

INAP

Informe de Gestión **INAP 2020**

Autoridades

Dr. Alberto Ángel Fernández

Presidente de la Nación

Lic. Santiago Andrés Cafiero

Jefe de Gabinete de Ministros

Dra. Ana Gabriela Castellani

Secretaria de Gestión y Empleo Público

Dr. Alejandro Miguel Estévez

Director Institucional del INAP



Secretaria de Gestión
y Empleo Público
Ana Castellani

Presentación

Es fundamental poner en valor la tarea realizada por el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) durante este año; un 2020 muy particular, en el marco de un esfuerzo grande que ha hecho todo el Estado nacional para poner la administración pública a resolver los problemas que nos ha generado la emergencia sanitaria. Este es un año que nunca olvidaremos; para nuestra gestión, además, es el primero y, por eso, el desafío tiene una impronta particular. Hemos aprendido mucho en este 2020 sobre la potencia enorme que tiene el INAP y sobre la importancia del fortalecimiento de las capacidades estatales. Para lograrlo, las trabajadoras y los trabajadores de la administración pública son cruciales.

Como primera medida quiero rescatar que, a pesar de las dificultades ocasionadas por la pandemia, logramos reconvertir el Instituto para ponerlo al servicio de las trabajadoras y los trabajadores del Estado; al servicio de la producción del conocimiento de calidad; al servicio de las provincias mediante el Plan Federal que se implementa en forma conjunta con el Consejo Federal de la Función Pública (CoFeFup); así como también al servicio de todo el Sector Público Nacional. De este modo, la capacitación no queda solo circunscripta a las fronteras estrechas de la planta permanente del Sistema Nacional de Empleo Público (SINEP), que es la norma que rige la acción del INAP.

El sector público es muy heterogéneo, y hay un porcentaje significativo de las personas que se desempeñan en él que aún no forman parte de la planta permanente y que también merecen, necesitan y requieren la formación que brinda el INAP. Las trabajadoras y los trabajadores estatales son el foco de nuestro interés; deben ser capacitados, valorados y reconocidos. Se trata de poner en valor a quienes hacen posible que las políticas públicas se conviertan en realidad.

Este año hemos logrado aumentar la participación en los cursos de capacitación y es de destacar que la mayoría de las personas no los necesitan para su carrera administrativa, pero quieren formarse y capacitarse. También quiero remarcar que las mujeres son las que presentan las tasas de participación más altas y, en este sentido, el INAP es una herramienta que contribuye a la reducción de la brecha de género dentro de la administración pública. Estamos trabajando en esta dirección; queremos fomentar y fortalecer a las mujeres del



Sector Público Nacional para que puedan asumir cargos de gestión cada vez más altos.

Es importante entender este cambio de rumbo y agradecer a todas las trabajadoras y todos los trabajadores del INAP que siguieron adelante en medio de la pandemia y se pusieron las tareas al hombro. Quiero reconocer por último al equipo de gestión.

Este 2020 nos enseñó que el Estado se pudo adaptar en pocas semanas al modo remoto, y las trabajadoras y los trabajadores demostraron su compromiso. Este es el camino para lograr la transformación y poner el Estado al servicio de la ciudadanía, que es nuestro principal objetivo.



Director Institucional
Alejandro M. Estévez

Carta

Soy Alejandro M. Estévez, el Director Institucional del INAP, y quería contarles lo que hicimos este 2020, el año en el que ni siquiera imaginábamos que nada iba a salir como lo habíamos planificado.

Si en enero nos hubieran dicho que íbamos a estar trabajando en un formato cien por cien virtual y rediseñando todas nuestras actividades de modo remoto, no lo habríamos creído. Si nos hubieran dicho que todas las reuniones que hacíamos iban a pasar a ser virtuales o en teleconferencia, tampoco lo habríamos considerado posible. Pero esas cosas ocurrieron. Y por un tiempo mayor al que suponíamos inicialmente. Todo esto implicó un nuevo contexto de trabajo, al que tuvimos que adaptarnos con la tecnología que teníamos a mano, incluso, sin saber cómo manejar bien muchos de los programas que hoy utilizamos con fluidez o con plataformas que ni sabíamos que existían. Los cambios llegaron, y creemos que terminaron quedándose entre nosotros y nosotras, encarnándose en nuestras tareas cotidianas.

En el INAP fuimos al formato de trabajo remoto y, en el término de dos semanas, todo lo vinculado a capacitación, acreditación, publicaciones, investigaciones y demás actividades se diseñaron, produjeron y difundieron de manera virtual. Con un montón de restricciones técnicas, físicas y personales, pero lo hicimos. Nuestra gente demostró que se supo adaptar y hacer funcionar las cosas, aun sin tener en claro cómo estaba funcionando el conjunto. Y quienes se capacitan también supieron aprovechar la nueva oferta completamente virtual de los cursos. Por ello tuvimos un fuerte incremento de cursantes respecto de 2019.

Fue en el marco del Encuentro Anual de Gestión INAP 2020, que realizamos del 1 al 3 de diciembre, cuando cada Dirección con sus equipos contó lo que hizo y mostró sus resultados, y entonces nos dimos cuenta del tamaño del trabajo realizado. Habíamos llevado al INAP a un punto muy alto, desde todo punto de vista. Y ese logro se pudo alcanzar porque todos y todas pusimos lo mejor de nosotros y nosotras, y demostramos tener vocación de servicio y un gran cariño por las tareas que hacemos y por la gente a la que imaginamos como destinatarios y destinatarias. Como dijo Luis Alberto Spinetta, gracias por estar.

Introducción

El Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) tiene como objetivo principal capacitar e investigar para fortalecer las capacidades estatales. Como órgano rector de la capacitación en las organizaciones públicas, fomenta la participación y la recuperación de los conocimientos de los/las trabajadores/as del Estado en todos sus niveles, alentando la aplicación de saberes a la gestión cotidiana del Estado y revalorizando el vínculo entre la generación de conocimiento y el diseño e implementación de políticas públicas. En ese sentido, impulsa las actividades de formación y actualización que promueven el desarrollo de la carrera profesional de los/las funcionarios/as públicos, la igualdad de oportunidades y el intercambio de experiencias, así como genera y difunde estudios sobre el Estado y la administración pública para fortalecer el vínculo entre la producción de conocimiento y la toma de decisiones. Por último, colabora de manera activa con las provincias y los municipios en el fortalecimiento de sus capacidades estatales, elaborando programas de formación e investigación que respondan a sus necesidades.

A tal fin, lidera este proceso de formación de los/las trabajadores/as públicos mediante cursos de capacitación que les permiten adquirir y aplicar los conocimientos y las habilidades necesarias para su desarrollo profesional y contribuyen a consolidar un Estado al servicio de la ciudadanía.

Desde el inicio se llevaron adelante políticas que nos permitieron poner en el centro de la escena a los/las agentes públicos, fortalecer y desarrollar sus capacidades y organizar, de acuerdo a sus expectativas y a su trayectoria pública, sus necesidades de capacitación. Se construyó de forma colaborativa una propuesta de organización de las actividades de capacitación que identifica la visión de esta gestión al frente del INAP, reuniendo y articulando los lineamientos políticos, las demandas y avances que provienen de los campos profesionales y los requerimientos de actualización de las competencias que necesitan los/las trabajadores/as del Estado.

Aun en el particular contexto del año 2020, se lograron grandes objetivos. Se apuntó a mantener los estándares de calidad y de servicio del INAP, y a resignificar el papel del Estado con un abordaje



integral y transversal de los problemas y las demandas que debe resolver la administración pública.

Asimismo, se promovieron vínculos con otros actores relevantes, organismos descentralizados y entes del Estado, para brindar asistencia en términos de capacitación. El INAP pudo llegar a todo el país e Iberoamérica, a través del funcionamiento de una comunidad virtual de aprendizaje, la que permitió una gran participación en las iniciativas y actividades del Instituto.

Pero obtener buenos indicadores de gestión, en comparación con el año anterior, no es solo una tarea de las autoridades del INAP, sino que es un logro colectivo de todos/as los/las trabajadores/as, quienes hicieron funcionar el Instituto de una forma destacada en un contexto de pandemia que condicionaba todas las acciones humanas. Las cifras que verán en este informe demuestran claramente lo enunciado respecto del esfuerzo colectivo.

Para finalizar, el trabajo y el aprendizaje colaborativo nos permitió revalorizar el rol del Estado y fortalecerlo a través de la mejora y la innovación continua. La idea de comunidades de práctica nos ayuda a adecuar las estructuras tradicionales de gestión del conocimiento a nuevos sistemas de respuesta eficiente hacia la ciudadanía, generando las condiciones necesarias para que los/las trabajadores/as del Estado compartan sus conocimientos.

INSTITUTO NACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA CAPACITACIÓN	9
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	13
DIRECCIÓN NACIONAL DE OFERTA ACADÉMICA	31
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES	34
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN FEDERAL Y DIFUSIÓN VIRTUAL	42
COORDINACIÓN DE ACREDITACIÓN, EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	60
COORDINACIÓN DE CAPACITACIÓN DIGITAL Y NUEVAS TECNOLOGÍAS	70
COORDINACIÓN DE ARTICULACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN	95
DIRECCIÓN DEL FONDO PERMANENTE DE CAPACITACIÓN Y RECALIFICACIÓN LABORAL	106

DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA CAPACITACIÓN



Director
Mauro Solano

Introducción

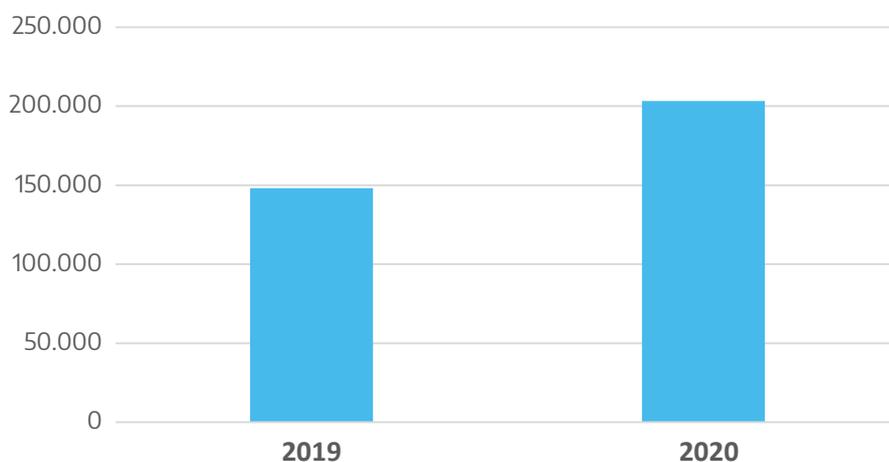
El Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), como órgano rector de la capacitación, elabora normas y pautas metodológicas, es productor de conocimiento, asiste técnicamente, transfiere conocimiento y tecnología en capacitación, diseña, acredita y evalúa las actividades de capacitación.

Asimismo, organiza la propuesta formativa, a través de la cual el INAP socializa, democratiza y difunde conocimientos mediante cursos y actividades de capacitación.

En el marco de la política estratégica establecida por el Gobierno nacional, la Dirección Nacional de Planificación Estratégica de Capacitación brindó vacantes a un total de 203.231 personas, a través de cursos, seminarios y talleres, con lo que superó la meta de 2019 (148.077 personas).

> Personas inscriptas a actividades INAP

37%
Fue el aumento de
personas inscriptas
respecto al 2019



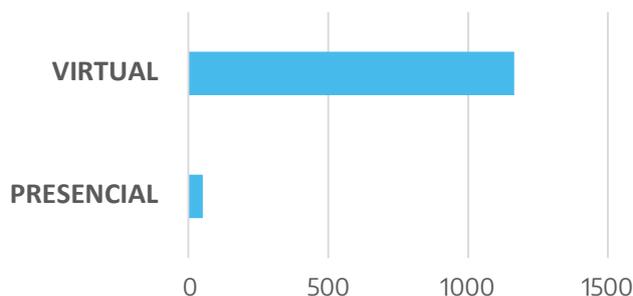
Ante el contexto derivado de la pandemia y las medidas gubernamentales dictadas en consecuencia (ASPO/DISPO), y a fin de mantener los estándares y cumplir acabadamente con las funciones del Instituto, se registró un aumento de la capacitación en modalidad virtual¹. Esto impactó sobre las comisiones dictadas, en las que se aprecia que el 99 % de las personas inscriptas cursó bajo las distintas

¹ Las modalidades son presencial, semipresencial, virtual autogestionado, virtual sincrónico, virtual tutorado y seminarios web.

modalidades virtuales, y el 97 % de las actividades fue dictada en alguna de las variantes de dicha modalidad.

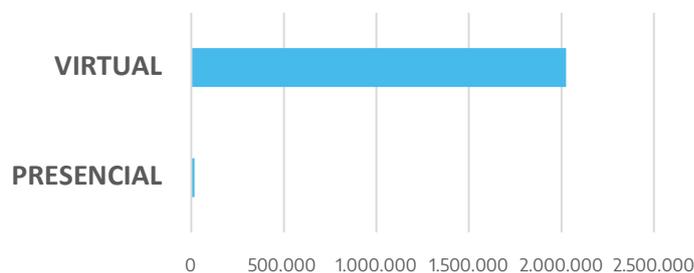
> Cantidad de comisiones dictadas por modalidad

97%
Actividades dictadas
en forma virtual



> Cantidad de personas inscriptas por modalidad

99%
de las personas
fueron capacitadas
en las distintas
modalidades virtuales



Objetivos

1) Objetivos estratégicos

La Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación tiene por objetivo estratégico intervenir en el diseño, planificación e implementación de actividades, programas y planes de capacitación del personal del Sector Público Nacional, tanto en sus cargos simples como en las funciones ejecutivas, desde el ingreso y durante el desarrollo de sus trayectorias públicas, con el fin de fomentar su

participación y recuperar sus conocimientos, en línea con los desafíos estratégicos del Gobierno.

2) Objetivos específicos

- Generar una propuesta formativa organizada a través de la articulación de los lineamientos estratégicos de la gestión gubernamental, las innovaciones en los campos profesionales, los requerimientos en la actualización de competencias de los/las trabajadores/as, de sus derechos para el avance en sus trayectorias públicas y de las políticas y proyectos que las organizaciones públicas gestionan.
- Proponer, organizar e implementar la formación y capacitación en torno a campos de práctica, integrando actividades vinculadas a puestos de naturaleza similar que se diferencian en responsabilidades y maneras de hacer.
- Impulsar el desarrollo de trayectos formativos teniendo en cuenta las competencias requeridas dentro del sector público, atendiendo a las tareas habituales de los/las agentes y sus expectativas de trayectoria pública.
- Diseñar, planificar e implementar actividades de formación específicas para los/las agentes que ocupan mandos medios, ejercen funciones ejecutivas o equivalentes, con el fin de jerarquizar el empleo público y contribuir a la mejora de las capacidades estatales.
- Brindar a los/las ingresantes al Estado nacional las capacidades que les permitan desempeñarse en el ámbito de la administración pública.

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN
DE LA CAPACITACIÓN



Directora
Alejandra Bello

1. Acciones

1) Revisión de actividades disponibles para el Plan Anual 2020

Se inició un proceso de revisión completo de las actividades disponibles, conjuntamente con la Dirección Nacional de Oferta Académica y los Órganos Rectores/Órganos Referentes, a fin de disponer los cambios que fueran necesarios tanto en materia de enfoques y contenidos como de imagen institucional.

Para el ciclo 2020, quedaron comprendidas las actividades que, desde las directivas de gestión, tenían un sentido de continuidad, las altamente demandadas de acuerdo a las capacidades a fortalecer, aquellas cuyo contenido estaba relacionado con los lineamientos estratégicos del Gobierno, y las que, desde el punto de vista pedagógico y didáctico, habían resultados valiosas.

2) Promover y concebir una nueva organización de la propuesta formativa

- Desde el inicio, se puso en marcha una nueva concepción destinada a poner nuevamente en el centro a los/las trabajadores/as del sector público, fomentando su participación y recuperando sus conocimientos. Para ello, se comenzó a trabajar alrededor de campos de práctica y trayectos formativos, a fin de fortalecer y desarrollar las capacidades de los/las agentes, teniendo en cuenta las competencias requeridas según campos específicos de práctica dentro del sector público y organizadas según las tareas habituales de los/las participantes y sus expectativas de trayectoria pública. La organización de la propuesta formativa fue concebida desde una perspectiva sistémica, como un trabajo integral en el que la gestión de la capacitación no se conciba como un proceso burocrático, sino que, a partir de una propuesta técnica, se integre la perspectiva de gestión. Los criterios para la organización de las actividades formativas del INAP se comenzaron a pensar en un marco renovado que ubica al saber como noción articuladora e integra actividades dirigidas a colectivos especializados con actividades transversales a la gestión pública, áreas de interés del INAP y áreas de Órganos Rectores que desarrollan capacitación que, juntamente con otros aspectos, como los propósitos, la metodología, la modalidad y la

- duración, nos permite proponer una oferta adecuada a la demanda de la administración pública de profesionalizar a sus agentes. Se redefinieron los programas y áreas temáticas sobre las que se organiza y gestiona la propuesta.
- Desde esta perspectiva, se iniciaron varias acciones con miras a adecuar la operatividad con la propuesta formativa, que consistieron en: generar una instancia de capacitación. A través del dictado de actividades vinculadas con el análisis y aplicaciones de la estructura de la propuesta formativa, con el fin de que los distintos actores que operan en el diseño, acreditación, gestión y evaluación de actividades de capacitación desde los distintos roles y momentos en que intervienen, fortalezcan sus capacidades para:
 - a) Operar con una visión de conjunto de propuesta formativa del INAP;
 - b) Realizar sus tareas habituales con conocimiento y autonomía crecientes para el análisis de las propuestas de capacitación, la elaboración de diseños, la gestión y la evaluación de actividades y la fundamentación de las decisiones que toman;
 - c) Asesorar y orientar a prestadores en la construcción de los diseños de capacitación y en la elaboración de materiales para la formación, teniendo en cuenta los fundamentos en los que se encuadra la propuesta formativa del INAP.

