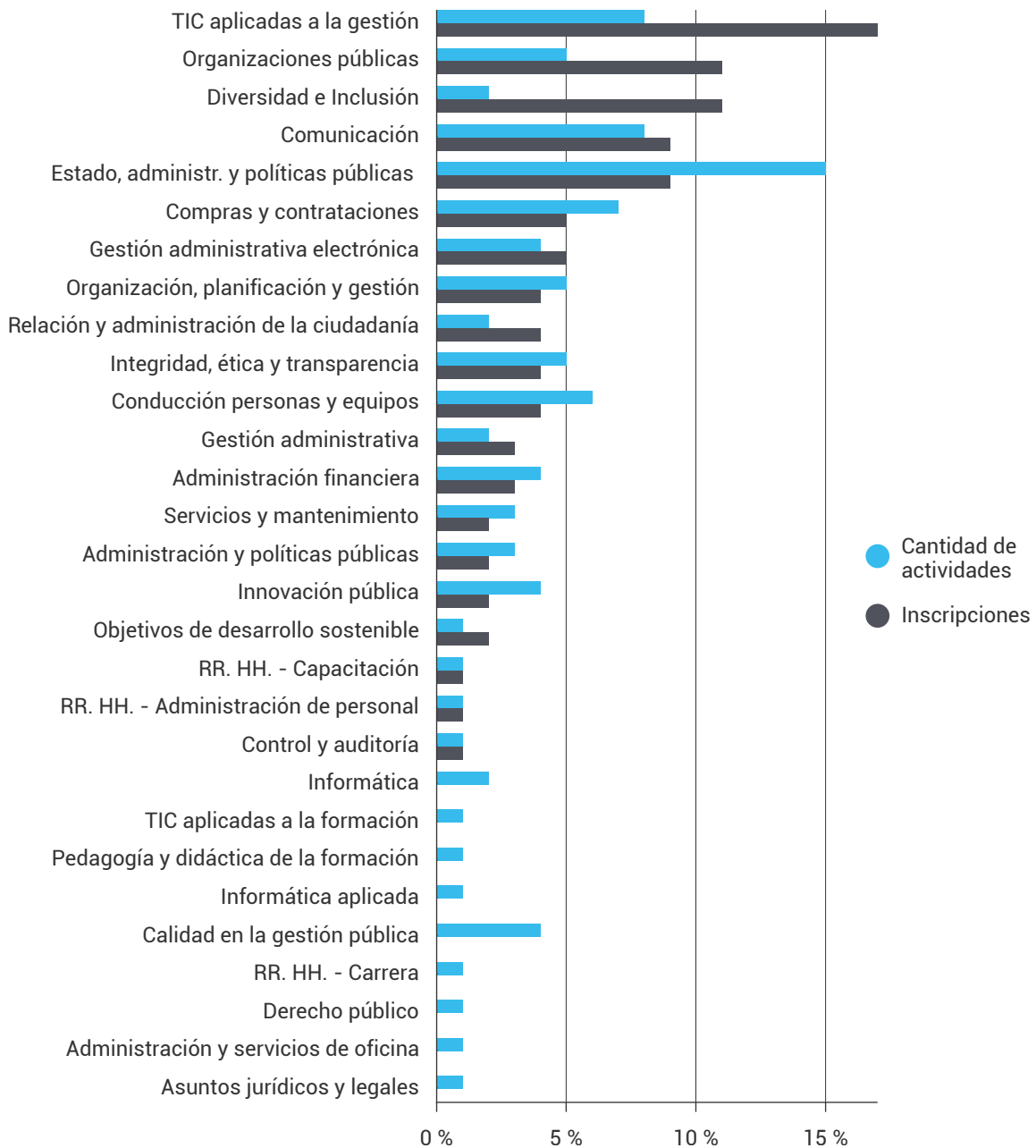


Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI

Con referencia a las áreas temáticas, también se halla cierta disparidad entre aquellas que tienen mayor número de inscripciones y aquellas que tienen más actividades. El área con mayor proporción de vacantes asignadas fue TIC aplicadas a la gestión, con 17 % (7445); en términos de cantidad de capacitaciones, ocupa el segundo lugar, con 8 % (29). Luego se ubica Organizaciones públicas, con 11 % (5080), que solo contó con el 5 % de actividades (16). El tercer puesto corresponde a Diversidad e inclusión, con 11 % (4922), que realizó el 2 % de las capacitaciones (7). Es decir que algunas de las áreas con mayor cantidad de vacantes asignadas tuvo un número más reducido de actividades.

En el sentido opuesto, las áreas de Calidad en la gestión pública e Innovación pública, ambas con 13 actividades o el 4 % del total, contaron con valores muy reducidos de inscripciones: respectivamente, menos del 1 % (87) y el 2 % (795). Sin embargo, más allá de estas excepciones, en la mayoría de los casos la proporción de estas dos variables es relativamente similar. En particular, se observa que, entre las 12 áreas con menor cantidad de actividades, 11 se encuentran también entre las que tienen menor cantidad de inscripciones.

**Gráfico 12. Inscripciones y actividades según área temática en el tercer cuatrimestre de 2021, en porcentaje**



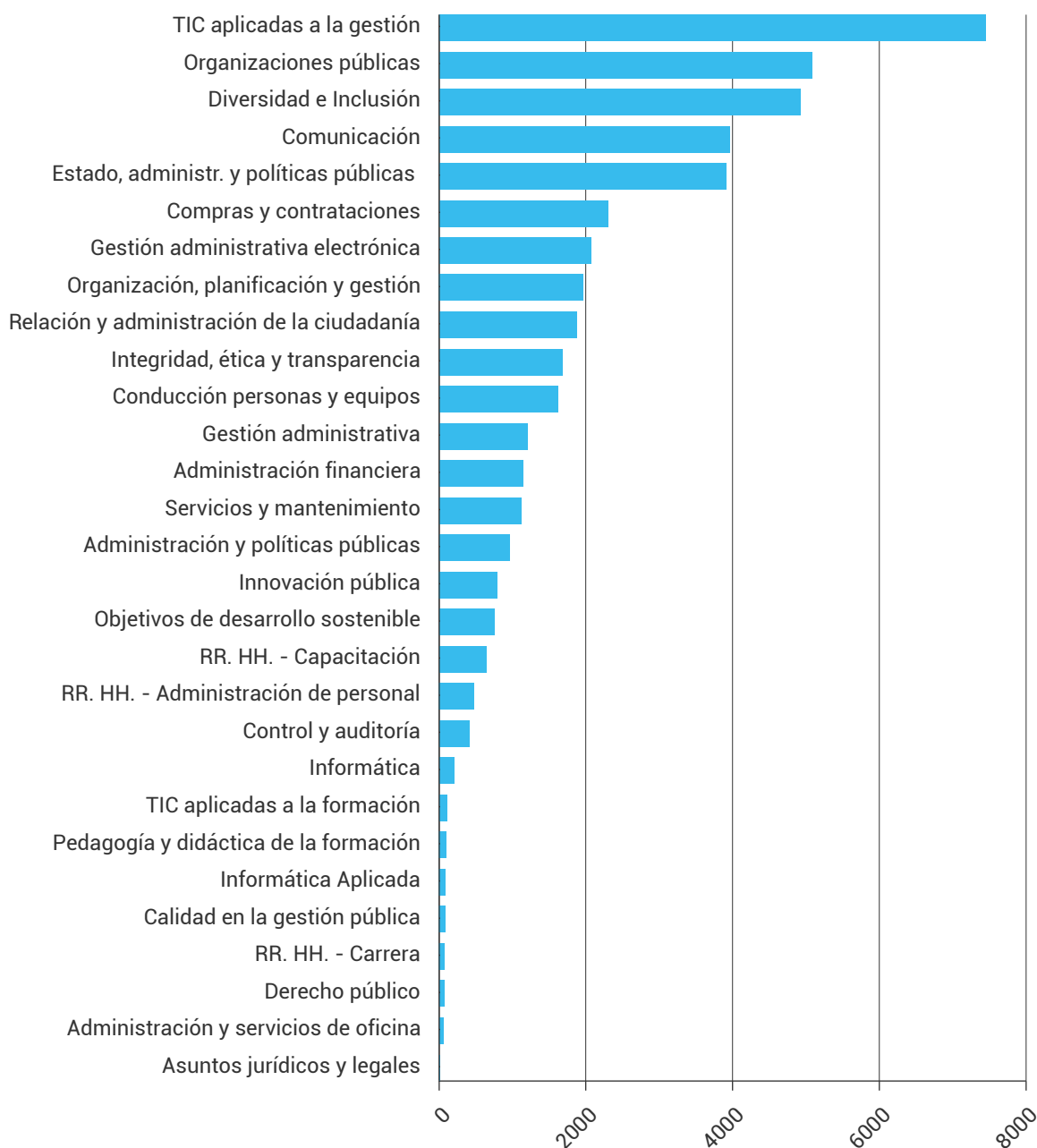
Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Las áreas mencionadas son seguidas, en cantidad de inscripciones, por Comunicación, con el 9 % (3963), y Compras y contrataciones, con un porcentaje similar (3909). Entre las primeras cinco áreas, reúnen el 56 % de las vacantes. Es decir que hay una relativa concentración en algunas áreas que temáticamente no están muy vinculadas. Dos de ellas se relacionan con los aparatos administrativos, una con la aplicación de tecnologías a la gestión, una con la transmisión de información y la última, con las políticas de diversidad e inclusión. Esto puede indicar que existe una multiplicidad de intereses en el personal público que conducen a la elección de distintas actividades. Asimismo, se vincula con los principios que sustentan la propuesta formativa: la innovación y la tecnología, la atención a la ciudadanía, el Estado al servicio del desarrollo y la