3) Organización e implementación de la Propuesta Formativa 2020

- Se organizó e integró la Propuesta Formativa 2020 con la recuperación de actividades revisadas y con el aporte de otras áreas de conocimiento, como la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones del INAP, los Órganos Rectores, los Órganos Referentes y distintos actores del sistema educativo. Fueron reformulados los programas² y áreas temáticas³, lo que impactó en una nueva nomenclatura en nuestro sistema de gestión SAI.
- Se organizó la gestión de las actividades que integraban la propuesta formativa.

² Un Programa consiste en una disposición ordenada de las actividades. Los programas disponen estas actividades en conjuntos según respondan a un eje estratégico de gestión; se orienten a determinados colectivos especializados de tareas dentro de la administración pública; se orienten a capacidades específicas para la gestión pública; desplieguen temas de interés para los/las trabajadores/as públicos o se enmarquen en normas específicas y exigencias de carrera de empleo público.

³ Las Áreas Temáticas se definieron conforme al objeto de conocimiento sobre el que gira la actividad de capacitación que se define en sus contenidos.

Se promovió, en conjunto con la Dirección Nacional de Oferta Académica, en articulación con la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones del INAP y junto con otros actores, la generación de 29 actividades para nuevos desarrollos con distintos sectores del ámbito público y privado, que buscan la excelencia académica y abarcan distintos campos de conocimiento.

>	Actividad	Docente
1	VOCES DE AUTORÍA - GOBERNANZA MODERNA, MARCO CONCEPTUAL Y TECNOLOGÍAS DE GESTIÓN	Nora Gorrochategui
2	VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO DE BIENESTAR ENTRE EL CAPITALISMO Y LA DEMOCRACIA	Ernesto Isuani
3	VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO EN LA ERA EXPONENCIAL	Oscar Oszlak
4	VOCES DE AUTORÍA - NEGOCIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	Marina Altschul
5	CAPACIDADES ESTATALES	Magdalena Crisconio
6	CÓMO GESTIONAR EL TRABAJO: TÉCNICAS Y METODOLOGÍAS	Gustavo Blutman
7	COMPETENCIAS DIGITALES PARA LIDERAZGO REMOTO	Adrián Bottiglieri
8	CALIDAD DE INFORMACIÓN EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	María Espona
9	CÓMO PLANIFICAR EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: CONCEPTOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS	Gustavo Blutman
10	TRANSFORMACIÓN Y LIDERAZGO EN ORGANISMOS ABIERTOS AL CAMBIO	Sergio Sales Navas
11	INSTITUCIONALIDAD Y GOBERNANZA PARA EL DESARROLLO	Marcel Peralta
12	MENTORING: HERRAMIENTA DE LIDERAZGO, PRODUCTIVIDAD Y CAMBIO	Elizabeth Rivadeneira
13	INTELIGENCIA EMOCIONAL APLICADA AL DESARROLLO PERSONAL Y DE EQUIPOS	Elizabeth Rivadeneira
14	METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS	Armando De Angelis
15	ANÁLISIS Y APLICACIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA FORMATIVA DEL INAP	Verónica Tomas
16	VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO DE BIENESTAR ENTRE EL CAPITALISMO Y LA DEMOCRACIA	Ernesto Isuani
17	TRANSFORMACIÓN DIGITAL E INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA	Luciana Chiari
18	CAPACIDADES ESTATALES PARA LA GESTIÓN DE LAS CRISIS Y EL RIESGO	Mario Riorda
19	PROGRAMA DE DESARROLLO GERENCIAL	Gloria Coen
20	EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	Miguel Ignacio Alegre/ Patricia Fernández
21	ANÁLISIS Y APLICACIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA FORMATIVA DEL INAP EN LAS ÁREAS DE CAPACITACIÓN	Verónica Tomas
22	ELECTRICIDAD: CÁLCULOS FUNDAMENTALES Y REPRESENTACIÓN GRÁFICA	Mariano Caramés

23	EFICIENCIA ENERGÉTICA APLICADA A LOS SISTEMAS DE ILUMINACIÓN	Mariano Caramés
24	HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE AUDIOS/PODCASTS PARA LA PRESENTACIÓN Y DEVOLUCIÓN DE ACTIVIDADES	Verónica Tomas
25	HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE FORMULARIOS ONLINE Y MURALES COMO ESPACIO DE RETROALIMENTACIÓN Y EVALUACIÓN ENTRE PARES	Verónica Tomas
26	HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE PRESENTACIONES E INFOGRAFÍAS COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	Verónica Tomas
27	ELECTRICIDAD: MONTADO Y MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES	Mariano Caramés
28	ESTADÍSTICA PARA NO ESTADÍSTICOS	Jorge Zappino
29	LA INFORMACIÓN SOCIAL: MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS	Verónica Sforzin

4) Cooperación con organismos internacionales

En articulación con la Escuela Iberoamericana de Políticas Públicas, se han dictado distintas actividades dirigidas a agentes de la administración pública de los veintitrés países miembros del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), con el objetivo de que los/las trabajadores/as públicos puedan ver en la capacitación un medio para obtener nuevos conocimientos. En este marco, considerando que los cambios en el mundo contemporáneo exigen la enseñanza de nuevas técnicas, competencias y comportamientos organizacionales y con el fin de fortalecer no solo las capacidades de las personas, sino también su relación con el trabajo, se compartieron actividades y equipos docentes de alto nivel y prestigio académico.

5) Apertura a otros organismos y entidades

Se estableció como lineamiento estratégico-institucional la apertura hacia otras instituciones con otros estatutos jurídicos. Desde ese punto de vista, a través de la firma de convenios, se impulsó la capacitación en temas críticos y sensibles que aportan a la mejora de las organizaciones y de la vida en la sociedad.

6) Planificación de la Propuesta Formativa 2021

- Se inició el proceso de análisis y revisión de los diseños de las actividades ofrecidas por el INAP durante el ciclo lectivo 2020 desde la nueva perspectiva de la propuesta formativa.

Para realizar este análisis, se definieron como fuentes de información las actividades acreditadas en 2020 (título y diseño), análisis y aplicaciones de la organización de la propuesta formativa, la descripción de Áreas y Programas, y la guía para el diseño de actividades de capacitación y el registro con ficha de perfil de actividad y/o ficha de recomendación.

Para dar curso a la revisión de las actividades, se elaboraron diversos instrumentos desde los aspectos teórico-conceptuales centrales de la propuesta y se los consideró como insumos que posibilitaron la reflexión y el análisis articulado entre los diferentes ejes que estructuran la propuesta y las actividades impulsadas desde el INAP, lo que posibilita, de esta manera, la organización de las actividades formativas con miras al 2021.

Este conjunto de herramientas está compuesto por:

Instrumento para la definición del perfil de una actividad:

pensado para el análisis de cada actividad específica, refiere a los diversos programas, áreas temáticas, saberes preponderantes, propósitos, modalidades y duración, con las respectivas definiciones de cada criterio de agrupamiento.

Ficha Perfil de actividad: con el objetivo de poder hacer una lectura global y sintética del instrumento mencionado antes, se elaboró esta ficha que posibilita identificar rápidamente los criterios de agrupamiento a los cuales responde la actividad, de acuerdo a la propuesta formativa.

Ficha de recomendaciones: compuesta por los aspectos centrales vinculados a los componentes del diseño de actividad, con el fin de analizar las actividades existentes y que requieren de reelaboración o ajustes. En esta línea, facilita las recomendaciones necesarias para este proceso.

- Se construyó la matriz de presentación de la Propuesta Formativa que incluye la totalidad de actividades formativas, bajo los criterios de agrupamiento propuestos, constituyéndose así en una valiosa herramienta de análisis global y estratégico con miras al 2021.
- Se definieron distintas estrategias para el cumplimiento de los requisitos por parte de las distintas reparticiones.

2. Resultados

1) Revisión de actividades disponibles para Plan Anual 2020

Del proceso de revisión, 150 actividades resultaron en condiciones para ser incorporadas a la Propuesta Formativa 2020. Luego, el Plan Anual fue completado con otros nuevos desarrollos.

2) Promover y concebir nueva organización de la Propuesta Formativa

Se diseñó y dictó el curso “Análisis y Aplicaciones de la Estructura de la Propuesta Formativa del INAP en las Áreas de Capacitación” a los/las distintos/as agentes relacionados con la capacitación, a los fines de involucrar a todos los actores en las innovaciones pedagógicas llevadas a cabo por el INAP.

> Actividad	IN actividad	Cantidad de comisiones	Vacantes ofrecidas	Personas inscriptas
ANÁLISIS Y APLICACIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA FORMATIVA DEL INAP EN LAS ÁREAS DE CAPACITACIÓN	IN34823/20	5	140	181

3) Organización e implementación de la Propuesta Formativa 2020

265

Actividades gestionadas por la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación



3.1) Redefinición de Programas y Áreas Temáticas

Como se ha especificado anteriormente, el INAP ha reformulado, desde una nueva perspectiva pedagógica, los Programas y las Áreas Temáticas en los que están insertas las distintas actividades de capacitación destinadas a los/las trabajadores/as del Estado. En los siguientes cuadros se puede apreciar qué implicó esta reformulación.

> PROGRAMAS

Capacidades Específicas para la Gestión Pública

Campos de Práctica

Campos de Práctica - Trayecto Formativo

Actividades Transversales

Ingresantes: Técnicos-Profesionales*

Ingresantes: Administración y Servicios
Generales*

*El nombre del Programa se abrevia a los efectos de su carga en el SAI.

> ÁREAS TEMÁTICAS

Administración Financiera

Estado, Administración y Políticas Públicas

Gestión Administrativa

Derecho Público

Relación y Administración de la Ciudadanía

Control y Auditoría

Gestión Administrativa Electrónica

RR.HH. – Capacitación

RR.HH. – Carrera

RR.HH. – Selección

RR.HH. – Evaluación de Desempeño

RR.HH. – Administración de Personal

Calidad en la Gestión Pública

Organización, Planificación y Gestión

Informática

Integridad, Ética y Transparencia

Servicios y Mantenimiento

TIC aplicadas a la Gestión

Comunicación

Organizaciones Públicas

Conducción de Personas y Equipos

Diversidad e Inclusión

Innovación Pública

ODS

Pedagogía y Didáctica de la Formación

TIC aplicadas a la Formación

En el anexo, se puede ver en detalle la definición para cada Programa y Área Temática.

3.2) Propuesta formativa 2020

Las áreas de actividades de formación comprendidas en la propuesta para el año 2020 comprenden distintas actividades organizadas en proyectos de cuya programación y ejecución son responsables los equipos de gestión.

Estas se articularon alrededor de cinco programas, que han implicado un total de 1193 comisiones y 203.231 personas inscriptas.

Programa Capacidades Específicas para la Gestión Pública

Propósitos

- Fortalecer capacidades específicas para la gestión pública a partir del abordaje situado de temas y herramientas y con un enfoque de aprendizaje centrado en la experiencia reflexionada y reconceptualizada.
- Promover la actualización o sensibilización en temas de interés estratégico para la gestión o en problemáticas significativas para la gestión.

Público objetivo

Trabajadores/as estatales que ocupan cargos de conducción o coordinan equipos. Las actividades se dirigen a quienes ejercen algún nivel en la conducción de personas en diferentes espacios de las organizaciones públicas.

> Programa	Cantidad de comisiones	Personas inscriptas	Actividades únicas
Capacidades Específicas para la Gestión Pública	193	21.417	42

Programa Campos de Práctica

Propósitos

- Fortalecer capacidades y saberes requeridos para el desempeño en áreas y sectores específicos, a partir del abordaje situado de temas, herramientas, tecnologías, desde un enfoque de aprendizaje centrado en la experiencia reflexionada y reconceptualizada.

- Promover la elaboración de propuestas de mejora y de innovación en las prácticas de un campo específico.
- Promover la actualización o sensibilización en temas de interés para un campo de práctica.

Público objetivo

Trabajadores/as estatales que realizan actividades específicas y especializadas, dentro de áreas o sectores reconocidos y legitimados por las organizaciones públicas, como, por ejemplo, atención al público, mantenimiento y servicios, compras y contrataciones.

> Programa	Cantidad de comisiones	Personas inscriptas	Actividades únicas
Campos de Práctica	42	2767	18

Programa Campos de Práctica – Trayecto Formativo

Propósitos

- Fortalecer capacidades y saberes requeridos para el desempeño en áreas y sectores específicos, a través de una propuesta de actividades pertinentes para un campo de práctica, organizada en función de un eje articulador.
- Promover la elaboración de propuestas de mejora y de innovación en las prácticas de un campo específico, a partir del aprendizaje centrado en la experiencia reflexionada y reconceptualizada.

Público objetivo

Trabajadores/as estatales que realizan actividades específicas y especializadas, dentro de áreas o sectores reconocidos y legitimados por las organizaciones públicas, como, por ejemplo, atención al público, mantenimiento y servicios, compras y contrataciones.

> Programa	Cantidad de comisiones	Personas inscriptas	Actividades únicas
Campos de Práctica - Trayecto Formativo	156	6616	12

Programa Actividades Transversales

Propósitos

- Fortalecer capacidades y saberes requeridos para el desempeño en las organizaciones públicas, con independencia de las tareas habituales, a partir del abordaje situado de temas, herramientas, tecnologías, con un enfoque del aprendizaje centrado en la experiencia reflexionada y reconceptualizada.
- Promover la elaboración de propuestas de mejora y de innovación en las laborales de los/las participantes.
- Promover la actualización o sensibilización en temas estratégicos.

Público objetivo

Trabajadores/as estatales que desempeñan diferentes tareas y ocupan diferentes cargos o puestos.

>	Programa	Cantidad de comisiones	Personas inscriptas	Actividades únicas
	Actividades Transversales	794	171.726	191

Programa para Ingresantes del Agrupamiento General SINEP (Capacitación Obligatoria para Personal Ingresante Por Concurso - Planta Permanente - RES. SGYCA N° 384/14)

Propósitos

- Desarrollar capacidades para desempeñarse en el ámbito de la Administración Pública Nacional, comprendiendo los roles del Estado y la gestión de las políticas Públicas del organismo de pertenencia.
- Comprender el marco de la carrera administrativa y desempeñarse conforme al andamiaje normativo general que regula los vínculos laborales entre el trabajador estatal y el Estado empleador.
- Adquirir y demostrar la aplicación práctica de los valores y criterios que deben regir el ejercicio de la función pública democrática a su cargo. Orientar su desempeño hacia soluciones, impactos y resultados dentro de un marco de ética, transparencia y rendición de cuentas.

- Integrarse en las principales estrategias de innovación de la gestión pública y su impacto en el desarrollo de capacidades estatales y el desempeño de la administración pública.

Público objetivo

Personal ingresante del Agrupamiento General sin suplemento por capacitación terciaria y personal ingresante al Estado del Convenio SINEP del Agrupamiento General que implica el pago de suplemento por capacitación terciaria y del Agrupamiento Profesional o Científico Técnico con y sin Funciones Ejecutivas o de Jefatura.

> Programa	Cantidad de comisiones	Personas inscriptas
Ingresantes Técnicos-Profesionales*	136	4
Ingresantes Administración y Servicios Generales*	570	4
TOTAL GENERAL	706	8

*El nombre del Programa está abreviado.

Cooperación con Organismos Internacionales

Durante el presente ciclo, se dictaron distintas actividades en colaboración con otras entidades.

> Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas

ACTIVIDAD	COMISIONES	VACANTES ASIGNADAS
GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN POLÍTICAS PÚBLICAS	1	44
EL SERVIDOR PÚBLICO COMO FORMADOR. MÓDULO: EL FORMADOR EN LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA	1	43
EL SERVIDOR PÚBLICO COMO FORMADOR. MÓDULO: EL SUJETO DE LA FORMACIÓN Y LA CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES EN LAS PERSONAS Y EN LA ORGANIZACIÓN	1	46
EL SERVIDOR PÚBLICO COMO FORMADOR. MÓDULO: NUEVOS ESCENARIOS DE APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	1	46
TOTALES	4	179

Apertura a otras instituciones

> Acuerdos con Empresas Estatales

EMPRESA ESTATAL	MES DE INICIO DE ACUERDO	PARTICIPANTES ESTIMADOS	VACANTES ASIGNADAS	AVANCE
BANCO DE INVERSIÓN Y COMERCIO EXTERIOR S.A. (BICE)*	DIC.	600	0	0%
BANCO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES	OCT.	10.219	9277	91%
CONTENIDOS PÚBLICOS S.E. (CPSE)*	NOV.	194	0	0%
EMPRESA ARGENTINA DE NAVEGACIÓN AÉREA S.E. (EANA)	ABR.	2400	2209	92%
PROVINCIA MICROCRÉDITOS*	NOV.	330	0	0%
CORREO ARGENTINO	JUN.		360	
TOTALES		13.743	11.846	

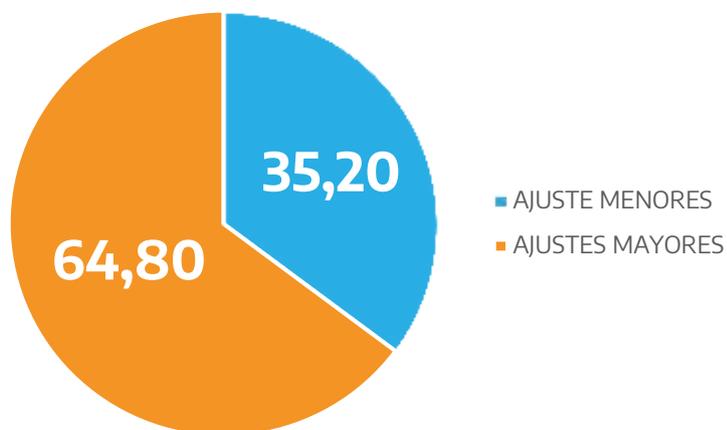
*Recientemente acordado o en proceso.

3. Planificación de la Propuesta Formativa 2021

1) Revisión de las actividades

> ACTIVIDADES REVISADAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
AJUSTE MENORES	63	35,20%
AJUSTES MAYORES	116	64,80%
TOTAL DE ACTIVIDADES REVISADAS	179	100%

> **Total de actividades revisadas**



2) Consolidación de la matriz por saberes preponderantes, propósito de la actividad (sensibilizar, actualizar o fortalecer capacidades), programa, área temática, y modalidad.

3) Definición de 5 lineamientos o ejes de gestión para la elaboración de la Propuesta Formativa 2021.

Anexo - Definición de programas y áreas temáticas

>	PROGRAMA	DEFINICIÓN
	Capacidades Específicas para la Gestión Pública	Agrupa actividades dirigidas a trabajadores/as que se encuentran en cargos de conducción, de coordinación de equipos; en síntesis, se dirigen a todas y a todos quienes ejercen algún grado de conducción de personas en diferentes espacios de las organizaciones públicas.
	Campos de Práctica	Agrupa actividades que se dirigen a colectivos que desempeñan funciones específicas dentro de la administración pública que comparten un tipo de tareas, unas pautas, normas, herramientas, tradiciones de trabajo y están legitimados como tales dentro de las organizaciones públicas. Se incluyen en este campo actividades que se ofrecen de manera independiente y sin estar organizadas en un recorrido específico. Una actividad de este programa puede ser tomada por agentes pertenecientes a esos colectivos especializados o pueden ser tomadas por agentes que no pertenecen a ese campo pero que lo consideran útiles para su desempeño actual o para sus expectativas de carrera. Este programa ofrece a los/las trabajadores/as la posibilidad de armar su propio recorrido según sus intereses y necesidades para su desempeño actual o futuro.
	Campos de Práctica – Trayecto Formativo	Este programa agrupa actividades para colectivos especializados o familias de puestos, y estas actividades pueden ser propuestas por los Órganos Rectores o por la ONEP o resultar de un proceso sistemático de detección de necesidades formativas para esos colectivos especializados. Un trayecto puede constituirse con actividades que conforman de manera independiente la propuesta para un campo de práctica o puede combinarlas con otras actividades específicas que se diseñen para dicho colectivo. Es de destacar que un trayecto formativo supone una organización modular alrededor de un eje articulador, pero no necesariamente exige una secuencia rígida en su recorrido, aunque puedan establecerse algunas correlatividades.
	Actividades Transversales	Este programa agrupa actividades que resultan de interés estratégico para la gestión o para todas las organizaciones públicas, con independencia de las tareas, puestos o cargos que desempeñan los/las agentes públicos.
	Ingresantes Técnicos-Profesionales	Este programa, creado por la Resolución de la Ex Secretaría de Gabinete y Coordinación Administrativa de la Jefatura de Gabinete de Ministros N° 384/14, se encuadra en el artículo 17 del Anexo de la Ley Marco de Regulación del Empleo Público Nacional 25164 que establece las condiciones para la adquisición de la estabilidad en el empleo público. Se ofrece a personal que haya concursado cargos definidos como técnicos profesionales.
	Ingresantes Administración y Servicios Generales	Este programa, creado por la Resolución de la Ex Secretaría de Gabinete y Coordinación Administrativa de la Jefatura de Gabinete de Ministros N° 384/14, se encuadra en el artículo 17 del Anexo de la Ley Marco de Regulación del Empleo Público Nacional 25164 que establece las condiciones para la adquisición de la estabilidad en el empleo público. Se ofrece a personal que haya concursado cargos definidos como de Administración y Servicios Generales.

>	ÁREAS TEMÁTICAS	DEFINICIÓN
	Administración Financiera	La administración financiera comprende el conjunto de sistemas, órganos, normas y procedimientos administrativos que hacen posible la obtención de los recursos públicos y su aplicación para el cumplimiento de los objetivos del Estado. Incluye actividades referidas a los sistemas presupuestario, de crédito público, de tesorería, de contabilidad.
	Estado, Administración y Políticas Públicas	Comprende el tratamiento de conceptos de Estado, su organización, evolución histórica, características, normativas fundamentales. Comprende el tratamiento de conceptos de administración pública, las organizaciones que la constituyen, las normas principales que rigen su funcionamiento, sus dimensiones, sus relaciones con el Estado. Comprende el tratamiento de conceptos de políticas públicas, relaciones entre distintos actores que intervienen en su formulación, momentos del ciclo de políticas públicas.
	Gestión Administrativa	Comprende el tratamiento de conceptos, prácticas y normativas vinculados con la gestión documental y los procedimientos administrativos dentro de la administración pública.
	Derecho Público	Comprende el tratamiento de nociones, conceptos, prácticas, normativas de rama del derecho conformado por el conjunto de normas que regulan las relaciones entre particulares y el Estado. Abarca también el tratamiento de las funciones del Estado último cuya finalidad es el interés público.
	Relación con y Administración de la Ciudadanía	Comprende el tratamiento de conceptos, políticas, prácticas, normativas, tecnologías que hacen a la relación del Estado y la administración pública con el ciudadano.
	Control y Auditoría	Comprende el tratamiento de conceptos y estructuras de control interno y externo del Sector Público Nacional y el régimen de responsabilidad que estipula y está asentado en la obligación de los funcionarios de rendir cuentas de su gestión. (Fuente: Ley 24176 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional).
	Gestión Administrativa Electrónica	Comprende el tratamiento de conceptos y organización, normas procedimientos de la gestión administrativa electrónica: básicamente, actividades que se centran en GDE, entendido como un amplio ecosistema que abarca diversidad de trámites que lleva adelante la APN, incluyendo a sus diversos módulos y sus respectivas actualizaciones.
	RR. HH. - Capacitación	Comprende conceptos, enfoques, normas, procedimientos y prácticas referidas a la gestión de la capacitación y de las relaciones del INAP con los organismos públicos.
	RR. HH. - Carrera	Comprende conceptos, enfoques, normas, institutos, procedimientos y prácticas referidas a la gestión de carrera administrativa y de las relaciones de la ONEP con los organismos públicos.
	RR. HH. - Selección	Comprende conceptos, enfoques, normas, institutos, procedimientos y prácticas referidas a la gestión de los proceso de selección y de las relaciones de la ONEP con los organismos públicos.

RR. HH. - Evaluación de Desempeño	Comprende conceptos, enfoques, normas, institutos, procedimientos, instrumentos y prácticas referidas a la gestión los procesos de evaluación de desempeño y de las relaciones de la ONEP con los organismos públicos.
RR. HH. - Administración de Personal	Comprende conceptos, enfoques, normas, procedimientos, instrumentos y prácticas referidas a la administración del personal, como control de asistencia, licencias, liquidación de haberes, entre otras.
Calidad en la Gestión Pública	Comprende nociones, conceptos, abordajes, iniciativas, programas, prácticas de gestión de la calidad en la administración pública.
Organización, Planificación y Gestión	Comprende nociones, conceptos, abordajes, iniciativas, programas, prácticas, tecnologías para la gestión de las organizaciones públicas.
Informática	Comprende nociones, conceptos, programas, prácticas referidos a la informática, entendida como estudio de la información y la forma en cómo se trata, se trasmite y se automatiza.
Integridad, Ética y Transparencia	Incluye abordajes, nociones y conceptos, normativas, políticas, programas, prácticas y estándares internacionales sobre transparencia, ética pública, integridad y gobierno abierto.
Servicios y Mantenimiento	Incluye abordajes, nociones y conceptos, normativas, políticas, programas, prácticas y herramientas específicas relacionadas con los servicios y el mantenimiento que se prestan al interior de las organizaciones públicas.
TIC Aplicadas a la Gestión	Incluye el tratamiento de conceptos y nociones, prácticas, aplicaciones vinculadas con hardwares, softwares, redes, seguridad informática, etc., y sus utilidades y aplicaciones en la administración pública.
Comunicación	Incluye nociones, conceptos, normativa, prácticas, políticas y herramientas relacionadas con la comunicación al interior y hacia afuera de las organizaciones públicas. Abarca la comunicación oral y escrita, y el tratamiento de los contenidos en las páginas web de los organismos y la gestión de las redes sociales.
Organizaciones Públicas	Comprende el abordaje de nociones, conceptos, teorías, enfoques sobre las organizaciones públicas, como cultura organizacional, cambio organizacional, organizaciones en el marco de la administración pública, estructuras, modelos o prácticas de gestión.
Conducción Personas y Equipos	Incluye nociones, conceptos, herramientas para la gestión de las personas y de equipos de trabajo en las organizaciones públicas; básicamente, se relacionan con la motivación, el liderazgo, la resolución de conflictos, el manejo de las emociones, etc.
Diversidad e Inclusión	Incluye nociones, conceptos, programas, prácticas, experiencias sobre diversidad e inclusión en las organizaciones públicas, entendidas, la primera, desde una visión amplia que considera factores como género, edad, orientación sexual, origen, religión, creencias, valores, etc.; y la segunda como la generación de condiciones necesarias para que, dentro de sus diferencias, las personas se desarrollen y expandan su potencial.

Innovación Pública	Comprende nociones, conceptos, modelos, experiencias y prácticas relativos a la innovación pública, entendida como la gestión de la administración pública por medio de la introducción y uso de las tecnologías de la información en el contexto de una plataforma abierta de gobierno democrático, promoviendo la participación ciudadana digital y la gobernanza de los asuntos públicos, lo cual involucra la creación o mejora de servicios, adecuación de estructuras organizativas, cambios en los procesos de gestión y modificaciones en el marco normativo y en el diseño de las políticas públicas.
ODS	Abarca el tratamiento de los ODS en el marco de la gestión y las políticas públicas, y de los compromisos asumidos por la Argentina en el tema.
Pedagogía y Didáctica de la Formación	Comprende el tratamiento de nociones, conceptos, enfoques, teorías, experiencias, prácticas sobre la formación en las organizaciones, tales como la legitimidad de la formación; el sujeto formador; el sujeto formado; el diseño didáctico de las propuestas de formación; las estrategias, técnicas y recursos de la formación de adultos; la evaluación de los aprendizajes en formación laboral; la capacitación de los formadores.
TIC Aplicadas a la Formación	Comprende las herramientas TIC para la enseñanza y aprendizaje en entornos virtuales o de aplicación en instancias presenciales y semipresenciales de formación.

DIRECCIÓN NACIONAL DE OFERTA ACADÉMICA



Directora
María José García Méndez

Desde su creación, el INAP contribuye al mejoramiento de la capacidad institucional del Estado nacional mediante la capacitación de los/las agentes que integran el Servicio Civil de la Nación y se constituye legalmente como órgano rector del Sistema Nacional de Capacitación (SNC).

Entendemos como SNC al conjunto de acciones, normas y procedimientos que emprende el Estado nacional para la mejora de sus capacidades mediante el desarrollo de su personal, incorporando para esto competencias técnicas y profesionales que mejoren su desempeño y así brindar un servicio público de calidad.

El INAP a través de la DNOA interviene en distintos procesos que van desde la investigación sobre la administración pública y el Estado hasta la asistencia a los gobiernos subnacionales en el diseño e implementación de capacitación específica y en el desarrollo de contenidos y metodologías de capacitación para todos/as los/las agentes que integran el Servicio Civil de la Nación.

Estas acciones se llevan adelante desde las dos Direcciones y las tres Coordinaciones que dependen, según la estructura aprobada por la Decisión Administrativa 1865/2020, de la Dirección Nacional de Oferta Académica:

- **Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones:** Tiene a su cargo la investigación sobre la administración pública y el Estado, la difusión de sus resultados y su producción editorial.
- **Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual:** Colabora con los gobiernos provinciales y municipales, a través del diseño de programas de capacitación tanto virtuales como presenciales, para el fortalecimiento de sus capacidades estatales.
- **Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación:** Interviene en el diseño, la elaboración, la acreditación, la certificación y la evaluación de las actividades de capacitación. Media en los procesos concernientes a los prestadores docentes. Asiste en la gestión del sistema de becas y/o beneficios arancelarios.
- **Coordinación de Capacitación Digital y Nuevas Tecnologías:** Gestiona y mantiene actualizada la plataforma y el campus para la educación virtual del INAP; desarrolla y diseña contenidos

de capacitación, y asiste a los docentes prestadores en la construcción de actividades virtuales.

- **Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación:** Contribuye al fortalecimiento institucional de las áreas de capacitación de los organismos de la Administración Pública Nacional.

Para el año 2020, la DNOA se había propuesto trabajar con las coordinaciones en promover el desarrollo de la capacitación mediante una gestión dinámica y de calidad, con principios de transparencia y acorde a las necesidades de desarrollo de los/las trabajadores/as del Estado.

Para este fin, se planificó *reformular* la reglamentación marco de la capacitación, con el objetivo de atender las especificidades sectoriales, fortalecer los mecanismos de acreditación, mejorar la red de apoyo a las jurisdicciones, dejar formalmente establecidos lineamientos permanentes para el desarrollo de capacitación accesible tendientes a garantizar la igualdad de oportunidades y trato.

El aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) impuso, además, una agenda extra a las tareas habituales de las coordinaciones, como pasar a la virtualidad las actividades ya acreditadas. Asimismo, todas las actividades nuevas se generaron en alguna de las modalidades virtuales.

También se trabajó en la reformulación de la Resolución 2/2002, a fin de lograr una norma que tenga alcance sobre los entes y jurisdicciones signatarios del Convenio Colectivo de Trabajo homologado por el Decreto 214/2006 y en la generación de una norma que valide actividades INAP para satisfacer exigencias del tramo extraordinario para agentes del escalafón PECIFA.

Como se puede ver a continuación, los objetivos fueron cumplidos con creces; a pesar de la situación excepcional generada por la pandemia, los equipos demostraron un gran compromiso y poder de adaptación al contexto.

DIRECCIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO,
INVESTIGACIÓN Y PUBLICACIONES



Director
Juan Ignacio Doberti

1. Introducción

La situación inicial, en diciembre de 2019, de la Dirección de Investigaciones y Publicaciones del INAP (actual Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones) era de una absoluta anarquía, desmotivación y ausencia de actividades. No existía una conducción del área desde la renuncia, un año antes, del último director. Los pocos investigadores que quedaban no tenían instrucciones de trabajo ni una agenda a seguir para encuadrar sus tareas. El área de biblioteca estaba en un estado de anomia, porque el objetivo inicial de la gestión previa fue su cierre y, luego, se pasó a una consultoría para su informatización con nulos resultados positivos. Las publicaciones del área fueron escasas, discontinuas y de mala calidad, con la excepción de la revista *Estado Abierto*.

En consecuencia, al asumir la gestión actual, se plantearon los siguientes objetivos:

- Fijar una agenda de investigaciones.
- Dotar a la Dirección de una planta de personal acorde a sus objetivos.
- Interactuar sinérgicamente con el área de capacitación del INAP y con otras áreas del sistema científico-tecnológico, y obtener colaboraciones externas.
- Mejorar el Centro de Documentación e Información (biblioteca) a través de su informatización.
- Lograr un impacto social por medio de la difusión de publicaciones, intervenciones en internet y participación en eventos académicos.

Luego de transcurrido el año 2020, se pueden resumir los resultados alcanzados en los siguientes puntos:

- Se estableció una agenda de trabajo en tres niveles: macro (grandes tendencias sociales y estudios teóricos), medio (con el Estado como objeto de estudio, análisis sobre dotaciones, salarios, políticas sectoriales, etcétera) y micro (sobre las

vivencias individuales de los/las agentes públicos). Para cada nivel se desarrollaron temas de investigación que guiaron el trabajo del personal de la Dirección.