diversidad, entre otros, y se ven expresados en las áreas en las que se asignaron más vacantes en el período estudiado.

Por su parte, las áreas con menor cantidad de inscripciones son Asuntos jurídicos y legales; Administración y servicios de oficina; Derecho público; Recursos humanos-Carrera; Calidad en la gestión pública; Informática aplicada; Pedagogía y didáctica de la formación; TIC aplicadas a la formación; Informática y Control y Auditoría. Todas ellas tienen menos del 1 % del total de inscripciones. En el mismo sentido que lo expresado anteriormente, estas áreas cubren un amplio rango de saberes, lo que permite inferir que no hay temas específicos que tienden a no ser elegidos por el personal estatal. En efecto, como se ha mencionado, el principal factor explicativo del reducido número de inscripciones en estas áreas es la limitada oferta de actividades.

**Gráfico 12 bis. Inscripciones por área temática en valores absolutos, en el tercer cuatrimestre de 2021**



Es preciso aclarar, sin embargo, que no hay razones para que la cantidad de inscripciones y la cantidad de capacitaciones deban necesariamente correlacionar. Esto se debe a que distintas actividades pueden tener cantidades muy diversas de personas inscriptas. Cada capacitación está organizada en comisiones, que pueden variar en cantidad, así como en número de personas inscriptas que contienen. En el tercer cuatrimestre de 2021, hubo un total de 706 comisiones, casi la misma cantidad que en el período previo. En promedio, cada comisión tuvo cerca de 64 vacantes asignadas y cada actividad, un poco más de dos comisiones; sin embargo, la distribución no es pareja.

La actividad «Sensibilización en la temática de género y violencia contra las mujeres» reunió el 3 % de las comisiones (24) y el 10 % de las inscripciones; es decir que cada comisión tuvo, en promedio, 187 personas. En el segundo lugar se ubicó «Sistema GDE-Módulos: CCOO, GEDO, EE-Nivel 1 (Virtual)»<sup>5</sup>, con el 3 % de las comisiones (22) y un porcentaje similar de las inscripciones (1624). En este caso, hubo una media de 74 personas por comisión. El tercer puesto corresponde a «Promoción del acceso y permanencia laboral de travestis, transexuales y transgénero en el Sector Público Nacional», con el 2 % de comisiones (14) y el 1 % de inscripciones (444). Luego, aparece una segunda serie de comisiones de la capacitación sobre el sistema GDE, pero en modalidad presencial; estas representan el 1 % de las comisiones (10) y el 1 % de las personas inscriptas (236). Estas capacitaciones son las que contuvieron una cantidad más elevada de comisiones, por un amplio margen.

Dos de ella están vinculadas a temáticas de género e inclusión, lo que marca la relevancia de esta cuestión para el Estado. Esto debe ser considerado en el contexto de la vigencia de legislación relacionada al desarrollo de esta temática en la política formativa del Estado. Se destacan la Ley Micaela, que establece desde 2019 la capacitación obligatoria en materia de género y violencia contra las mujeres para todas las personas que se desempeñan en la APN (Ley 27.499/2018) y la Ley Diana Sacayán-Lohana Berkins, que desde 2021 promueve el acceso al empleo formal para travestis, transexuales y transgénero mediante la creación de un cupo laboral en el Estado<sup>6</sup> (Ley 27.636/2021). En particular, esta última normativa se ve canalizada mediante la tercera capacitación nombrada, que tiene el fin de garantizar su cumplimiento mediante la capacitación del personal que cumple funciones relacionadas con la aplicación del cupo laboral.

Asimismo, las otras dos actividades con mayor proporción de inscripciones son niveles iniciales en uso del sistema GDE. Entre ambas, suman 32 comisiones, el 5 % del total, y 1860 inscripciones, el 4 %. Esto es esperable, dado que gran parte del personal público debe emplear este sistema para la realización de sus tareas, y, debido a su complejidad, esto requiere de cursos específicos.

Luego de estas tres actividades, se ubican «Accesibilidad Web-introducción y pautas» con 7 comisiones (el 1 %) y «Buenas prácticas durante la tramitación de los procedimientos administrativos» con 6 comisiones (el 1 %). Ambas tienen menos del 1 % de vacantes. También es posible destacar algunas actividades con gran cantidad de inscripciones, pero reducidas

5 El Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) se emplea en la APN para la caratulación, numeración, seguimiento y registración de movimientos de todas las actuaciones y expedientes; está organizado en módulos, entre los que se cuentan Comunicaciones Oficiales (CCOO), Generador Electrónico de Documentos Oficiales (GEDO) y Expediente Electrónico (EE).

6 La ley también contiene otras medidas, que incluyen incentivos al sector privado para la contratación de travestis, transexuales y transgénero; la promoción de la terminalidad educativa y el desarrollo de acciones de concientización.

comisiones: «Excel 2010 básico» y «Excel: Funciones avanzadas» tienen el 3 % de las inscripciones, pero solo 4 y 5 grupos, respectivamente.

Del total de actividades, 243 (el 71 %) tuvieron menos de 100 personas inscritas. Estas reúnen 330 comisiones; es decir que cerca de la mitad de los grupos (47 %) tuvo un bajo número de participantes. Si se considera a todas estas actividades, suman en total 8369 personas inscritas, el 19 % del total. Cada una de ellas contó, en promedio, con aproximadamente 34 participantes.