- Se dotó a la Dirección del personal calificado para la realización de sus tareas a través de la incorporación de agentes y, especialmente de la movilidad interna de trabajadores/as de otras áreas del Estado. Esto permitió fortalecer el cuerpo de investigadores, de la biblioteca y de correctores y diseñadores de las publicaciones.
- Se llevaron a cabo numerosos estudios, algunos teóricos, pero la mayoría con carácter empírico, con el apoyo de encuestas y entrevistas, sobre diversas temáticas vinculadas con la administración y las políticas públicas.
- Se participó de múltiples actividades de intercambio de experiencias con otros espacios de investigación en temas análogos a los de esta Dirección.
- Se inició la informatización del área de biblioteca del INAP.
- Se fijó un horizonte de trabajo para el año 2021 con indicadores para relevar su cumplimiento.
- Se difundieron numerosas investigaciones a través de distintos medios, de modo de incidir en el espacio social por medio de los estudios del INAP.

A continuación, se expondrán con mayor detalle las tareas realizadas en el marco de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones del INAP.

2. Resultados obtenidos en 2020

El primer tema mencionado en los resultados del punto anterior, la agenda de trabajo, fue debatida y, finalmente, definida a través de la máxima autoridad del INAP, con lo cual ya se cuenta con un instrumento que sirve como horizonte para el trabajo futuro.

En cuanto a la planta de personal, la dotación actual de la Dirección está integrada por:

>	12	investigadores
	3	personas a cargo del Centro de Documentación e Información (biblioteca)
	5	personas para la corrección y edición de las publicaciones, y para la gestión interna
	2	investigadores jóvenes para tareas iniciales de investigación, de modo de contar con un recambio generacional que continúe la senda previa y se produzca la transferencia de saberes acumulados

De este modo, se tiene un personal altamente calificado, conformado por profesionales con posgrados y experiencia en la materia, más personal de apoyo para poder llevar a cabo las tareas encomendadas.

La vinculación con espacios análogos de investigación, a los efectos de volver a posicionar al INAP como el ámbito de referencia en materia de estudios sobre la administración y las políticas públicas, tuvo como eventos más destacados a los siguientes:

- Participación en el Congreso de la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública (AAEAP) a través de ponencias y mesas de debate de las que formaron parte 10 investigadores.
- Intervención en la Reunión Anual de Carreras de Administración Pública.
- Desarrollo de un proyecto de investigación en conjunto con la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.
- Participación en la Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) a través de la escritura de la experiencia argentina.

- Desarrollo de una línea de investigación con el Instituto Terciario que gestionan en forma conjunta el gremio UPCN (Unión del Personal Civil de la Nación), el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el INAP.
- Cesión de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones como espacio de desarrollo de trabajos finales de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Realización de 8 Seminarios Internos con la participación de investigadores propios y pertenecientes a otras instituciones, como la Universidad Nacional de San Martín, la Universidad de Buenos Aires, el Congreso de la Nación Argentina, la Universidad Pedagógica Nacional, la Universidad de la Defensa Nacional, la Universidad Nacional de San Juan y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), entre otras.

El Centro de Documentación e Información aumentó significativamente sus prestaciones durante 2020, pese a la situación de pandemia. En términos cuantitativos, esto redundó en los siguientes indicadores:



98 catalogaciones

18.942 documentos consultados

46.906 difusiones activas (correos/flyers/WhatsApp)

15.896 actividades de difusión por seminarios web de las investigaciones

Además, luego de un diagnóstico sobre la situación del Centro de Documentación e Información, se inició su actualización tecnológica con la contratación de un consultor informático experto en esta materia, lo que permitirá que esta biblioteca tenga su postergada informatización y aumente su visibilidad en forma significativa.

En cuanto a la producción propia de investigaciones y su difusión, cabe señalar que, en el marco de la Dirección, se llevaron a cabo los estudios que redundaron en las publicaciones que aparecen a continuación (a las que se agregan las investigaciones ya desarrolladas que serán publicadas hasta fin de año):

- >
26
Cuadernos del INAP (CUINAP) a partir de investigaciones propias de la Dirección
- 24
Cuadernos del INAP (CUINAP) a partir de colaboraciones externas de investigadores de Argentina, Colombia, México, España y Estados Unidos de América
- 50
Cuadernos del INAP en la suma de las investigaciones propias de la Dirección y las colaboraciones externas
- 4
Informes Trimestrales de Empleo Público (ITEP)
- 3
Informes Trimestrales sobre la Estructura del Estado Nacional (ITESEN)
- 3
Boletines Estadísticos Cuatrimestrales de Capacitación (BECC)
- 3
*Publicaciones de la revista *Estado Abierto*, que incluye investigaciones propias y colaboraciones internacionales del más alto prestigio*





Además de las publicaciones periódicas del INAP, por primera vez se realizaron exposiciones de los investigadores sobre sus estudios a través del canal virtual de la institución y se editó el libro *El Estado en la era exponencial*, de Oscar Oszlak, que concitó una enorme atención en los espacios relacionados con la administración y las políticas públicas.

En términos cuantitativos, estas actividades pueden sintetizarse con los siguientes indicadores:



20

conferencias de investigadores del INAP a través del canal de YouTube institucional

8

exposiciones conjuntas entre investigadores del INAP e investigadores externos (Seminarios del INAP) por medio del canal de YouTube institucional

3. Conclusiones

El informe de gestión del año 2020 debe leerse teniendo en cuenta la enorme particularidad que la pandemia de la COVID-19 impuso a la dinámica laboral de este ejercicio. Esta excepcionalidad está potenciada por el hecho de que, en diciembre de 2019, asumió una nueva gestión, por lo cual no estaba instaurada una mecánica estable que generara una inercia en el accionar de la Dirección. Más aún, existía una evidente anomia y desidia cuyo indicador más claro era la falta de conducción durante un año de este espacio laboral, con el desconcierto consecuente de los/las trabajadores/as.

En consecuencia, debieron instaurarse una mecánica laboral y una red de relaciones para reposicionar al INAP como un ámbito de referencia para las investigaciones sobre el Estado y la administración pública. Los indicadores presentados en este informe dan cuenta del trabajo realizado y de la incesante producción de estudios, difusión de trabajos propios y ajenos, más la participación activa en espacios de intercambio de saberes. Esto ha sido percibido por empleados/as estatales, decisores/as en el sector público y académicos de diferentes instituciones vinculados con las ciencias sociales que continuamente expresaron su reconocimiento por la labor llevada a cabo.

Un aspecto digno de remarcar es la percepción de la gestión pública como una dinámica continua en el tiempo, que debe preservar los saberes previos y proyectarse hacia el porvenir. En este sentido, se realizó un importante esfuerzo para rescatar trayectorias y aportes muy valiosos, no debidamente reconocidos, como los de Francisco Suárez, Norberto Zeller y Máximo Zin, al mismo tiempo que se forman investigadores nuevos y se abren nuevas líneas de trabajo. Por último, debe señalarse que se trabajó de manera estrecha con las áreas de capacitación del INAP, puesto que la investigación es un insumo para los cursos impartidos por el Instituto. Con este fin, se articuló con estas áreas para el dictado de cursos por parte de los investigadores, para el diseño de trayectos formativos y, en especial, para el diseño de trabajos que fueran útiles para las actividades desarrolladas. Esto se corresponde con una concepción de la administración pública que pondera el vínculo entre las diferentes áreas del Estado en una sinergia que potencia los servicios hacia el interior del Estado y hacia la ciudadanía en general.

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN
FEDERAL Y DIFUSIÓN VIRTUAL



Director
Jorge Arias Almonacid

1. Introducción

La Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual (DCFyDV) tiene la responsabilidad de colaborar con los gobiernos provinciales y municipales, a través de programas de capacitación tanto virtuales como presenciales, en la instalación de capacidades estatales, institucionales y humanas orientadas a fortalecer el desarrollo y la profesionalización del servicio público local.

En segundo lugar, la DCFyDV lleva a cabo el diseño e implementación de ciclos de videoconferencias y seminarios virtuales, que son brindados por medio del canal de YouTube del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).

En este sentido, es importante destacar que los/las trabajadores/as del sector público nacional, provincial y municipal encarnan las políticas públicas a través de la ejecución de programas y proyectos en las diversas jurisdicciones, a lo largo de todo el territorio argentino. Por lo tanto, resulta de suma importancia garantizar su capacitación.

En tercer lugar, la DCFyDV tiene a su cargo el diseño e implementación del Plan de Comunicación del INAP, en articulación con el área de Comunicación de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Nación (SGyEP).

2. Objetivos

1) Objetivo general

Fortalecer las capacidades estatales de las organizaciones públicas nacionales, provinciales y municipales de la República Argentina, a través de la generación de oportunidades de capacitación para los/las trabajadores/as de la administración pública, por medio de capacitaciones presenciales y virtuales.

2) Objetivos específicos

- Impulsar la formación continua de los/las trabajadores/as estatales, a través de capacitaciones presenciales, virtuales sincrónicas, videoconferencias y cursos autogestionados, de acuerdo a las necesidades formativas emergentes.

- Facilitar la coordinación inter e intraestatal en todos los niveles del Estado, a partir de las acciones formativas de los Institutos de la Administración Pública de las provincias y otros organismos estatales.
- Acompañar el desarrollo de programas y proyectos provinciales mediante la aplicación de capacitaciones específicas para equipos de trabajo del sector público.
- Difundir propuestas de capacitación para los/las trabajadores/as de la administración pública de todo el país.

3. Implementación de actividades

Con el propósito de ofrecer información sistematizada acerca de las diferentes actividades implementadas durante 2020, se ofrece la descripción de las acciones puestas en marcha en el corriente año según el siguiente esquema:

- 1) Plan Federal de Capacitación.**
- 2) Cursos autogestionados del INAP.**
- 3) Ciclos de videoconferencias.**
- 4) Área de Comunicación.**

1) Plan Federal de Capacitación

La Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual implementa el Plan Federal de Capacitación, con el objeto de fortalecer a las organizaciones estatales de las distintas regiones de la República Argentina a través de la capacitación de los/las trabajadores/as de las administraciones públicas de las diferentes provincias.

La puesta en marcha del Plan se orienta a fortalecer las gestiones públicas provinciales en el marco de un trabajo mancomunado con los institutos y organismos rectores de la capacitación encargados de impulsar instancias formativas para los/las trabajadores/as estatales de cada jurisdicción. Con este objeto, la Dirección trabaja de forma coordinada con el Consejo Federal de la Función Pública (COFEFUP), para la articulación con los/las referentes de dichos

institutos provinciales y el relevamiento de las diferentes necesidades formativas.

Asimismo, la implementación de las actividades del Plan Federal de Capacitación se ha llevado a cabo en el marco de los convenios establecidos entre la SGyEP y distintas universidades públicas presentes en las diferentes regiones del país. El federalismo comprende la relación entre nación, provincia y municipios como de necesaria colaboración, a partir de la complejidad territorial e institucional característica de nuestro país. En materia de formación, dicha complejidad requiere, además, asegurar tanto aspectos integrales como específicos, para lo cual resulta crucial el aporte que pueden realizar las universidades a la actividad estatal, en particular en lo que hace a la formación y capacitación, en materia de conocimientos, difusión y alcance territorial.

En suma, el propósito general del Plan Federal de Capacitación consiste en fortalecer las capacidades estatales de las organizaciones públicas provinciales y municipales de la República Argentina, a través de la generación de oportunidades de capacitación para los/las trabajadores/as de la administración pública, por medio de capacitaciones tanto presenciales como virtuales.

Sin embargo, en el marco de las medidas preventivas instituidas por el Gobierno nacional, en el contexto de la emergencia sanitaria por la COVID-19, la totalidad de las actividades de capacitación fueron diseñadas para ser dictadas con metodología virtual, adaptando las propuestas académicas a las características de la actual coyuntura.

En el siguiente apartado se describirán las características de los ejes formativos del Plan, sus respectivos segmentos destinatarios y el alcance cuantitativo de las actividades.

Ejes formativos

A) EJE EJECUTIVO

Se implementa para los/las trabajadores/as con funciones ejecutivas o mandos medios de provincias y municipios. Se llevaron a cabo diferentes cursos sobre los siguientes temas, en respuesta a las demandas de capacitación de las provincias:



> **Módulos generales:**

Se implementan para grupos de provincias con similar interés temático. Cada curso consta de tres jornadas virtuales más ciclos de seguimiento.

- Diseño, evaluación y monitoreo de políticas públicas.
- Empleo público y fortalecimiento organizacional.
- Innovación del sector público y Gobierno Abierto.
- Comunicación gubernamental.
- Coordinación de equipos de trabajo en el Estado.

Módulos sectoriales:

Cada módulo se dicta en una jornada virtual de modo exclusivo para cada jurisdicción, según necesidades específicas.

- Perspectiva de género en la administración pública.
- Cambio climático y medioambiente.
- Desarrollo productivo.
- Políticas educativas, niñez y adolescencia.
- Políticas sociales y salud.

B) EJE TRANSVERSAL

Se implementa para los/las trabajadores/as de nivel operativo de las administraciones públicas provinciales y municipales. Se han puesto en marcha distintos cursos sobre los siguientes temas, de acuerdo a las necesidades de capacitación de las provincias:

> **Módulos generales:**

Se implementan para grupos de provincias con similar interés temático. Cada curso consta de tres jornadas virtuales más ciclos de seguimiento.

- Diseño y gestión de proyectos.
- Herramientas de trabajo en equipo y comunicación.
- Atención ciudadana.
- Gestión de procesos administrativos.
- Herramientas tecnológicas para la gestión.

Módulos sectoriales:

Cada módulo se dicta en una jornada virtual de modo exclusivo para cada jurisdicción, según necesidades específicas.

- Perspectiva de género en la gestión pública.
- Proyectos de cambio climático y medioambiente.
- Proyectos de desarrollo productivo.
- Gestión de programas educativos.
- Gestión de programas de salud.
- Cursos de oficios.

C) EJE ARTICULACIÓN CON PROGRAMAS Y PROYECTOS PROVINCIALES

Se propone apoyar a programas y proyectos de las gestiones provinciales, mediante la aplicación de capacitaciones específicas, a partir de las necesidades de capacitación emergentes. En este marco, se detectaron organismos, programas y áreas provinciales que requieren capacitaciones como modo de fortalecer su gestión. Dicha detección se encontró a cargo de las universidades establecidas por convenio

para trabajar en este eje. Luego de la identificación de organismos provinciales y sus necesidades formativas, se implementaron instancias de capacitación, en articulación con programas y proyectos de diferentes jurisdicciones. Se realizaron diferentes cursos, que constaron de tres jornadas virtuales cada uno y actividades de acompañamiento virtual, sobre los siguientes temas:



Módulos específicos

Cada curso consta de tres jornadas virtuales más actividades de acompañamiento.

Articulación con organismos provinciales, programas y proyectos destinatarios de los cursos.

Cambio climático y medioambiente

- Programa Industrialización de la Ruralidad y Valor Agregado en Origen. Ministerio del Agro y la Producción de la Provincia de Misiones.
- Plan BIO. Organismo Provincial de Desarrollo Sustentable de la Provincia de Buenos Aires.

Desarrollo socioproductivo

- Programa Incentivo a la Horticultura Comercial/ Programa Consolidación de Cuencas Productoras de Frutas Tropicales/ Programa de Producción de Granos, Forrajes y Semillas. Ministerio del Agro y la Producción de la Provincia de Misiones.

Perspectiva de género

- Programa de Fortalecimiento Interinstitucional Integral. Ministerio de Desarrollo Social, la Mujer y la Juventud de la Provincia de Misiones.
- Programa de Sensibilización y Formación. Secretaría de Estado de Igualdad y Género de la Provincia de Santa Fe.
- Subsecretaría de Recursos Humanos de la Provincia de Formosa.
- Municipios de Avellaneda y Almirante Brown, Provincia de Buenos Aires. "Tramando Derechos", Programa de Acompañantes en Red para el abordaje de las violencias por razones de género. Subsecretaría de Políticas contra las Violencias.
- "Mesas locales intersectoriales contra la violencia". Subsecretaría de Políticas contra las Violencias y Dirección Provincial de Abordaje Integral de las Violencias por Razones de Género.

Transformación digital del Estado

- Subsecretaría de Modernización del Estado de la Provincia de Chaco.
- Subsecretaría de la Unidad Provincial de Sistemas y Tecnologías de Información de la Provincia de Formosa.
- Secretaría de Modernización del Gobierno de Entre Ríos.
- Dirección de Recursos Humanos de la Municipalidad de Corrientes.

Desarrollo local

- Municipios Avellaneda y Almirante Brown, Provincia de Buenos Aires. “Fondo Especial de Emergencia Sanitaria para la Contención Fiscal Municipal”/ “Fondos para financiar servicios básicos de salud, bienestar social, educación y obras de infraestructura más urgentes”/ “Programa de Atención de Emergencias en Zonas con Alta Circulación de COVID-19”.
-

D) EJE MUNICIPAL

Se implementa para los/las trabajadores/as de las administraciones públicas municipales de las distintas provincias. Se brindaron diferentes cursos sobre los siguientes módulos específicos:

- Fortalecimiento de equipos de trabajo.
- Desarrollo territorial.
- Diseño y gestión de proyectos para el ámbito local.
- Desarrollo local. Herramientas, políticas y modelos para responder a la realidad pospandemia.
- Desarrollo sustentable de ciudades.
- Régimen municipal y procesos administrativos.
- Presupuesto municipal con perspectiva de género.
- Régimen municipal y procesos administrativos.
- Agenda y política ambiental.

Construcción de línea de base y monitoreo de las actividades

Durante 2020, se puso en marcha un relevamiento diagnóstico en el marco del Plan Federal de Capacitación, en conjunto con las universidades conveniadas, con el propósito de relevar percepciones y hábitos provinciales de capacitación, así como también necesidades formativas, a partir de la consulta a referentes de los organismos provinciales de capacitación y a participantes de capacitaciones de los institutos públicos provinciales.

La finalidad del diagnóstico ha sido construir una línea de base para obtener información sobre la situación de partida de las provincias con respecto al rol de la capacitación para sus trabajadores/as en las diferentes jurisdicciones, de modo que se pudieran adquirir

datos fiables que aporten a la construcción de nuevos diseños de propuestas formativas para esta población.

A la vez que se emprendieron acciones diagnósticas, se propició el monitoreo permanente de la experiencia de los/las participantes de las capacitaciones del Plan Federal de Capacitación, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción. Los datos relevados reflejan muy buena percepción con relación a las actividades implementadas. En cuanto a las valoraciones respecto a la calidad académica y contenido de las jornadas, prevalece asimismo una evaluación favorable por parte de los/las participantes.

El público ha sido abarcativo en cuanto a las funciones que ocupan en el Estado e incluye personas con roles directivos, operativos y perfiles específicos en la gestión provincial. Los conocimientos y herramientas que se ofrecen en las actividades de capacitación resultan recursos novedosos para la mayoría. Las propuestas de capacitación se consideran en tanto oportunidad para la adquisición de nuevos conocimientos.

Alcance cuantitativo de las actividades de ejes formativos

> Indicadores (entre septiembre y noviembre de 2020)

Cantidad de cursos brindados	82
Cantidad de actividades de capacitación	258
Total personas inscriptas	5620

2) Cursos autogestionados del INAP

La oferta virtual del INAP incluye cursos autogestionados, los cuales se caracterizan por la autoadministración de los contenidos de las clases por parte de los/las participantes. En el marco de esta instancia formativa, se encuentran a disposición propuestas virtuales interactivas, para la aplicación de prácticas

durante los procesos de capacitación. A su vez, cada participante puede cursar a su propio ritmo, ya que no están preestablecidos horarios de cursada, lo que favorece las posibilidades de acceso a las actividades.

El público participante de los cursos autogestionados ofrecidos por la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual está integrado por los/las trabajadores/as de las administraciones públicas provinciales y municipales. Estos cursos se complementan con las ofertas de los ejes formativos del Plan Federal de Capacitación, ya que abordan similar población destinataria.

En el marco de la actual coyuntura signada por la emergencia sanitaria, se incrementó la participación en estas propuestas virtuales, con relación a la forma de acceso remoto. Durante este año, se brindaron entre seis y ocho cursos autogestionados mensuales en temas diversos, teniendo en cuenta las demandas de capacitación específicas de distintas jurisdicciones. Se brindaron diferentes cursos sobre los siguientes temas:

> Módulos para cursos autogestionados	Descripción de los módulos
Ley Micaela: Sensibilización en la temática de género y violencia contra las mujeres	La violencia contra las mujeres es una problemática social multicausal que debe encararse desde diferentes campos y de manera transdisciplinaria. Se aborda desde distintos sectores, distintos ámbitos y distintos niveles, para lograr una mayor comprensión de esta problemática que afecta a toda la sociedad.
Seguimiento y evaluación de políticas públicas	Tiene como propósito introducir a los/las agentes de la Administración Pública Nacional en algunas de las especificidades del seguimiento y de la evaluación de las políticas públicas.
Big Data: haciendo hablar los datos	En la administración pública, cada vez más contamos con mayores fuentes de información de datos. El análisis adecuado de esta información contribuye significativamente a tomar mejores decisiones, por lo que indagar sobre el aprovechamiento de esta información disponible cobra mayor relevancia.
Empleo público	Busca desarrollar e implementar metodologías de capacitación electrónica en la formación de los/las agentes.

Ceremonial y Protocolo en las organizaciones públicas	Brinda una introducción a las relaciones institucionales y el ceremonial para que todos los/las trabajadores/as públicos comprendan el significado e importancia de su utilización en función de su rol, así como el conocimiento general de las normas y alcances del protocolo en el Estado.
Excel: funciones avanzadas	Las tecnologías de la información han desarrollado paquetes informáticos que incluyen herramientas que se han hecho presentes en el mundo del trabajo y de la educación. La utilización de las herramientas de planillas de cálculo numérico produce significativas mejoras en el trabajo cotidiano, al facilitar el procesamiento de información.
Diálogos de aprendizaje: neurociencias y aprendizaje	Se enmarca dentro de la profesionalización y jerarquización de los/las agentes públicos, así como la ejecución sistemática de actividades de capacitación específicas orientadas al desarrollo de competencias laborales en el ámbito de las tareas de las personas.
Introducción al trabajo remoto	Ante la declaración del aislamiento social, preventivo y obligatorio, y la necesidad de establecer dinámicas de trabajo a distancia, la Dirección de Gestión y Desarrollo de Carrera del Personal de la Oficina Nacional de Empleo Público elaboró una serie de recomendaciones para facilitar la implementación de la modalidad de trabajo remoto.
Técnicas de diagnóstico e intervención en organismos públicos	En el contexto de la administración pública, es vital que los más altos funcionarios/as y profesionales desarrollen habilidades para facilitar procesos de innovación y mejora continua de la gestión. Una herramienta fundamental es el diagnóstico de organizaciones públicas, que se constituye como un proceso por el cual se estudian y evalúan los organismos con propósitos de investigación o de intervención.
Energías renovables y eficiencia energética: El uso de la energía en la administración pública	Difundir conocimientos sobre recursos energéticos que logren concientizar acerca del uso responsable de la energía, cuyas consecuencias concomitantes son la protección de los recursos energéticos, la disminución de los costos de provisión de los servicios energéticos y la mitigación de los problemas ambientales asociados a la producción, transporte, distribución y consumo de la energía.
Trabajo en red y ecosistemas en la Gestión Pública: La diversidad de las necesidades y sus posibles soluciones	Se inscribe en una óptica orientada a la transformación sustentable del Estado, a partir de la promoción de la interacción entre los actores que intervienen en los distintos organismos públicos, para involucrarlos en la toma de decisiones y en la ejecución de procesos que articulan diversas organizaciones.

El acceso al hábitat en los municipios. Desarrollos para los Legislativos locales

La Argentina es uno de los países más urbanizados del planeta; con más del 92 % de la población que vive en áreas urbanas, se hace indispensable contar con un plan que permita abordar integralmente los problemas existentes de acceso al suelo y, en definitiva, a un lugar en la ciudad.

Alcance cuantitativo de los cursos autogestionados

> **Indicadores (al 30/11/2020)**

Cantidad de cursos brindados

74

Total personas inscriptas

13.271

3) Ciclos de videoconferencias

Desde el ámbito gubernamental se requiere dar respuesta continua a diversas problemáticas multidimensionales emergentes, lo cual implica resignificar ciertas estructuras del Estado, para desplegar la acción conjunta y simultánea de sus dependencias. En este sentido, el ciclo de conferencias del INAP busca contribuir en la actualización y el aporte de conocimientos para los/las trabajadores/as del sector público, así como también la incorporación de nuevas herramientas, y la difusión de las políticas estratégicas del Gobierno destinadas a enfrentar la complejidad de los nuevos desafíos y escenarios futuros.

En el marco de este enfoque, el INAP ha implementado una serie de conferencias sobre distintos ejes temáticos dictadas por diversos/as especialistas, destinadas a los/las trabajadores/as de las administraciones públicas nacionales, provinciales y municipales de las diferentes jurisdicciones del país. Se efectuaron tanto videoconferencias de una hora de duración como ciclos de videoconferencias que constaron de diferentes encuentros virtuales, dictados por el/la docente a cargo. Para la transmisión de dichas actividades, el INAP lanzó un canal de

YouTube, a través del cual fue posible el acceso de un amplio público participante.

Para la realización de dichas actividades, se generaron articulaciones con organismos públicos, tales como el Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat de la Nación; el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad; ANDIS y organismos internacionales como el CLAD, entre otros.

Asimismo, el ciclo de videoconferencias 2020 del INAP contó con la presencia de referentes nacionales e internacionales: Oscar Oszlak, María Esperanza Casullo, Mila Gascó, Mario Riorda, Rita Grandinetti, Eduardo Rinesi, entre otros/as especialistas.



Alcance cuantitativo de las videoconferencias

> Indicadores (al 30/11/2020)

Visualizaciones en el canal de YouTube **121.505**

Personas inscriptas en el SAI **11.559**

4) Área de Comunicación

El área de Comunicación tiene como objeto principal difundir la oferta académica del INAP para el personal de la administración pública, fomentando el acceso a las propuestas de capacitación continua de los/las trabajadores/as. En este sentido, se orienta tanto a afianzar la imagen del INAP y su comunicación institucional como a construir un tipo de comunicación acorde con los diferentes tipos de públicos y según los diferentes canales de difusión, ya sea interna o externa. En función de los propósitos establecidos, el área se orienta a diseñar estrategias de difusión para facilitar la comunicación con las/los trabajadoras estatales, así como también con otros públicos interesados en las actividades del INAP, provenientes, por ejemplo, del ámbito académico.

Actividades de comunicación

Rediseño de imagen institucional

Durante el presente año, el área de Comunicación rediseñó la imagen del INAP siguiendo los lineamientos del manual de estilo de Presidencia. Asimismo, el equipo brinda asistencia a todas las áreas del INAP en la producción de distintas piezas comunicacionales, como flyers, placas gráficas, manuales, publicaciones, videos, entre otras. Estas piezas fueron elaboradas para formar el nuevo estilo del INAP.



Difusión

Los canales de comunicación actualmente utilizados por el área son los siguientes: sitio Argentina.gov.ar, portal Capacitacion.inap.gov.ar, correo electrónico y redes sociales.

Con relación a años anteriores, en 2020 se ha llevado a cabo un trabajo más intenso en redes sociales, para acercar la información del INAP a los/las trabajadores/as públicos/as nacionales, provinciales y municipales. En este sentido, se ha fomentado el acceso de parte del público al portal del INAP, el cual funciona como fuente de información sobre las actividades disponibles.

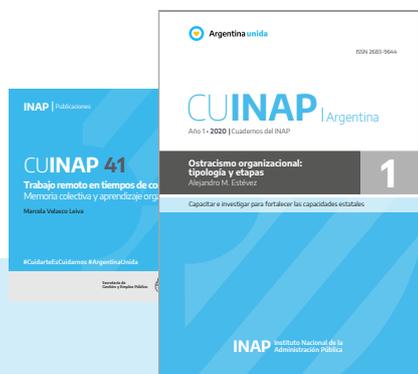
A la vez que se difunden publicaciones, cursos, videoconferencias y otras propuestas de capacitación, se aplica el uso de la mensajería disponible en las redes, para establecer comunicación directa con la población participante de las actividades del INAP. De esta manera, fue posible dar respuesta de forma ágil ante el surgimiento de consultas.

Sin embargo, el correo electrónico es el canal por excelencia del INAP con la Administración Pública Nacional, ya que permite la comunicación con los/las Coordinadores/as Técnicos de Capacitación, quienes reenvían las novedades a los organismos y, a su vez, asesoran a los/las agentes.

Construcción de comunidad federal

Además de la difusión y la comunicación directa con agentes de las distintas administraciones públicas, se instrumentó el formulario INAP Responde, que consiste en un correo de consultas con preguntas al/la usuario/a, para su pronta respuesta y/o derivación al sector correspondiente. Este instrumento posibilitó mejorar sustancialmente la capacidad de respuesta de consultas. Asimismo, se ha fortalecido el sitio Argentina.gov.ar/INAP para informar a la ciudadanía acerca de las acciones del Instituto.

El área de Comunicación brinda asistencia técnica en la edición, corrección y diseño de los *Cuadernos del INAP* (CUINAP) de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones. A su vez, para el público interesado en generar conocimiento sobre la Administración Pública, se difunden novedades e invitaciones a las conferencias virtuales del INAP, lo cual se ha intensificado en la actual coyuntura de emergencia sanitaria, con relación a las posibilidades de acceso remoto que brinda la virtualidad.



Alcance cuantitativo del área de Comunicación

El área de Comunicación está integrada por dos equipos: el de producción, que se ocupa de generar contenido, editar, corregir y diseñar las piezas comunicacionales gráficas y audiovisuales; y el de difusión, que se encarga de hacer llegar la información a los/las trabajadores/as de la administración pública, a otros grupos de interés y a la ciudadanía en general, por medio de los canales ya mencionados.

> Indicadores de producción (diciembre 2019-noviembre 2020)

Total de piezas gráficas	1004
--------------------------	-------------

Edición, corrección y diseño de	16 publicaciones
---------------------------------	-------------------------

> Indicadores de difusión

Incremento de seguidores/as	de 10.200	en diciembre 2019
	a 21.800	en noviembre 2020

Interacción por comunicación directa	5000	mensajes
--------------------------------------	-------------	----------

4. Sistematización de resultados de la Dirección

La meta anual propuesta para la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual ha sido de 20.000 personas inscritas en sus actividades de capacitación. Según los registros hasta noviembre de 2020, se superó la meta establecida, arribando a 30.450 personas inscritas en las diferentes acciones formativas emprendidas a lo

largo del año. De forma desagregada, contamos con el cumplimiento del siguiente alcance a nivel cuantitativo.

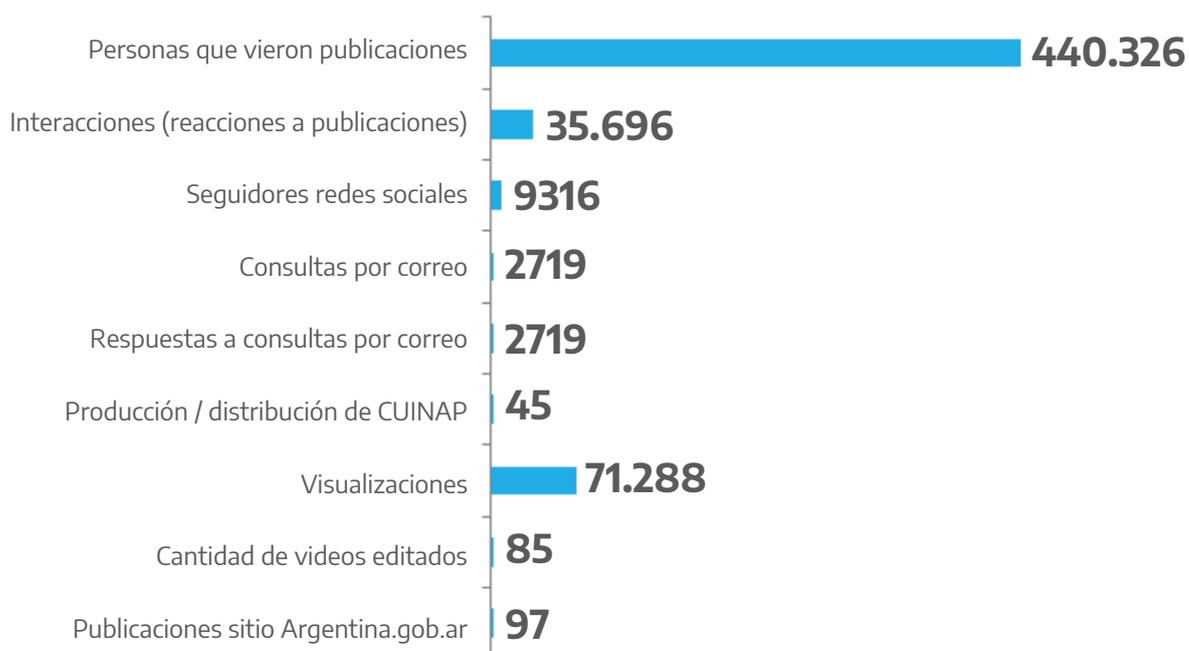
El Plan Federal de Capacitación, entre septiembre y noviembre de 2020, incluyó 5620 personas inscriptas en diferentes módulos. Se encuentran en implementación los cursos programados para diciembre, con nuevos inscriptos/as a actividades sectoriales.

Con respecto a los cursos virtuales autogestionados, se contabilizan 11.559 personas inscriptas de marzo a noviembre, mientras que en el caso de las videoconferencias del INAP, se inscribieron 13.271 participantes en el mismo período.

Por su parte, contamos con los datos anuales en lo referido a los servicios de difusión virtual y comunicación, a partir de los cuales se verifica un importante alcance cuantitativo en materia de producción y difusión de materiales del INAP a un amplio público destinatario, principalmente compuesto por los/las trabajadores/as de la administración pública de todo el país.

Sin embargo, dadas las posibilidades de acceso que otorga la virtualidad, dentro de la población receptora, se incluyen también otros grupos interesados en las temáticas que desarrolla el INAP y la ciudadanía en general.

> Indicadores anuales del área de Comunicación 2020



Asimismo, dada la importancia operativa de la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual en todo el territorio nacional, se sistematizan a continuación los datos sobre cantidad de personas inscriptas en sus distintas propuestas de capacitación según región del país.