Asimismo, existe una cantidad muy relevante de actividades con menos de cinco comisiones. Solo entre las 101 que tienen 100 inscripciones o más, estas ascienden a 80, el 79 %. Entre ellas, 27 tiene cuatro comisiones (27 %), 20 tiene tres (20 %), 17 tiene 2 (17 %) y 16 tiene 1 (16 %). También debe considerarse que el promedio de comisiones entre las capacitaciones con 99 personas inscritas o menos es cercano a una comisión por actividad. La variabilidad en la cantidad de grupos en los que se divide un curso responde, entre otros factores, a que estos no cumplen las mismas funciones en una actividad de tipo autogestionado, tutorado o sincrónico.

**Cuadro 1. Primeras diez actividades por cantidad de inscripciones y cantidad de comisiones en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos y porcentuales**

Nombre	Comisiones	(%)	Inscripciones	(%)
Sensibilización en la temática de género y violencia contra las mujeres	24	3,40	4495	9,97
Sistema GDE-Módulos: CCOO, GEDO, EE-Nivel 1 (virtual)	22	3,12	1624	3,60
Excel 2010 básico	4	0,57	1309	2,90
Excel: Funciones avanzadas	5	0,71	1164	2,58
Ceremonial y protocolo en las organizaciones públicas	4	0,57	918	2,04
Big data: haciendo hablar los datos	5	0,71	887	1,97
Atención a la ciudadanía: módulo introductorio	5	0,71	877	1,94
Excel 2010/13 avanzado: tablas dinámicas	4	0,57	842	1,87
Comunicación gubernamental y redes sociales: desafíos para la administración pública	4	0,57	799	1,77
Protección contra incendios y plan de emergencia	3	0,42	789	1,75

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

De las 243 actividades con menos de 100 inscripciones, 166 contaron con menos de 50; esto representa el 48 % del total. Por su parte, 77 capacitaciones tuvieron entre 50 y 99 vacantes, el 22 %; 67 sumaron entre 100 y 299, el 20 %. Entre estos rangos, se reúne el 90 % del total de actividades con menos de 300 inscripciones.

**Cuadro 2. Actividades por cantidad de inscripciones en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos y porcentuales**

Inscripciones	Actividades	Actividades (%)
Menos de 50	167	48,26
50 a 99	78	22,38
100 a 299	67	19,48
300 a 499	12	3,49
500 a 699	9	2,62
700 a 899	8	2,33
900 o más	5	1,45
<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Otro factor a tener en cuenta es la modalidad de cursada. En el Sistema de Acreditación INAP, se consideran tres modalidades: «Campus Virtual», que hace referencia a las actividades realizadas en el aula en línea del instituto; «Capacitación externa», aquella provista por distintos prestadores educativos en convenio o acuerdo con el INAP; y «Presencial». En este cuatrimestre, el 87 % de las inscripciones pertenecieron a la primera categoría (39.427); el 13 % a la segunda (5628) y menos de un punto porcentual a la tercera (52). Estos valores, similares a los hallados a lo largo del año, deben ser comprendidos en el contexto de las medidas de aislamiento y distanciamiento social dictadas por el Poder Ejecutivo Nacional como consecuencia de la pandemia de la COVID-19 (Decisión Administrativa 280/2021).

El 25 % de las inscripciones (11.146) pertenece al Sistema Nacional de Empleo Público (SINEP), escalafón<sup>7</sup> que se creó mediante el Decreto 2098/2008 en reemplazo del Sistema Nacional de la Profesional Administrativa (SINAPA). El SINEP corresponde al Convenio Colectivo de Trabajo Sectorial concertado entre el Estado y los sectores gremiales del personal estatal, e incluye a personal de planta permanente. Esta categoría es la que reúne mayor cantidad de inscripciones, un porcentaje que ha aumentado en este cuatrimestre respecto al anterior, cuando representó el 20 %.

El segundo lugar corresponde al escalafón «Ley Marco 48» (5251 o el 12 %). Luego, se encuentran el personal civil de las Fuerzas Armadas (4407 o el 10 %), el personal contratado (4046 o el 9 %) y el personal de Seguridad y Defensa del Servicio Penitenciario Nacional (3783 o el 8 %). Entre estos escalafones se cuenta el 63 % del total de las vacantes asignadas.

Entre los principales escalafones, la distribución de varones y mujeres tiende a ser homogénea, con un promedio de 65 % de mujeres y 35 % de varones. Sin embargo, el personal de Seguridad y Defensa del Servicio Penitenciario Nacional es una excepción, ya que la proporción se invierte: con un promedio de 65 % de varones y 35 % de mujeres entre las inscripciones de este cuatrimestre. Algo similar ocurre en el escalafón de personal militar de las Fuerzas Armadas y el de Autoridades Superiores. Por el contrario, una serie de escalafones muestran una marcada

<sup>7</sup> El sistema de escalafones es la clasificación alfanumérica de las personas que ocupan puestos de trabajo financiados por el sector público, es decir, agrupa a las/los trabajadoras/es de acuerdo a los convenios de trabajo, estructuras administrativas o regímenes de carrera a los que pertenecen.

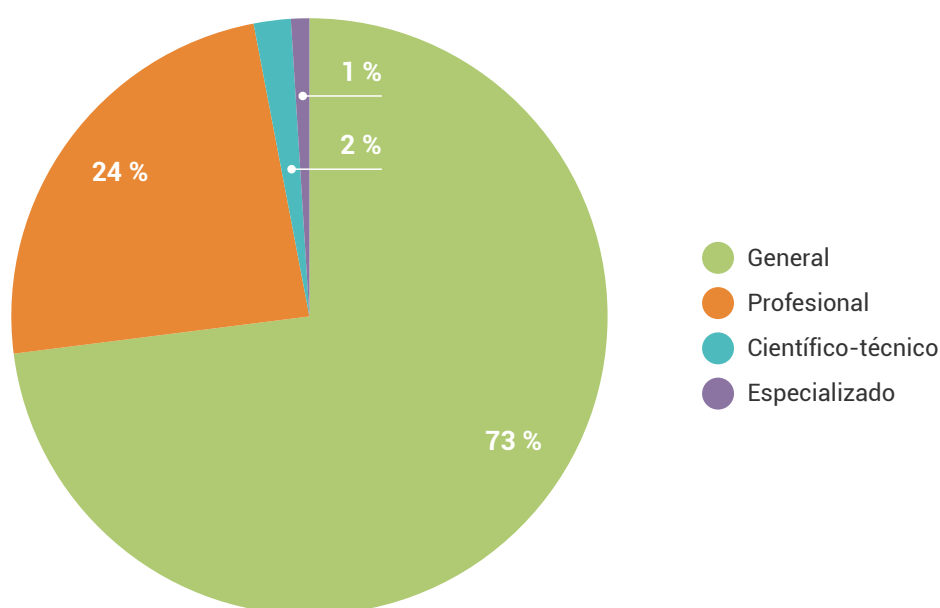
mayoría de mujeres: se trata de «Carrera profesional hospitalaria-Decreto 277/91» (79 %), personal docente civil de las Fuerzas Armadas (74 %), Administradores Gubernamentales (74 %), personal de la Comisión Nacional de Energía Atómica (73 %) y personal del Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual (70 %).

Es preciso señalar, en este punto, dos elementos relevantes para el análisis de las inscripciones por escalafón. En primer lugar, existe una categoría de carácter residual, «Otros», que reúne 11.584 inscripciones, el 26 % del total; esto dificulta establecer con certeza conclusiones sobre la distribución de las vacantes de acuerdo al escalafón. En segundo lugar, estos grupos son internamente muy heterogéneos. Esto se debe a que los distintos escalafones no incluyen una sola clase de tareas, sino que su personal cumple múltiples funciones.