> **Cantidad anual de personas inscriptas hasta noviembre 2020**



Fuente: Reporte de la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual.

Se observa una alta presencia de trabajadores/as de la administración pública inscriptos/as en las propuestas formativas que lleva a cabo la Dirección, en las distintas regiones del país, tanto en el marco del Plan Federal de Capacitación como mediante la oferta virtual de cursos autogestionados y videoconferencias.

Asimismo, para la lectura de los datos, se tiene en cuenta el contexto de emergencia sanitaria que signó la actual coyuntura, por la cual la totalidad de las propuestas formativas se realizaron modo virtual. En este sentido, se consideran posibles diferencias con relación al acceso a la capacitación virtual, según segmentos regionales y poblacionales, que portarían distintos hábitos de capacitación.

La propuesta a futuro es continuar afianzando la presencia del Estado nacional en las diferentes jurisdicciones de la República Argentina, trabajando de forma coordinada entre los distintos actores institucionales de los diferentes niveles gubernamentales, para garantizar cada vez más y mejores oportunidades de capacitación para los/las trabajadores/as de todo el país.

COORDINACIÓN DE ACREDITACIÓN, EVALUACIÓN
Y SISTEMATIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN



Coordinadora
Diana Rinaldi

Las acciones de la Coordinación pueden agruparse en 6 ejes principales:

<p>> Diseño</p> <ul style="list-style-type: none">- Asistencia técnica.- Colabora en el diseño de los contenidos y en la elaboración de los materiales didácticos.	<p>Acreditación</p> <ul style="list-style-type: none">- Actividades organizadas o promovidas por INAP (IN).- Organizadas por otras instituciones dedicadas a la capacitación (IS).- Realizadas a título individual (EX/AU).	<p>Certificación</p> <ul style="list-style-type: none">- De comisiones.- Emisión de notificaciones de créditos.
<p>Evaluación</p> <ul style="list-style-type: none">- Diseño y aplicación de instrumentos de evaluación de la capacitación.- Elaboración de informes de evaluación.- Dictamen de instrumentos de valoración de tramo.	<p>Gestión docente</p> <ul style="list-style-type: none">- Registro de Prestadores.- Categorización docentes INAP.	<p>Becas</p> <ul style="list-style-type: none">- Asistencia a la difusión e inscripción.

1. Diseño

El área de diseño brinda asistencia técnica, colabora en el diseño de los contenidos y en la elaboración de los materiales didácticos, en coordinación con las áreas competentes del INAP.

Logros 2020

En la línea de promover una cultura de la calidad de la capacitación en las organizaciones públicas, el INAP estableció un conjunto de criterios para la presentación de diseños de capacitación, que operan como orientaciones tendientes a mejorar la anticipación y previsión de las actividades a desarrollar.

En este sentido, durante este año se trabajó fuertemente para que las contrapartes —docentes, órganos rectores y jurisdicciones— se apropien de la guía como un aporte metodológico a la hora de pensar

un proceso de capacitación. Se procuró desterrar la percepción de que es un formulario para completar y así lograr acreditar un curso. A fin de hacer frente a las restricciones impuestas por el aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO), se rediseñaron los cursos presenciales para adaptarlos a la modalidad virtual y se generaron nuevas actividades contextualizadas en la situación de pandemia.

8675

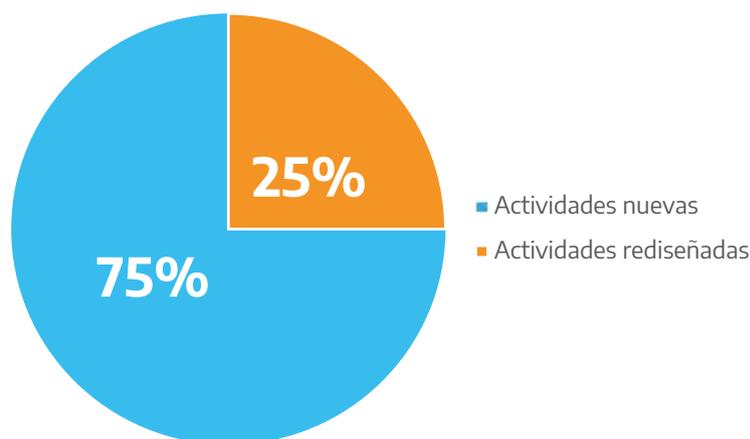
personas que participaron

> INTRODUCCIÓN AL TRABAJO REMOTO	Basado en la guía de ONEP
CUIDADOS DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN TIEMPOS DE COVID	Trabajo conjunto con el Ministerio de Salud de la Nación
INTRODUCCIÓN AL CIBERDELITO	Trabajo conjunto con el Ministerio de Seguridad de la Nación

La tarea de diseño de actividades implica el asesoramiento tanto para la elaboración de los contenidos como actividades a docentes y contrapartes de órganos rectores y referentes. Particularmente, se los acompañó en el rediseño de actividades presenciales para convertirlas en virtuales.

Al 30 de noviembre, se intervino en el diseño y evaluación de 233 actividades, de las cuales 174 corresponden a actividades nuevas y 59 a actividades rediseñadas.

> **Asistencia técnica al diseño**



2. Acreditación

La acreditación es la valoración del esfuerzo formativo que requiere completar una actividad de capacitación o de autodesarrollo en el marco de la carrera administrativa. Se expresa en créditos.

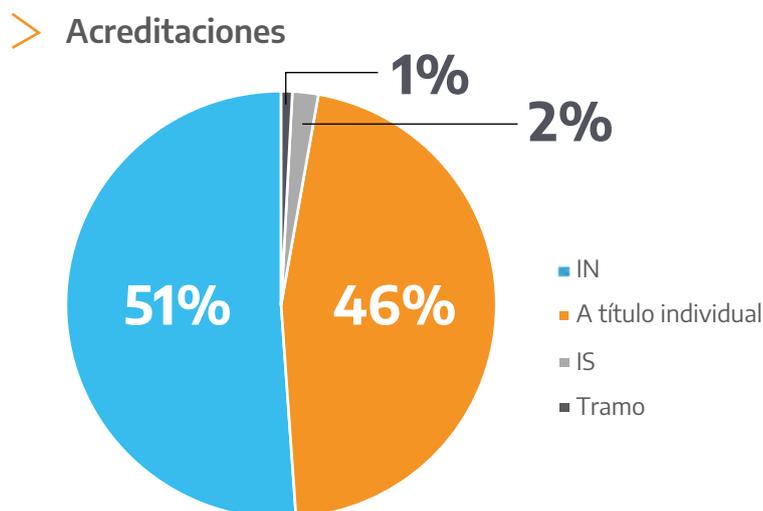
La norma prevé que se acrediten actividades generadas por el propio INAP y órganos rectores, identificadas como IN; las realizadas por los agentes a título individual, llamadas cursos (EX), de autodesarrollo (AU); y las organizadas por otras instituciones dedicadas a la capacitación, denominadas IS.

El área de acreditación evalúa las actividades, elabora un dictamen y gestiona la disposición aprobatoria. En el caso de las actividades realizadas a título individual, incluye también la emisión de la notificación de créditos.

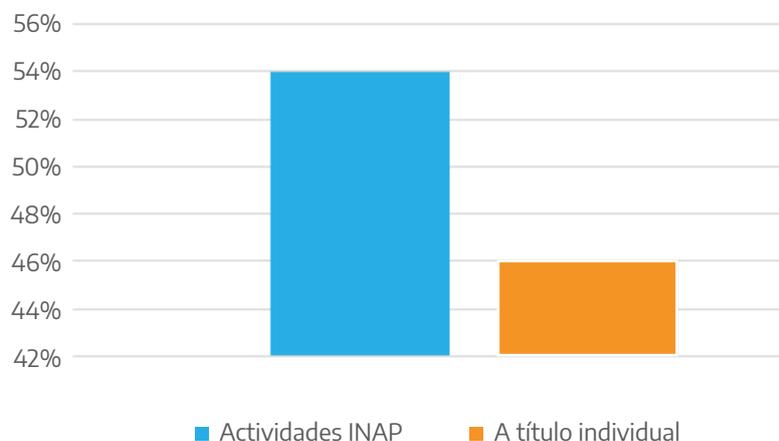
Logros 2020

Al 30 de noviembre,
se ha gestionado la
acreditación
de un total de
644
actividades

>	Actividades IN	330
	Actividades a título individual	294
	Actividades IS	10
	Equivalencias de tramo	10

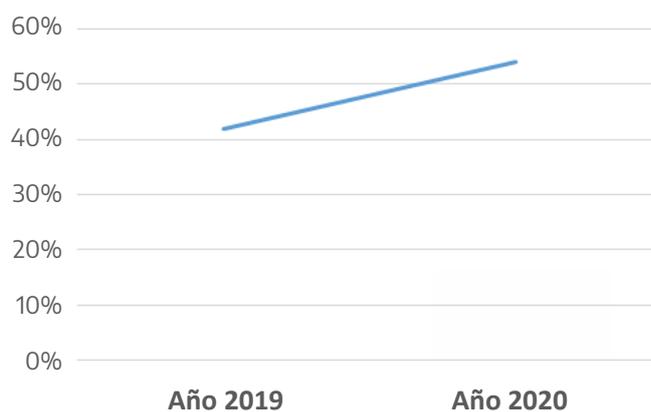


> Acreditaciones



La solicitud de asignación de créditos por actividades realizadas a título individual se efectúa con el objeto de cubrir exigencias para la promoción en la carrera administrativa. Los datos relevados, respecto de igual período de 2019, muestran una disminución significativa de estas solicitudes, lo que evidencia que, durante este año, los agentes accedieron a más actividades organizadas o promovidas por INAP para cubrir las exigencias de capacitación.

> Evolución del proceso de acreditación actividades INAP



Finalmente, cabe señalar que el equipo de acreditaciones participó activamente en la propuesta de reformulación de la Resolución 2/2002 y en la redacción de la disposición que valida actividades INAP para satisfacer exigencias del tramo extraordinario para agentes del escalafón PECIFA.

3. Certificaciones

En el marco de sus competencias, el INAP certifica fehacientemente los créditos obtenidos por los agentes, aplicables a la carrera administrativa.

Logros 2020

Hasta marzo de 2020, las notificaciones de créditos se emitieron en soporte papel y se entregaban personalmente a los/las coordinadores/as técnicos de capacitación (CTC) en la sede del INAP. A partir de mayo, se comenzó a remitir la notificación de créditos a través del sistema GDE, lo que posibilitó que —preservando la legalidad de la gestión— los/las CTC pudieran acceder a los documentos electrónicos en tiempo y forma.

Hasta el 30 de noviembre se certificaron 1350 comisiones, lo que permitió que se notificara a 153 jurisdicciones y entidades los créditos obtenidos por 158.841 agentes.

4. Evaluación

La CAEySC evalúa las actividades de capacitación ejecutadas por el INAP o en colaboración con órganos rectores o referentes y dictamina los instrumentos de valoración de tramo a aplicar en el marco del SINEP. La metodología de evaluación utilizada combina el análisis de las encuestas de opinión que responden los/las participantes cuando finalizan los cursos y las observaciones de clases.

Asimismo, el INAP dictamina sobre los instrumentos de valoración para la promoción de tramo escalafonario del personal agrupado en el SINEP. Esta acción se realiza a solicitud de los Comités de Valoración de cada jurisdicción u órgano rector, ya que es esa instancia la que genera la evaluación y las claves de corrección.

Las encuestas de opinión aportan datos sobre las siguientes dimensiones:

- Pedagógicas: objetivos, materiales y recursos, contribución esperada, aspectos metodológicos, carga horaria y desempeño docente.
- Aplicabilidad a la tarea que desempeñan los/las agentes.

- Tecnológicas: plataforma y mesa de ayuda.
- Gestión: proceso de inscripción.

Logros 2020

Debido al ASPO, prácticamente todas las actividades se dictaron en modalidad virtual; en consecuencia, se reemplazó la observación de las clases presenciales por el análisis de las actividades realizadas en las aulas virtuales.

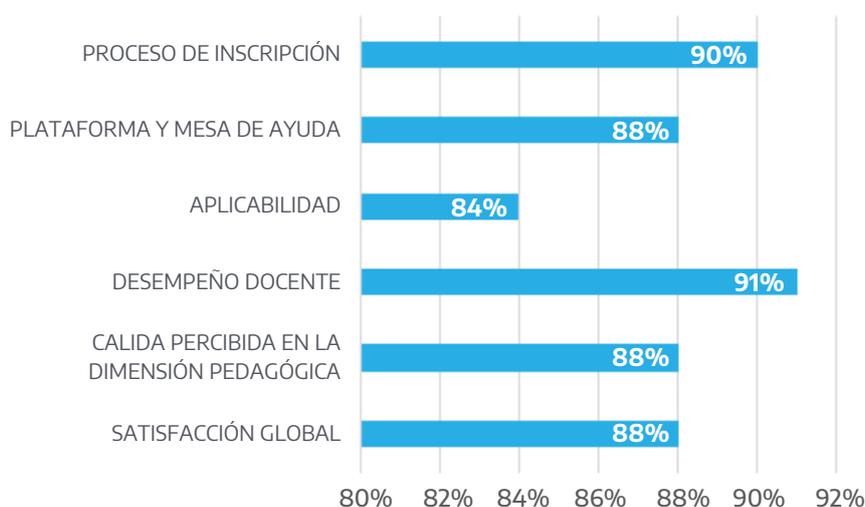
Hasta noviembre de 2020, se evaluaron 771 actividades y se procesaron 12.2307 encuestas. Asimismo, se dictaminaron 141 instrumentos de valoración de tramo.

Del análisis de la información relevada, surge que el porcentaje de retención/aprobación fue del 73 %.

> Satisfacción global: 88 % de valoración positiva

Apreciación sobre el desempeño docente	91% de valoración positiva
Aplicabilidad	84% de valoración positiva
Gestión de la plataforma	88% de valoración positiva
Gestión de la inscripción	90% de valoración positiva

> Calidad percibida



Finalmente, y como los resultados de la evaluación constituyen un insumo importantísimo para el rediseño y la programación de las actividades, mejoramos la comunicabilidad de los informes de evaluación y agilizamos el proceso de remisión a los actores involucrados en el desarrollo de las actividades.

5. Gestión docente

Incluye las tareas realizadas en el marco del Registro de Prestadores y las relacionadas con el proceso de categorización docente.

La administración del Registro de Prestadores implica la gestión de las solicitudes, la incorporación de los/las docentes y la actualización de los registros: alta provisoria y alta definitiva, según el cumplimiento de los requisitos establecidos.

De enero a noviembre de 2020, se incorporaron 440 docentes al Registro de Prestadores y se categorizaron 57.

En relación con el proceso de categorización docente, INAP estableció un esquema de categorías de prestadores. En el marco del proceso de categorización, esta Coordinación gestiona las solicitudes, genera un informe que conforma la minuta de trabajo del Comité de categorización docente y notifica la categoría asignada.

6. Beneficios arancelarios y becas

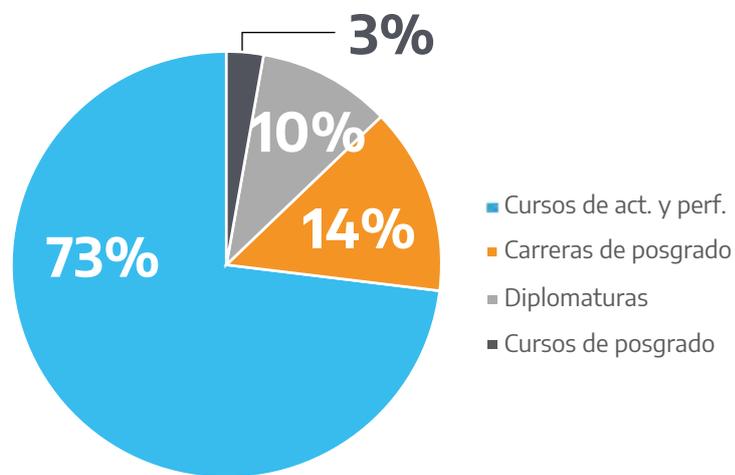
Los beneficios arancelarios se logran a través de acuerdos con universidades tanto públicas como privadas. Estos acuerdos no representan erogaciones para el Estado. Esto permite a los/las agentes acceder a formación de especialización, entrenamiento y actualización a un costo reducido.

Las universidades ponen a disposición de los/las empleados/as públicos vacantes en su oferta académica a través del INAP. Desde esta Coordinación se difunde la oferta y se verifica que los postulantes reúnan las condiciones mínimas requeridas. El otorgamiento de la vacante queda a cargo de la casa de estudios y el/la postulante.