Dentro del SINEP, es posible clasificar a las/los agentes en otras subcategorías: agrupamiento<sup>8</sup>, nivel<sup>9</sup> y tramo<sup>10</sup>. Como este análisis se refiere solo al personal de un escalafón, el total no son las 45.107 inscripciones, sino las 11.146 que corresponden a este.

Con respecto al agrupamiento, el 73 % de las inscripciones pertenece al General (8133); el 24 % al Profesional (2712); el 2 % al Científico-técnico (159) y el 1 % al Especializado (142).

**Gráfico 13. Inscripciones del SINEP por agrupamiento para el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

<sup>8</sup> El agrupamiento reúne distintos niveles de acuerdo a la clase de función o puesto de trabajo. En el SINEP, las categorías son «General», «Profesional», «Científico-técnico» y «Especializado».

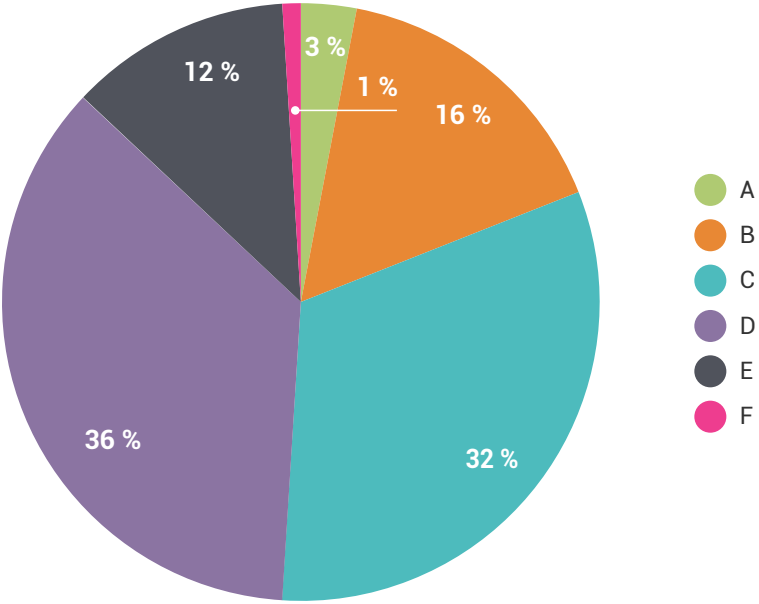
<sup>9</sup> Esta clasificación, también denominada «Categoría», agrupa al personal de acuerdo al tipo de función o puesto de trabajo según la complejidad, responsabilidad y autonomía requeridas. En el SINEP, los niveles se definen con letras, de la «A» a la «F».

<sup>10</sup> Los tramos agrupan puestos de trabajo caracterizados por una similar evolución en la carrera. Sus categorías son «General», «Intermedio» y «Avanzado».



El nivel, por su parte, se encuentra distribuido en forma relativamente más pareja. El «D» es el nivel con mayor proporción de inscripciones (36 % o 3977), seguido por el «C» (32 % o 3620); luego, en menor medida, el «B» (16 % o 1823), el «E» (12 % o 1308), el «A» (3 % o 301) y el «F» (1 % o 117). El orden y los porcentajes son consistentes con los datos del segundo cuatrimestre.

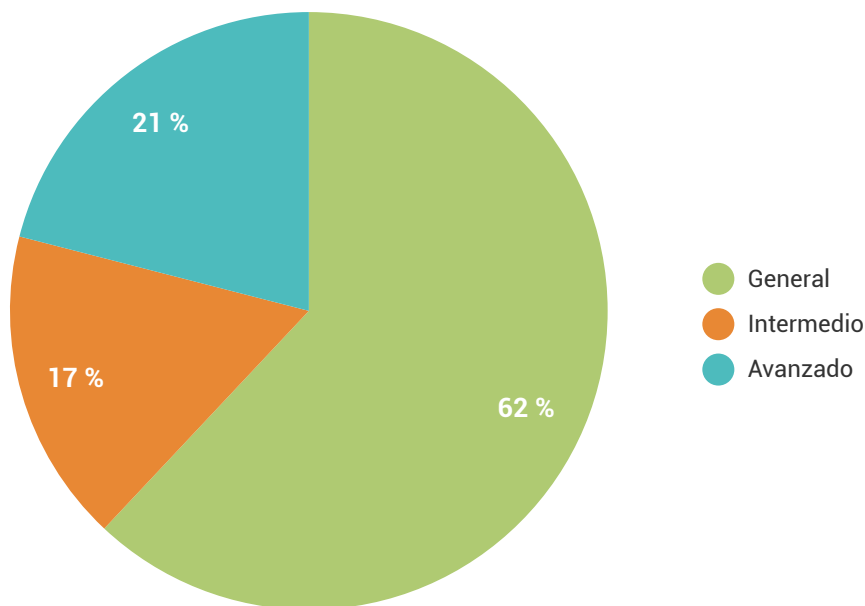
**Gráfico 14. Inscripciones de SINEP por nivel para el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Por razones metodológicas, en el estudio del tramo, se reduce el total, ya que un porcentaje de las inscripciones, que son clasificadas como SINAPA en lugar de SINEP por el SAI, no son incluidas. De las 9434 restantes, 62 % (5812) pertenece al General, 21 % al Avanzado (1990) y 17 % al Intermedio (1632). Estos valores guardan gran similitud con los hallados en el segundo cuatrimestre del año.

**Gráfico 15. Inscripciones del SINEP por tramo para el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Una variable cuyo análisis reviste interés es el nivel de educación alcanzado por las/los empleadas/os que realizan actividades formativas. Esto se debe a que permite establecer vínculos entre dos formas de educación: la «formal», que se da en el sistema educativo público o privado, y la «no formal», que puede definirse como «toda actividad educacional organizada y sistemática desarrollada fuera del marco del sistema escolar formal, que provee formas selectivas de aprendizaje a subgrupos particulares de la población, tanto adultos como infantes» (Coombs y Ahmed, 1974, p. 8)<sup>11</sup>. La capacitación entra en la segunda categoría, pero estas no pueden ser pensadas en forma aislada, sino que se afectan mutuamente. Al considerar los niveles de educación (formal) que poseen las personas que realizan actividades del INAP, es posible comprender mejor su funcionamiento. Asimismo, esta variable será analizada junto con el género.

Del total de inscripciones, el 44 % (19.927) corresponde a personas con el secundario como máximo nivel alcanzado; este nivel es similar al hallado en el período anterior. El 2 % tiene niveles menores: casi la totalidad de este porcentaje se explica por personas que solo accedieron a la educación primaria (2 % o 773) y una parte muy minoritaria, al ciclo básico (menos de un punto porcentual o 61). También hay un porcentaje minoritario pero relevante del que no se tienen datos (2 % o 979). Si se tienen en consideración estos valores, se concluye que un 52 % de las vacantes asignadas correspondieron a agentes con niveles mayores al secundario. Esto es significativo, debido a que, actualmente en la Argentina, solo el nivel medio es de carácter obligatorio y a que, de acuerdo al Censo 2010, de la población mayor de 4 años que asistió a un establecimiento educativo, menos del 20 % tiene un nivel mayor al secundario.

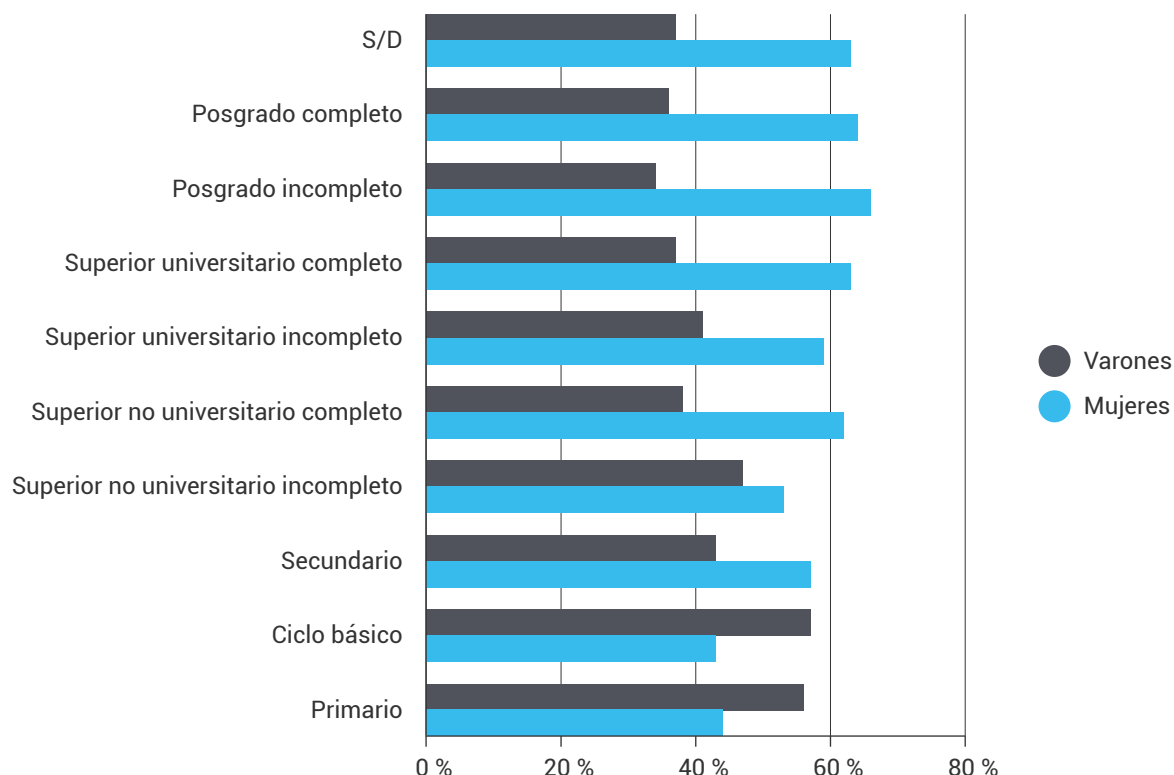
<sup>11</sup> De acuerdo a los autores, esta categoría debe diferenciarse de la educación «informal», que consiste en el proceso por el cual, a lo largo de su vida, «toda persona adquiere y acumula conocimiento, habilidades, actitudes y perspectivas a partir de sus experiencias cotidianas y la exposición al ambiente, en el hogar, el trabajo», entre otras situaciones (Coombs y Ahmed, 1974, p. 8).

El segundo nivel con mayor proporción de inscripciones es el superior universitario completo (24 % o 10.637), luego el superior no universitario completo (11 % o 4813) y el superior universitario incompleto (8 % o 3829). Entre las categorías hasta ahora mencionadas, excluyendo el porcentaje sin datos, suman el 88 % del total. En proporciones menores, se hallan el posgrado completo (4 % o 1696), el superior no universitario incompleto (3 % o 1501) y el posgrado incompleto (2 % o 891). En resumen, una cantidad elevada de agentes que realizan capacitaciones del INAP ya posee un nivel de educación formal elevado, y esta proporción es mayor que en el total de la población nacional.

Los dos géneros no se dividen en forma uniforme entre los distintos niveles. Puede observarse una tendencia a que la composición de mujeres sobre varones sea más reducida en las categorías más bajas: el género masculino solo es mayoritario en el primario (56 %) y el ciclo básico (57 %). Sin embargo, es preciso indicar que estos niveles contienen cantidades muy reducidas de inscripciones, por lo que los porcentajes pueden no ser comparables. En las categorías restantes, las mujeres son mayoría y llegan a su peso máximo en el caso del posgrado incompleto (66 %) y al mínimo en el superior no universitario incompleto (53 %). En el caso del nivel secundario, el que reúne más inscripciones, los porcentajes son muy similares a la distribución en el total: 57 % de mujeres y 43 % de varones.

Si se considera el total de cada género, lo que permite evaluar la disparidad presente en el universo de inscripciones, se observa que la distribución en los niveles no presenta grandes variaciones. Las mayores divergencias se hallan en el nivel secundario, que representa el 47 % de las inscripciones de varones y el 42 % de mujeres; y el superior universitario completo, con el 21 % de varones y el 25 % de mujeres. En los casos restantes, la diferencia es cercana a un punto porcentual. De estos datos puede inferirse que el género es un factor que incide sobre el nivel de educación alcanzado, pero no en forma determinante, en el universo de agentes públicas/os que realizan capacitaciones del INAP.

**Gráfico 16. Inscripciones por género y nivel de educación alcanzado para el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Un factor que incide sobre la educación, y que puede ser considerado también en forma aislada, es la edad. Para su análisis se toman los siguientes rangos etarios: 16 a 25 años<sup>12</sup>, 26 a 35 años, 36 a 45 años, 46 a 55 años, 56 a 65 años y 66 a 75 años. En el 1 % de los casos, no hay datos disponibles; esto corresponde a 469 inscripciones<sup>13</sup>. Esta variable también será cruzada con el género.

El grupo etario con mayor concentración de vacantes es el de 36 a 45 años, que tiene un 34 %, correspondiente a 15.167 inscripciones. El segundo lugar está ocupado por el rango de 46 a 55 años, con 24 % o 10.989; luego el de 26 a 35 años, con 21 % o 9631; y, en cuarto término, el de 56 a 65 años, con 13 % o 5789. Entre estas clases, reúnen el 92 % del total. Estos valores son similares a los del período mayo-agosto, con leves modificaciones. Porcentajes más reducidos corresponden al grupo de 16 a 25 años, con el 6 % o 2481 casos, y al de 66 a 75 años, con el 1 % o 581.