Logros 2020

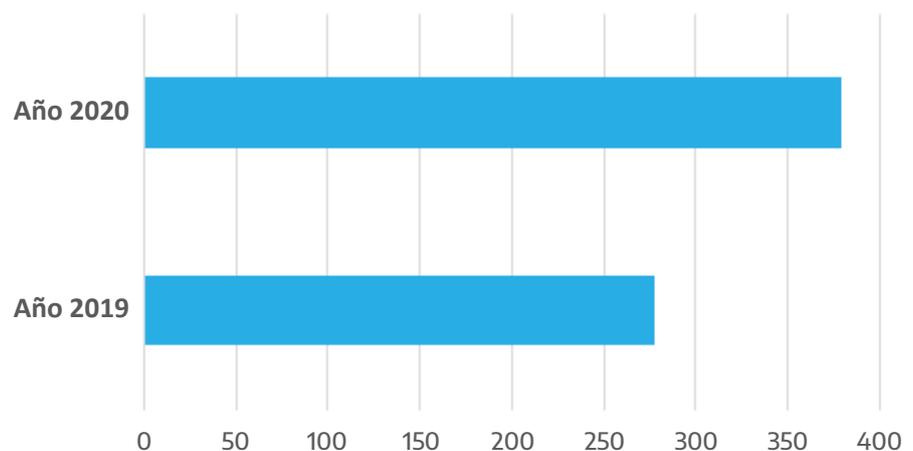
Desde enero a noviembre 2020, se ha afianzado un ámbito de cooperación entre instituciones académicas, tanto públicas como privadas, que posibilitó la oferta de 467 vacantes. Un total de 379 agentes lograron acceder a un costo reducido a carreras y cursos de posgrado, diplomaturas y cursos de actualización y perfeccionamiento.

> Beneficios arancelarios 2020



Cabe destacar que, respecto de 2019, hubo un aumento significativo de la cantidad de beneficios arancelarios otorgados.

> Cantidad de beneficios arancelarios otorgados



En relación con las becas otorgadas en el marco del Programa Formación 2020 del FoPeCap, la Coordinación colaboró en la difusión de 55 becas y en gestión de la inscripción de 3498 postulantes. Además, prestó ayuda con la difusión y con las tareas concernientes a las becas otorgadas.

Desafíos 2021

Durante el 2020, el INAP estableció nuevos criterios para la organización de la propuesta formativa que, si bien no impactan directamente sobre la elaboración de los diseños, ofrecen una nueva perspectiva para encarar este proceso.

Por lo tanto, se procurará asistir a los/las docentes para que comprendan e incorporen el nuevo marco teórico-conceptual, para que a la hora de diseñar manejen esta nueva perspectiva.

Respecto de evaluación, en la búsqueda de la mejora continua, se espera revisar y redefinir los indicadores y la encuesta de opinión de las actividades de capacitación, de manera de hacerla más comprensible para los/las usuarios/as y mejorar la calidad de la información generada.

En relación con la acreditación, ampliaremos la asistencia técnica a los/las CTC y áreas responsables; se espera ofrecer capacitación sobre las normas vinculadas, de manera de aumentar la eficacia y eficiencia del proceso.

Se prevé fortalecer la cooperación con instituciones académicas, tanto públicas como privadas, con el fin de ampliar el acceso a becas para formación de grado y posgrado y para la actualización técnico-profesional.

Por último, se espera trabajar en la reglamentación de la norma que reemplace a la Resolución 2/2002, una vez que se terminen de definir sus lineamientos.

COORDINACIÓN DE CAPACITACIÓN DIGITAL
Y NUEVAS TECNOLOGÍAS



Coordinadora
Pilar Suárez

Las acciones de la Coordinación pueden agruparse en 4 ejes principales:

> **Asesoramiento pedagógico y diseño didáctico**

- Desarrollo, actualización y mejora de los entornos virtuales de aprendizaje.

Administración de plataforma Moodle

- Alta, baja y modificación de usuarios y aulas virtuales. Asesoramiento de uso y gestión.

Diseño gráfico

- Diseño y producción de piezas y recursos gráficos para la comunicación y el aprendizaje.

Programación y diseño web

- Programación, desarrollo, mejora y mantenimiento del Portal de Capacitación, del Campus INAP y otros sitios.

En línea con una conceptualización de aprendizaje significativo, colaborativo y multimodal, y reconociendo el potencial de las TIC como facilitadoras de las prácticas de enseñanza-aprendizaje, la Coordinación trabaja en el desarrollo de nuevas actividades de modalidad tutorada, autogestionada y virtual sincrónica.

A partir de múltiples requerimientos (INAP, órganos rectores y/o referentes), la Coordinación desarrolla nuevas propuestas de capacitación. Esta tarea implica:

- Inmersión en los contenidos y contextos de aplicación en el ámbito público. Junto con docentes y especialistas se especifican los contenidos en coherencia con los objetivos definidos en el diseño de la actividad.
- Diseño de la propuesta didáctica y de los recursos de aprendizaje virtual. Desde una concepción constructivista, se integran las últimas tendencias de *e-learning* y se definen los recursos más adecuados para la construcción de entornos que faciliten el aprendizaje en un contexto de capacitación laboral con la especificidad requerida en el ámbito público.
- Elaboración, redacción y edición de los recursos de aprendizaje. Se ajustan los textos y el diseño gráfico para la confección de todas las secciones y los recursos del aula.
- *Testing* técnico y didáctico. Se realizan pruebas para garantizar la navegación del aula y los aprendizajes.

La Coordinación también se encarga de la apertura de comisiones a solicitud de la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación, la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual, y demás organismos que brindan sus actividades en el campus INAP. Colabora en la gestión de la infraestructura tecnológica de los ambientes de desarrollo, preproducción y producción de alta disponibilidad para mantener estable el conjunto de los sitios web de INAP. Esta infraestructura se sostiene sobre más de 80 servidores. Esta gestión abarca tareas de comunicación con ARSAT, evaluación y resolución de incidentes o tareas de restauración en caso de caídas, envío y seguimiento de *ticket* de soporte, actualización de certificados de seguridad, monitoreo de estado y rendimiento de los servidores, seguimiento de alertas proactivas de cada uno de los sitios, entre otras.

Asimismo, y específicamente, diseña, programa y mantiene el Portal de Capacitación y el Campus INAP.

Las tareas se distribuyen de acuerdo con los perfiles individuales, y los procesos se llevan adelante en forma colaborativa e interdisciplinaria, logrando interacción y sinergia en la producción de resultados.

Sobre finales del año se incorporaron dos personas al equipo y se encuentran en pleno proceso de formación.

Logros 2020

1. Revisión, actualización y mejora de actividades virtuales tutoradas y autogestionadas

Ante el cambio de gestión se trabajó junto con la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación (CAEySC) en el análisis de la pertinencia y coherencia de la oferta de cursos INAP sobre los nuevos lineamientos.

Esto implicó la evaluación interna de cada una de las actividades y la adecuación de los contenidos, las actividades y los recursos de los entornos virtuales. Se ajustaron los materiales de estudio y recursos de aprendizaje (archivos pdf, videos, material multimedial, piezas gráficas) según la identidad institucional establecida en el manual de Presidencia 2020 (logos, colores, Argentina Unida, etc.).

Para esta tarea también se convocó, cuando fue necesario, a docentes, especialistas y órganos rectores o de referencia a trabajar en conjunto en la revisión de los contenidos, los enfoques teóricos y metodológicos.

La revisión y actualización es un proceso constante para la Coordinación. A partir de los resultados de las encuestas de satisfacción, de las consultas realizadas por los/las participantes a la mesa de ayuda y de diversas circunstancias vinculadas con actualizaciones normativas o de procesos, se trabaja permanentemente en la mejora de los recursos con el objetivo de facilitar aprendizajes significativos, colaborativos y multimodales orientados al ámbito público.

>	Autogestionadas	46
	Virtual tutoradas	45
	Total actividades revisadas	91

Ver detalle Anexo I

2. Diseño y desarrollo de nuevas actividades virtuales

Nueva modalidad sincrónica para las actividades virtuales

Ante el establecimiento del ASPO se desarrolló una nueva modalidad de capacitación como solución estratégica a las restricciones para la implementación de actividades de modalidad presencial.

Esto demandó fundamentalmente la evaluación y definición de criterios tecnológicos y pedagógicos. Se evaluaron diversas herramientas tecnológicas verificando que cumplieran con los criterios de gobernanza, eficiencia y sustentabilidad definidos para el desarrollo del ecosistema de gestión y aprendizaje del INAP, con el objetivo de plantear soluciones adaptables a los sistemas ya existentes y de uso ágil para los/las participantes.

En relación con los aspectos pedagógicos, se desarrollaron herramientas y recursos para acompañar a los/las docentes en los procesos de diseño, desarrollo, implementación y evaluación de las

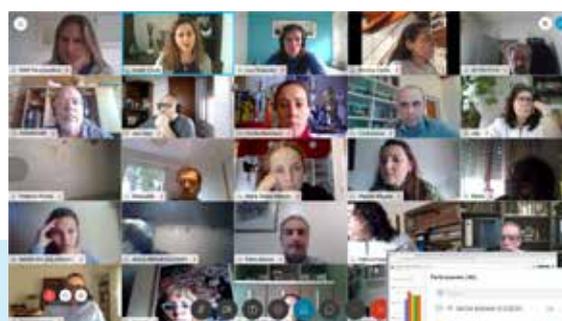
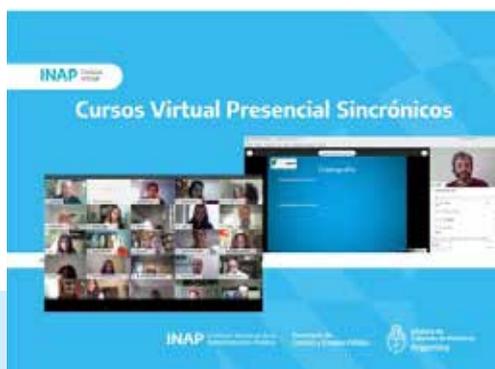
clases virtuales. Se los asistió en todos los encuentros garantizando la conectividad de los/las participantes.

Se diseñó un entorno virtual modelo en el Campus INAP para la implementación, procurando que fuera lo suficientemente flexible para adaptarse a las particularidades de cada actividad, docente y perfil de destinatarios/as. Esto sin perder la riqueza metodológica y con la posibilidad de desafiar modelos didácticos lineales y expositivos para favorecer procesos de aprendizajes dinámicos y colaborativos.

Esta modalidad alcanzó altos niveles de satisfacción y favoreció la federalización de la capacitación, no solo permitiendo la inscripción y participación de agentes de todo el país, sino también enriqueciendo las propuestas de aprendizaje a partir de la inclusión de mayor diversidad de experiencias y contextos de aplicación.

>	Actividades virtual sincrónico desarrolladas	21
	Comisiones implementadas	60

Ver detalle Anexo II



Nuevos desarrollos

El establecimiento del ASPO significó para el INAP llevar la oferta total de capacitación al modo virtual. Esto produjo un aumento en la demanda de desarrollo de actividades y fue necesario agilizar los tiempos, hacer más eficiente los escasos recursos disponibles y orientar a todos los actores que intervienen en los procesos de ideación y diseño de una propuesta.

A fin de lograrlo, se definieron estructuras de cursos estandarizados (aulas modelo) que agilizaron los desarrollos y facilitaron la tarea tanto de docentes como del equipo de la Coordinación. Para cada tipo de aula se identificaron los requerimientos hacia el/la docente en cuanto a recursos a producir y una estimación de horas de dedicación al proyecto.

En el mismo sentido, se diseñó una propuesta de aprendizaje para desarrollar actividades con especialistas de amplia y reconocida trayectoria en temáticas públicas, en las que prevalece el recurso “audio” y se desarrollan sobre una estructura didáctica común fortalecida por un diseño gráfico que otorga una identidad particular. Estas actividades se identifican como “Voces de autoría”.

Para lograr estos desarrollos, fue necesario explorar las funcionalidades de la plataforma Moodle e investigar sobre nuevas experiencias en educación virtual.

El aporte del diseño gráfico fue fundamental para enriquecer y otorgar identidad institucional a los recursos de aprendizaje en particular y a los entornos virtuales en general. Se construyeron más de 250 piezas, entre ellas: banners, cards, headers, plantillas, imágenes, íconos, gifs, infografías y diversos organizadores gráficos. Algunos de los desarrollos se realizaron en forma asociada con otras jurisdicciones.



Autogestionadas	15
Virtual tutoradas	28
Total nuevas actividades	43

Ver detalle Anexo III

> Jurisdicciones asociadas para el desarrollo de actividades

Ministerio de Seguridad

Ministerio de Salud

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social

Ministerio de Desarrollo Territorial y Hábitat

Secretaría de Gestión y Empleo
Público

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional

DN de Mejora de los Servicios al Ciudadano

Ministerio de Economía

Secretaría de Energía

Escuela de Hacienda

Secretaría de Innovación Pública

Oficina Nacional de Contrataciones (ONC)

Dirección Nacional de Integración y Tramitación Digital Estatal



Diseño de instrumentos de apoyo para el desarrollo y la implementación de actividades virtuales

Como ya se mencionó, durante 2020 la oferta de capacitación tanto INAP como jurisdiccional fue virtual. Por eso, esta Coordinación generó una serie de instrumentos o herramientas de apoyo y recomendaciones para la producción de material educativo para cursos virtuales:

- *Recomendaciones para la grabación de clases virtuales:* Guía para la producción de videos sin la intervención de personal técnico y con dispositivos no profesionales. Dirigido especialmente a docentes y personal no especialista en el manejo de herramientas de grabación audiovisual, ofrece una ayuda para producir videos sencillos y de corta duración.
- *Guía para la elaboración de cuestionarios autoadministrados:* Se presentaron todas las opciones disponibles en el Campus INAP para enriquecer las propuestas. Además, se brindó una serie de orientaciones para fortalecer la retroalimentación automática en este tipo de actividades.
- *Guía para el desarrollo de actividades virtuales sincrónicas:* Esta guía ofrece orientaciones para el diseño, el desarrollo, la implementación y la evaluación de clases virtuales. Facilita el acercamiento de los/las docentes con el uso de tecnologías y plataformas educativas.



Asimismo, se asistió a la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual en el marco del Programa de Formación en Políticas Públicas INAP Federal a través de la elaboración de un documento con orientaciones para el diseño y desarrollo de cursos virtuales que aborda criterios didácticos, gráficos e institucionales para favorecer su coherencia y alineamiento al Campus INAP.

3. Desarrollo de estrategias para mejorar la accesibilidad de los cursos virtuales

La DNOA se propuso como objetivo de gestión para el año 2020 “Establecer formalmente lineamientos permanentes para el desarrollo de actividades de capacitación accesible tendientes a garantizar la igualdad de oportunidades y trato”. Si bien quienes integran el equipo de la Coordinación ya habían atendido la problemática como iniciativa propia, es recién a partir de este año que se le da un carácter institucional.

Esta tarea demandó un gran esfuerzo del equipo, ya que no fue posible incorporar un/a profesional con experiencia en la materia y fue necesario investigar sobre metodologías de educación virtual accesible para desarrollar entornos inclusivos. En este proceso, se establecieron vínculos con interlocutores de distintos organismos, con experiencia en procesos de inclusión laboral y adaptación de recursos educativos para personas con discapacidad. Con diversos grados de experiencia y conocimiento se contó con la colaboración de CoFeFuP, ONEP, ANDIS, Ministerio de Turismo y Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad. La adaptación fue posible a partir de la interacción directa con participantes con discapacidad y el seguimiento personalizado de sus trayectos de aprendizajes. Se realizó un acompañamiento individual con interacciones constantes que permitió identificar las principales barreras en el acceso a los recursos virtuales y métodos posibles para superarlas.



Autogestionadas	5
Virtual tutoradas	4
Total actividades accesibles	9

Ver detalle Anexo IV

4. Mantenimiento, desarrollo y mejora de sitios INAP

Como ya se mencionó, la Coordinación tiene a cargo el mantenimiento de la infraestructura. Esta tarea permite mantener la autonomía en la administración de los sitios y la inmediata implementación de las mejoras desarrolladas durante el año.

En el marco de esta autonomía, se trabaja con la Universidad Nacional del Centro en la integración vía Web Service con el nuevo sistema de gestión de la capacitación que se encuentran desarrollando.



Soporte Técnico

SAI: <https://sai.inap.gob.ar>

Portal de revistas: <https://publicaciones.inap.gob.ar>

Diseño, desarrollo y mantenimiento

Portal de Capacitación: capacitacion.inap.gob.ar

Campus INAP: campus.inap.gob.ar

Tanto el Portal de Capacitación como el Campus INAP son sitios fuertemente instalados en la administración pública, pero ante los nuevos proyectos del año y el vuelco hacia la virtualidad a partir de la pandemia, se hizo foco en continuar mejorando las funcionalidades de gestión y administración de los sitios. Esta mejora no solo se dirigió a visitantes del portal y participantes de los cursos, sino también a los procesos internos y se logró su automatización.

Los resultados que emergen de los informes Google Analytics generados para la evaluación del impacto de algunas mejoras e implementaciones realizadas confirman la eficiencia y escalabilidad de los sitios. En comparación con 2019, incrementamos en un 37 % la cantidad de usuarios/as con acceso al Campus INAP y en un 30 % las consultas (páginas vistas) en el Portal de Capacitación.

El Portal de Capacitación es un sitio instalado como espacio de consulta y difusión de todas las actividades que brinda el INAP: conferencias, becas y cursos de diversas modalidades y características. Además, brinda la oportunidad al/la usuario/a de que, ante el interés en alguna actividad, pueda conocer a fondo la propuesta e incluso comenzar el proceso de inscripción, lo que colabora en sostener y concretar esa necesidad de formación.