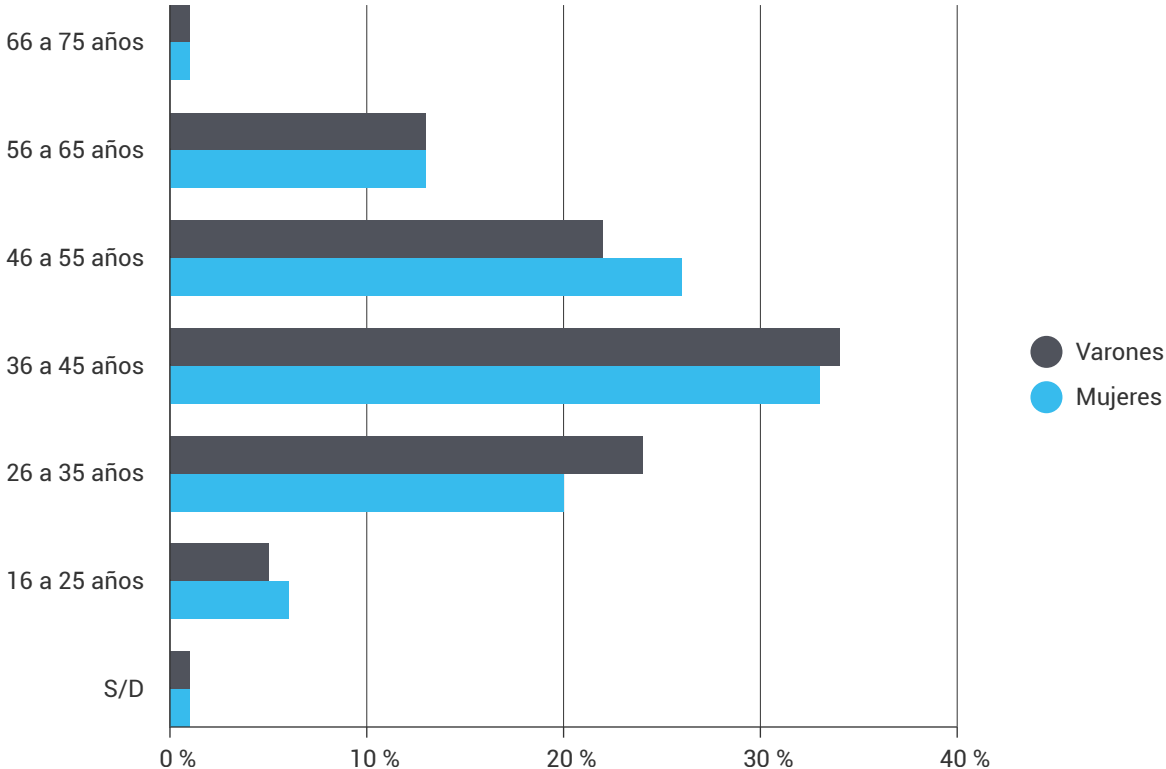
Si bien se hayan variaciones en la distribución por género de los rangos, estas no son muy significativas. En todos los casos, las mujeres superan a los varones, con la menor diferencia en el rango de 26 a 35 años (55 % de mujeres) y la mayor en el de 46 a 55 años (63 % de mujeres).

<sup>12</sup> De acuerdo a la Ley de Contratos de Trabajo (Ley 20.744), el ingreso al mercado laboral (en particular, a la APN) está permitido desde los 16 años, con ciertas condiciones específicas. Si bien, como se indica en el Informe Trimestral de Empleo Público (INAP, 2021d), la presencia de menores de 18 años es reducida, es necesario incluirla.

<sup>13</sup> En algunos casos, esto se debe a errores de registro en el SAI, ya que ciertas inscripciones aparecen como referidas a personas menores de 16 años o mayores de 100. Esto puede deberse a que la fecha de nacimiento no se completa correctamente en los formularios de inscripción a capacitaciones.

Si se considera, en forma inversa, la distribución por edad de cada género, se observan las mayores diferencias en las mismas categorías: el primer rango representa el 20 % de las inscripciones de mujeres y el 24 % de varones; el segundo, el 26 % de las mujeres y el 22 % de los varones. En ambos casos, la divergencia es menor a los cinco puntos porcentuales y no supera el 1 % en ninguno de los rangos restantes. En otras palabras, no se halló un vínculo relevante entre el género y la edad para las personas que realizaron actividades del INAP en este cuatrimestre.

**Gráfico 17. Inscripciones por género y rango etario para el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Las inscripciones se pueden discriminar de acuerdo a la jurisdicción u organismo<sup>14</sup> al que pertenecen las/los agentes. Hay más de 80 instituciones que cuentan con más de 99 personas inscriptas en actividades; entre ellas, suman 42.596 vacantes, el 94 % del total. Este valor es similar al hallado en el segundo cuatrimestre de 2021. Al igual que en dicho período, el Servicio Penitenciario Federal fue la jurisdicción con mayor proporción de inscripciones: el 8 %, equivalente a 3771 casos. Esta proporción se redujo notoriamente en este período, ya que representaba el 15 % en el caso previo. A continuación, se presenta un cuadro con las diez principales jurisdicciones u organismos en cantidad de personas inscriptas.

14 Las jurisdicciones son los ministerios, secretarías y otras entidades de la administración centralizada. Los organismos son entes descentralizados, empresas del Estado y otras instituciones externas a ella.

### Cuadro 3. Inscripciones por jurisdicción u organismo en el tercer cuatrimestre de 2021, en valores absolutos y porcentuales

Jurisdicción u organismo	Inscripciones	(%)
Servicio Penitenciario Federal (SPF)	3771	8,36
Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS)	2368	5,25
Fuerza Aérea Argentina	2137	4,74
Armada Argentina	1816	4,03
Secretaría de Cultura <sup>15</sup>	1802	3,99
Estado Mayor General del Ejército	1791	3,97
Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM)	1314	2,91
Dirección Nacional de Migraciones (DNM)	1313	2,91
Ministerio de Seguridad	1165	2,58
Registro Nacional de las Personas (RENAPER)	924	2,05

Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Entre estas jurisdicciones, se reúne el 41 % de las inscripciones, es decir que hay una concentración relevante. Resulta importante destacar, asimismo, que casi la totalidad de estos ámbitos también se encontró entre los primeros lugares del período mayo-agosto, con la excepción de Cultura y el RENAPER; en el cuatrimestre anterior, se contaron los casos de la Comisión Nacional de Energía Atómica y el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, en su lugar.

Las Fuerzas Armadas tienen, en forma consistente, una cantidad elevada de inscripciones, lo que es esperable dado que contienen una proporción significativa del personal público. Si se suman las tres fuerzas (Ejército, Armada y Fuerza Aérea), se obtiene casi el 13 % del total de inscripciones (5744), lo que supera al SPF.

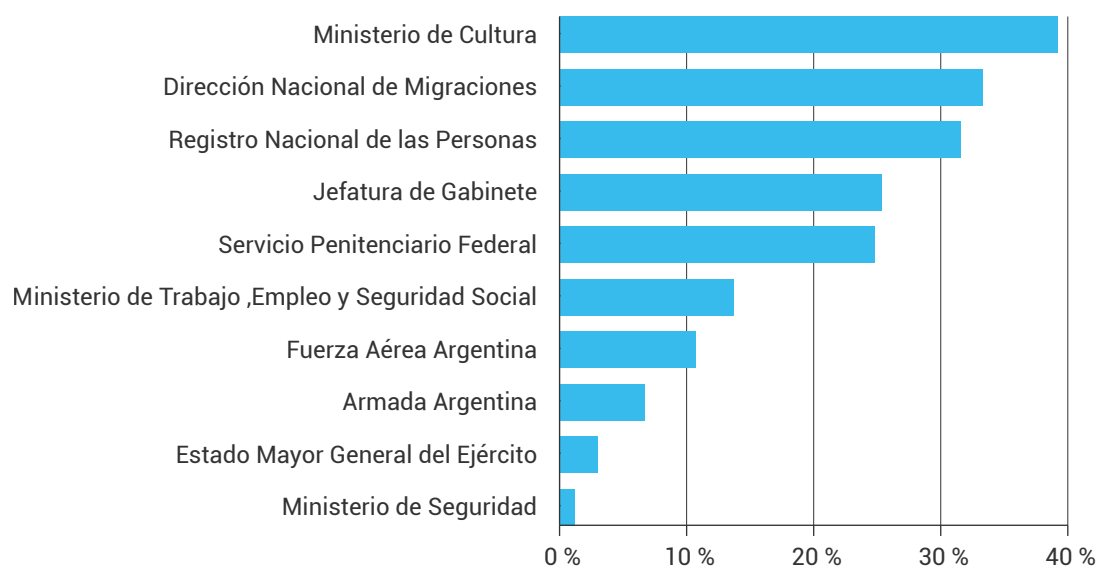
Una forma de considerar este elemento es comparar estos valores con el total de empleo público en cada jurisdicción y organismo. Deben hacerse dos aclaraciones al respecto. En primer término, se están contrastando dos unidades diferentes: en un caso se trata de inscripciones, en otro de personas. En otras palabras, lo que se obtiene es la cantidad de inscripciones sobre agentes, y debe tenerse en cuenta que distintas vacantes pueden corresponder a una misma persona. En segundo término, los datos de personal por jurisdicción u organismo son obtenidos de la Base Integrada de Empleo Público (BIEP) y corresponden al mes de junio de 2021, por lo que están ligeramente desfasadas respecto del tercer cuatrimestre del año.

La mayor tasa de inscripciones sobre agentes corresponde al área de Cultura, con 39 %. En segundo lugar, se ubica la DNM (33 %); luego el RENAPER (32 %), la JGM (25 %) y el SPF (25 %). En niveles relativamente menores, aparecen el MTEySS (14 %), la Fuerza Aérea (7 %), el Ejército (3 %) y el Ministerio de Seguridad (1 %). El caso de Cultura es particularmente significativo, ya que

<sup>15</sup> Si bien se mantiene esta nomenclatura, la empleada en el SAI, estos datos se refieren al Ministerio de Cultura, que es la forma institucional actualmente adoptada para esta área del gabinete.

tiene una tasa muy elevada y no había sido considerada en el cuatrimestre previo. Sin embargo, no se encontró ningún caso que supere el 40 %, lo que sí había ocurrido en otros períodos.

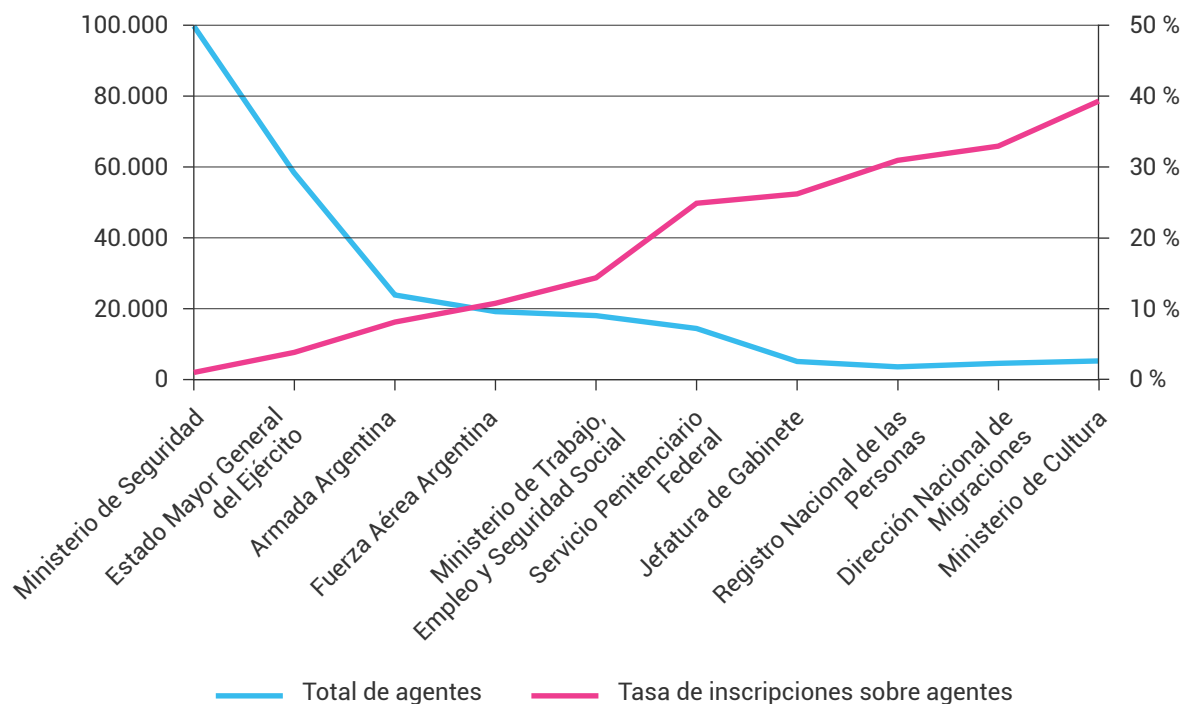
**Gráfico 18. Inscripciones sobre el total de agentes de las principales jurisdicciones y organismos para el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

Al considerar estas tasas, se halló una relación entre ellas y el tamaño del organismo o jurisdicción: a medida que aumenta la cantidad de agentes, tiende a reducirse la tasa de inscripciones. Esta relación no es lineal, pero es lo suficientemente significativa para ser mencionada. Una posible conclusión es que los organismos más pequeños tienden a impulsar que mayores proporciones de sus agentes se capaciten en forma simultánea. Esto puede deberse a que lo hacen cuando se realizan algunas actividades específicas de interés para la institución.

**Gráfico 19. Tasa de inscripciones sobre agentes (eje derecho) y total de agentes (eje izquierdo) en las principales jurisdicciones y organismos, en el tercer cuatrimestre de 2021**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del SAI.

En este cuatrimestre, se observa cierta dispersión de las inscripciones entre las diversas jurisdicciones, ya que ninguna de ellas llega al 10 %. Si bien hay cierta concentración entre las primeras seis categorías, que suman el 30 % del total, esta no es particularmente marcada. El hecho de que los programas de Campos de Práctica, destinado a colectivos especializados, y Actividades Transversales, de carácter más general, sean los que incluyen la mayor parte de las inscripciones puede explicar este fenómeno de concentración leve en ciertas instituciones dedicadas a tareas específicas. Si el primero de estos programas fuera mayor, sería posible esperar que otros organismos con este carácter tuvieran una proporción mayor; si el segundo fuera más relevante, es probable que se diera una dispersión más importante.



## Conclusiones

En este número del Informe Estadístico de Capacitación, se analizan las capacitaciones de la Propuesta Formativa del INAP y de las vacantes asignadas durante el tercer cuatrimestre de 2021, correspondiente al período septiembre-diciembre de este año. No se incluyeron las actividades realizadas en este período que comenzaron antes de su inicio (ni sus respectivas inscripciones), ya que fueron estudiadas en los números previos del IEC (INAP, 2021a y 2021b).

En el período estudiado, fueron dictadas 346 actividades, organizadas en nueve programas (que responden a la discriminación de públicos objetivos) y 29 áreas temáticas (en consonancia con la pluralidad de valores, principios y lineamientos estratégicos que fundamentan la Propuesta Formativa del INAP). La distribución de las capacitaciones en estas categorías respondió al propósito de alcanzar a la mayor cantidad posible de agentes con oportunidades de formación en cuestiones relevantes para sus funciones y su desarrollo. A esto apunta la presencia destacada de los programas de Campos de Práctica y Actividades Transversales, orientados a colectivos que cumplen funciones y tareas particulares dentro del Estado y a la totalidad del personal público, respectivamente. Esta combinación de actividades con mayor y menor especificidad permite dotar a la Propuesta Formativa de una mayor extensión y una llegada más precisa a las/los agentes que lo requieren.

Durante 2021, la capacitación se continuó desarrollando en modo virtual, debido a las medidas vigentes en el contexto de la pandemia de la COVID-19. La adaptación de las actividades a este formato es un claro ejemplo de innovación en el marco de un período de crisis. Como indican Vázquez y Silva (2020), esto se realizó mediante «un trabajo colaborativo situado en necesidades y problemas concretos» (p. 77). Esto permite considerar la política de virtualización de las actividades de capacitación del INAP como una respuesta innovadora a una situación crítica, que hizo uso del conocimiento organizacional existente en la Administración Pública para enfrentar una situación excepcional. En este sentido, la política de formación debe ser pensada como una herramienta ineludible en el desarrollo de capacidades estatales. Diversas/os autoras/es han señalado esta relación, haciendo hincapié en la necesidad de profundizar los programas de capacitación del personal público en la región latinoamericana (entre otros, Zuvanic, Iacoviello y Dalbosco, 2004; Oszlak, 2009; Iacoviello y Chudnovsky, 2015).

Con respecto a las inscripciones, durante el último cuatrimestre del año, estas ascendieron a 45.107. Las vacantes fueron asignadas a un total de 23.212 agentes, con un 59 % asignado a mujeres y un 41 % a varones. La mayor parte de las inscripciones correspondió a personas con un nivel de educación secundario o mayor (96 %) <sup>16</sup>, de entre 36 y 55 años (58 %). Se mantiene una tasa de desaprobación reducida, cercana al 1 %; las inscripciones aprobadas son el 67 % del total; las ausentes o libres, el 22 %, y las que continúan en curso, el 10 %.

Estas vacantes fueron asignadas a personal de muy diversos organismos y jurisdicciones estatales. Se destacan, del mismo modo que en el cuatrimestre previo, las Fuerzas Armadas y el Servicio Penitenciario Federal. Sin embargo, también tuvieron un rol relevante algunos

<sup>16</sup> Las inscripciones con nivel superior (universitario y no universitario) o posgrado, tanto completo como incompleto, son de por sí una ligera minoría: representan el 52 % del total.

ministerios, en particular los de Cultura, Seguridad y Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Sobresale el caso del Ministerio de Cultura, porque la relación entre las inscripciones realizadas y su personal total es alta.

## Referencias bibliográficas

- Coombs, P. H. y Ahmed, M. (1974). *Attacking rural poverty: How non-formal education can help*. John Hopkins University Press. Recuperado el 28 de enero de 2021 de <https://documents1.worldbank.org/curated/en/656871468326130937/pdf/multi-page.pdf>
- Iacoviello, M. y Chudnovsky, M. (2015). *La importancia del servicio civil en el desarrollo de capacidades estatales en América Latina*. (Documento de trabajo). CAF - Banco de Desarrollo de América Latina. Recuperado el 1 de febrero de 2022 de <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/757/IACOVIELLO%20%20CHUDNOVSKY%202014%20CAF-Capacidad%20Estatad%20y%20Servicio%20civil.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INAP. (2020). *Boletín Estadístico Cuatrimestral de Capacitación*, 1(3). Recuperado el 24 de enero de 2022 de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/BECC/issue/view/89>
- INAP. (2021a). *Informe Estadístico de Capacitación*, 1(1). Recuperado el 24 de enero de 2022 de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/IEC/issue/view/119>
- INAP. (2021b). *Informe Estadístico de Capacitación*, 1(2). Recuperado el 24 de enero de 2022 de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/IEC/issue/view/123>
- INAP. (2021c). *Propuesta Formativa 2021*. Recuperado el 25 de enero de 2022 de <https://capacitacion.inap.gob.ar/propuesta-formativa-inap/>
- INAP. (2021d). *Informe Trimestral de Empleo Público*, 3(3). Recuperado el 26 de enero de 2022 de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/ITEP/issue/view/128/178>
- Oszlak, O. (2009). *La profesionalización del servicio civil en América Latina: impactos sobre el proceso de democratización*. (Documento). Organización de los Estados Americanos – Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas. Recuperado el 1 de febrero de 2022 de <http://americo.usal.es/ciudadania20/sites/default/files/La%20prof%20del%20serv%20civ%20en%20AL%20impact%20sobre%20el%20proc%20de%20democ.pdf>
- Sansone, C. y Harackiewicz, J. M. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivation: the search for optimal motivation and performance*. Academic Press.
- Vázquez, N. y Silva, G. M. (2020). Crisis, innovación y conocimiento organizacional en la Administración Pública. *Cuadernos del INAP*, 1(45). Recuperado el 31 de enero de 2022 de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/CUINAP/article/view/223/191>
- Zappino, J. y Levy, M. (2020). El desgranamiento en la capacitación: El caso INAP. *Cuadernos del INAP*, 1(50). Recuperado el 26 de enero de 2022 de <https://publicaciones.inap.gob.ar/index.php/CUINAP/issue/view/84>
- Zuñanic, L., Iacoviello, M. y Dalbosco, H. (2004). Construcción de capacidades estatales y consolidación del régimen de servicio civil: algunas reflexiones sobre la situación en América Latina. Ponencia presentada en el IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España. Recuperado el 1 de febrero de 2022 de [https://www.researchgate.net/profile/Hugo-Dalbosco-2/publication/228753912\\_Construccion\\_de\\_capacidades\\_estatales\\_y\\_consolidacion\\_del\\_regimen\\_de\\_servicio\\_civil\\_algunas\\_reflexiones\\_sobre\\_la\\_situacion\\_en\\_America\\_Latina/links/0c96053a1cadd347ad000000/Construccion-de-capacidades-estatales-y-consolidacion-del-regimen-de-servicio-civil-algunas-reflexiones-sobre-la-situacion-en-America-Latina.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Hugo-Dalbosco-2/publication/228753912_Construccion_de_capacidades_estatales_y_consolidacion_del_regimen_de_servicio_civil_algunas_reflexiones_sobre_la_situacion_en_America_Latina/links/0c96053a1cadd347ad000000/Construccion-de-capacidades-estatales-y-consolidacion-del-regimen-de-servicio-civil-algunas-reflexiones-sobre-la-situacion-en-America-Latina.pdf)

## Leyes, decretos y resoluciones

Decisión administrativa 280/2021. Administración Pública Nacional. Modalidad de trabajo remoto. Publicado en el B. O. el 28 de marzo de 2021. <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/242410/20210329>

Decreto 1421/2002. Ley Marco de Regulación del Empleo Público. Reglamentación. Publicado en el B. O. el 9 de agosto de 2002. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/76700/norma.htm>

Decreto 214/2006. Administración Pública Nacional. Convenio Colectivo de Trabajo. Publicado en el B. O. el 1 de marzo de 2006. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/110000-114999/114315/norma.htm>

Decreto 2098/2008. Administración Pública Nacional. Sistema Nacional de Empleo Público (SINEP). Homologación de Convenio y Acta Acuerdo. Publicado en el B. O. el 1 de marzo de 2008. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/145000-149999/148090/norma.htm>

Ley 27.499. Ley Micaela de Capacitación Obligatoria en Género para Todas las Personas que Integran los Tres Poderes del Estado. Sancionada el 19 de diciembre de 2018. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/315000-319999/318666/norma.htm>

Ley 27.636. Ley de Promoción del Acceso al Empleo Formal para Personas Travestis, Transexuales y Transgénero «Diana Sacayán-Lohana Berkins». Sancionada el 8 de julio de 2021. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/350000-354999/351815/norma.htm>



Secretaría de  
Gestión y Empleo Público



Jefatura de  
Gabinete de Ministros  
**Argentina**