> Portal de Capacitación

Usuarios	605.688
Consultas	4.778.099

> Campus INAP

Usuarios	269.978
Comisiones abiertas (*)	1334
Personas inscriptas matriculadas	223.716

(*) Incluye la sumatoria de comisiones abiertas a partir de los requerimientos de la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación, la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual, y los organismos que disponen sus actividades en el Campus INAP.

> Organismos que disponen sus actividades en el Campus INAP

Oficina Nacional de Contrataciones (ONC)	Dirección Nacional de Integración y Tramitación Digital Estatal
Secretaría de Innovación Pública	Oficina Anticorrupción (OA)
Oficina Nacional de Tecnologías de la Información (ONTI)	Ministerio de Economía - Escuela de Hacienda
Superintendencia de Seguros de la Nación (SSN)	Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales
Secretaría Nacional de la Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF)	Ministerio de Salud
Programa Municipios Saludables	Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad

4.1. Apertura de comisiones y mesa de ayuda

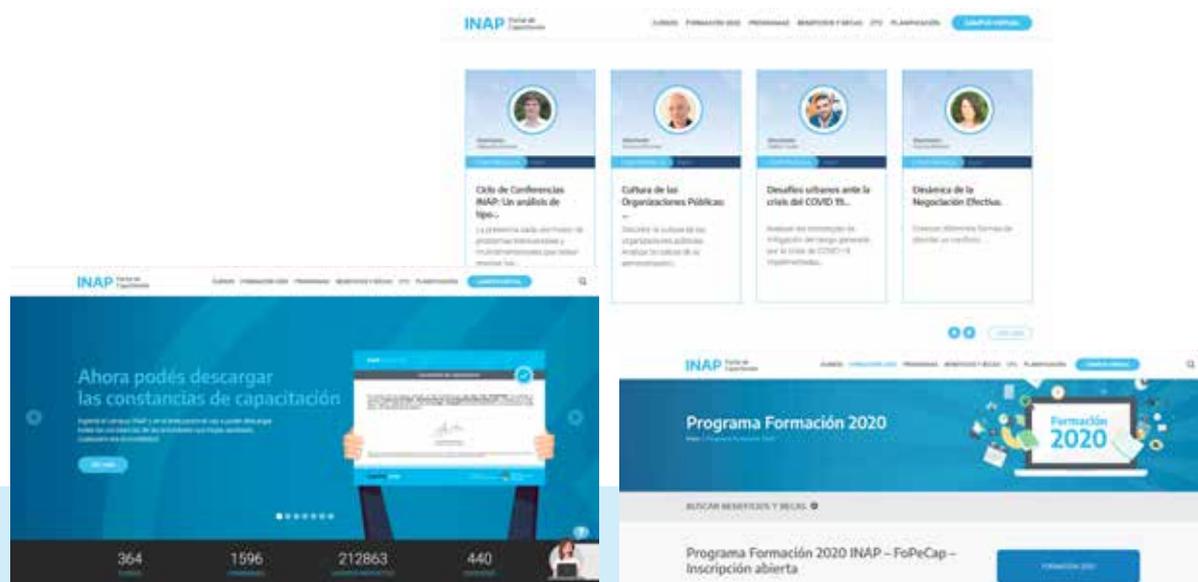
La apertura de comisiones, además de significar tareas técnico-operativas para disponer las aulas y matricular a personas inscriptas, abarca el asesoramiento a docentes y tutores de soporte: asistencia para la actualización de materiales, manejo de recursos Moodle y generación de informes o consultas por el desempeño de participantes.

Para la totalidad de las comisiones, la Coordinación dispone de una "Mesa de ayuda" que responde a las consultas recibidas. En el transcurso de 2020 se resolvieron más de 6000 consultas.

4.2. Desarrollos y las mejoras en los sitios

Portal de Capacitación

- Se mejoraron las funcionalidades de carga para la gestión de actividades y comisiones. Se alinearon diseños, formatos, fuentes, etc., para facilitar los procesos de difusión e inscripción.
- Se desarrolló la página para la presentación y difusión del Programa Formación 2020 INAP-FoPeCap y sus actividades.
- Se ajustó el *home* del sitio y la página para la presentación del Programa INAP Federal y se desarrolló la identidad gráfica para el Ciclo de Conferencias.
- Se desarrolló una página para la presentación y difusión de la Nueva Propuesta Formativa de la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación, a la que se sumaron las novedades en la categorización de programas y áreas temáticas. Se incorporó un asistente virtual para mejorar la navegación de los/las usuarios/as y permitirles conocer cómo están vinculadas las actividades y su aporte a la construcción colaborativa de saberes.
- Se actualizaron el *core* de WordPress y los *plugins* del sitio con una versión más moderna, avanzada y segura.



4.3. Campus INAP



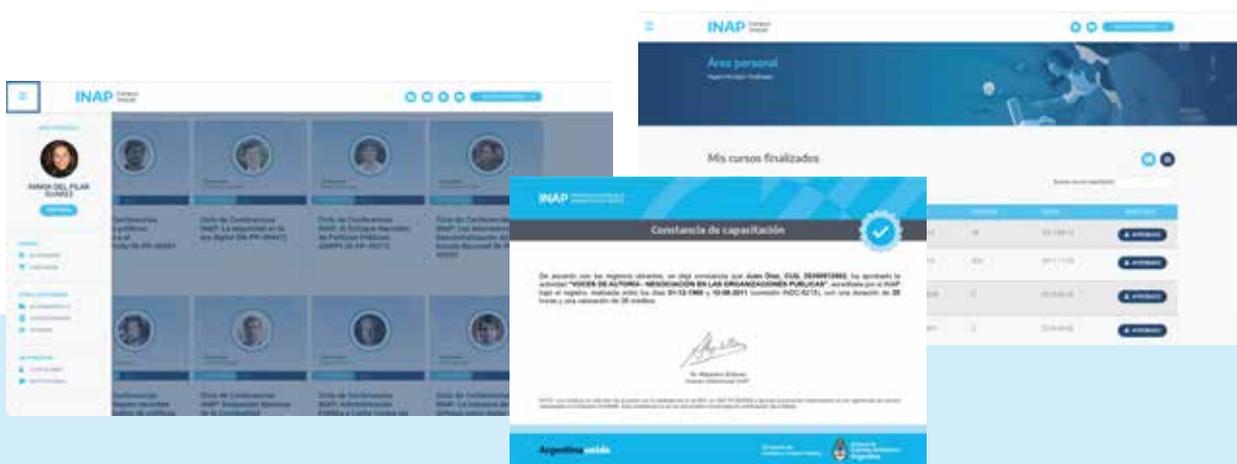
- Se mejoró la integración con el SAI A.
- A partir del análisis de las consultas recibidas de usuarios/as y tutores/as del Campus, se construyó en forma colaborativa un documento de preguntas frecuentes, lo que optimiza los tiempos y la calidad de atención de las consultas.
- Se desarrolló una nueva funcionalidad para customizar en cada aula los/las destinatarios/as de las consultas desde el bloque “Mesa de ayuda”.

Constancias de capacitación automáticas

El equipo integrante de la Coordinación está en permanente búsqueda de soluciones ágiles y digitales para las necesidades de la organización y de los/las usuarios/as.

En ese estilo de trabajo marcadamente proactivo, se desarrolló una funcionalidad para que los/las participantes de los cursos puedan disponer de las constancias de capacitación en el área personal del sitio. Esta funcionalidad requiere que esté concluido el proceso de certificación de la comisión. En ese momento se habilita la descarga de constancias en el Campus INAP en forma automática.

A partir de esta funcionalidad, los/las usuarios/as acceden a su historial de capacitación y tiene la posibilidad de descargar las constancias de las actividades aprobadas desde 2006, cualquiera sea la modalidad (presencial, semipresencial, virtual sincrónica, tutorada o autogestionada), gestionadas por el INAP o por las jurisdicciones.



5. Asistencia en estrategias de educación virtual a otros organismos

En 2020 se reforzó la asistencia a otros organismos públicos que, producto del ASPO, debieron reforzar o implementar estrategias de capacitación virtual. Para acompañar este proceso se actualizó e implementó el curso “Gestión de la plataforma Moodle”. Además, se les ofreció:

- Asesoramiento para la programación, desarrollo e implementación de plataformas Moodle.
- Disponibilidad de *hosting* en el Campus INAP.
- Asesoramiento pedagógico y didáctico para el diseño y desarrollo de actividades de modalidad virtual tutorada y autogestionada.
- Capacitación en recursos de aprendizaje disponibles en Moodle.
- Administración de usuarios y aulas. Alta, baja y modificación de usuarios y comisiones.
- Asistencia permanente a docentes y participantes ante inconvenientes de acceso y permanencia en el sitio.

> Organismos y entes que recibieron asistencia

Ministerio de Educación - EDUCAR SA	Ministerio de Desarrollo Productivo - DN de Fortalecimiento de las Capacidades Emprendedoras
Ministerio del Interior – Registro Nacional de las Personas (RENAPER)	Instituto Nacional de Semillas (INASE)
Ministerio de Desarrollo y Ambiente Sostenible	Secretaría de Políticas Integrales sobre Drogas (SEDRONAR)
Centro Nacional de Reeducción Social (CENARESO)	Comisión Nacional de Valores (CNV)

6. Colaboración para disponer cursos INAP en otras plataformas de aprendizaje

El Ministerio de Educación desarrolló la plataforma “Seguimos Educando” para acompañar a alumnos/as y sus familiares durante el ASPO. El INAP le facilitó 12 actividades autogestionadas de desarrollo

propio. Más de 23.000 ciudadanos/as se inscribieron en estos cursos (Anexo V).

De igual manera se procedió con la Secretaría de Innovación Pública-Plataforma “Punto Digital”, a la que se le facilitó dos actividades (Anexo VI).

Desafíos 2021

En línea con un modelo de trabajo colaborativo, los desafíos y los requerimientos para 2021 se desarrollarán continuando la investigación de las últimas tendencias de educación virtual y profundizando la integración del ecosistema de gestión y aprendizaje del INAP. Además de desarrollar y profundizar modelos de capacitación virtual basados en fundamentos educativos constructivistas que respondan a las circunstancias particulares del contexto y brinden a todos/as los/las agentes públicos saberes y herramientas para desarrollar sus capacidades y contribuir así a la definición de un Estado inclusivo y eficiente.

Anexo I

	Código de Actividad	Nombre de Actividad	Modalidad Virtual
1	IN31729/19	ACCESIBILIDAD WEB – INTRODUCCIÓN Y PAUTAS	Tutorado
2	IN31732/19	ACCESIBILIDAD WEB: TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS PARA MEJORARLA (VIRTUAL)	Tutorado
3	IN29679/18	ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL: UNA APROXIMACIÓN	Autogestionado
4	IN32498/19	APRENDIENDO A APRENDER EN EQUIPOS DE TRABAJO	Autogestionado
5	IN34802/20	ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA: MÓDULO INTRODUCTORIO	Autogestionado
6	IN34433/20	AUTORIDADES DE REGISTRO DE FIRMA DIGITAL REMOTA (AC MODERNIZACIÓN – PFDR)	Tutorado
7	IN32230/19	BASE DE DATOS I	Tutorado
8	IN32232/19	BASE DE DATOS II	Tutorado
9	IN31720/19	BIG DATA: HACIENDO HABLAR LOS DATOS	Autogestionado
10	IN31058/18	CEREMONIAL Y PROTOCOLO EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	Autogestionado
11	IN32771/19	COMPETENCIAS DIRECTIVAS ORIENTADAS A RESULTADOS EN LA GESTIÓN PÚBLICA	Autogestionado
12	IN31261/18	COMPETENCIAS LABORALES	Autogestionado
13	IN32596/19	CONVERSACIONES EFECTIVAS	Tutorado
14	IN33334/19	CORRECCIÓN DE ESTILO	Tutorado
15	IN32175/19	DERECHO PENAL Y CORRUPCIÓN	Tutorado
16	IN33320/19	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: CÓMO ORIENTAR LA GESTIÓN PÚBLICA A LOS VALORES ODS	Autogestionado
17	IN34597/20	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: EVALUACIÓN Y BIG DATA	Autogestionado
18	IN34770/20	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: LA CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL	Autogestionado
19	IN32268/19	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: NEUROCIENCIAS Y APRENDIZAJE PERMANENTE	Autogestionado
20	IN34769/20	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: VISUALIZACIÓN DE DATOS	Autogestionado

21	IN34598/20	DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS, APLICACIONES PRÁCTICAS	Autogestionado
22	IN32653/19	EL SERVIDOR PÚBLICO COMO FORMADOR. MÓDULO: EL FORMADOR EN LA ORGANIZACIÓN PÚBLICA	Tutorado
23	IN32808/19	EL SERVIDOR PÚBLICO COMO FORMADOR. MÓDULO: EL SUJETO DE LA FORMACIÓN Y LA CONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES EN LAS PERSONAS Y EN LA ORGANIZACIÓN	Tutorado
24	IN32598/19	EL SERVIDOR PÚBLICO COMO FORMADOR. MÓDULO: NUEVOS ESCENARIOS DE APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	Tutorado
25	IN31466/18	EMPLEO PÚBLICO	Autogestionado
26	IN31278/18	ENERGÍAS RENOVABLES Y EFICIENCIA ENERGÉTICA: EL USO DE LA ENERGÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Autogestionado
27	IN32910/19	ENFOQUES Y PERSPECTIVAS PARA LA PREVENCIÓN DE LA TRATA Y EXPLOTACIÓN DE PERSONAS	Autogestionado
28	IN32373/19	ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Autogestionado
29	IN31471/18	ÉTICA PÚBLICA	Autogestionado
30	IN32220/19	ÉTICA, TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD EN EL ESTADO: PERSPECTIVAS Y HERRAMIENTAS DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	Tutorado
31	IN31470/18	EXCEL 2010 BÁSICO	Autogestionado
32	IN31723/19	EXCEL 2010/13 AVANZADO: TABLAS DINÁMICAS	Autogestionado
33	IN31119/18	EXCEL: FUNCIONES AVANZADAS	Autogestionado
34	IN31832/19	FIRMA DIGITAL REMOTA - AUTORIDADES DE REGISTRO (VIRTUAL)	Tutorado
35	IN32171/19	FORMACIÓN DE INSTRUCTORES: HERRAMIENTAS PARA EL DISEÑO DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	Tutorado
36	IN32407/19	GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN POLÍTICAS PÚBLICAS	Tutorado
37	IN32507/19	GESTIÓN DE LA PLATAFORMA MOODLE	Tutorado
38	IN32642/19	GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	Autogestionado
39	IN32329/19	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO - APT	Tutorado
40	IN34371/20	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Tutorado
41	IN34231/20	GESTIÓN DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO (AUTOGESTIONADO)	Autogestionado

42	IN31914/19	GOOGLE DRIVE: TRABAJO COLABORATIVO EN LÍNEA	Tutorado
43	IN31722/19	HACIA UNA GESTIÓN COLABORATIVA DE CONFLICTOS	Autogestionado
44	IN34125/20	HERRAMIENTAS PARA LA PRODUCCIÓN DE MATERIAL DIGITAL INSTITUCIONAL	Tutorado
45	IN31870/19	INFORMES ESTADÍSTICOS CON HOJAS DE CÁLCULO	Tutorado
46	IN32269/19	INTEGRIDAD EN COMPRAS Y CONTRATACIONES (DECRETO 202/17)	Autogestionado
47	IN31869/19	INTRODUCCIÓN A ACCESS	Tutorado
48	IN31823/19	INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL	Tutorado
49	IN32284/19	INTRODUCCIÓN A LA CIBERSEGURIDAD: USO SEGURO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	Autogestionado
50	IN30160/18	INTRODUCCIÓN A LA DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA	Autogestionado
51	IN30527/18	INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: CLAVES PARA ADMINISTRAR EL TIEMPO	Autogestionado
52	IN31937/19	INTRODUCCIÓN A LA PROTECCIÓN DE INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS	Tutorado
53	IN30241/18	INTRODUCCIÓN A LA SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	Autogestionado
54	IN30842/18	INTRODUCCIÓN A LOS OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE	Autogestionado
55	IN34425/20	INTRODUCCIÓN A LOS RIESGOS PARA LA PRIVACIDAD EN EL CIBERESPACIO	Tutorado
56	IN31782/19	INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS Y DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS UTILIZANDO VISIO 2010	Tutorado
57	IN34364/20	INTRODUCCIÓN AL CIBERDELITO	Autogestionado
58	IN32149/19	LA UNIDAD REQUIRENTE Y SU PAPEL EN LA GESTIÓN DE COMPRA	Tutorado
59	IN32744/19	LEY MICAELA: CAPACITACIÓN EN LA TEMÁTICA DE GÉNERO Y VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES	Autogestionado
60	IN30616/18	NOCIONES DE PRIMEROS AUXILIOS	Autogestionado
61	IN34659/20	NOCIONES GENERALES SOBRE EL RÉGIMEN DE CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL	Autogestionado
62	IN31941/19	NUEVOS DESAFÍOS PARA LA SEGURIDAD	Tutorado
63	IN31267/18	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS	Autogestionado

64	IN32201/19	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA - VIRTUAL	Tutorado
65	IN31789/19	POWERPOINT 2010 BÁSICO	Tutorado
66	IN32719/19	PRESENTACIONES VISUALES CON POWERPOINT	Autogestionado
67	IN31721/19	PRODUCCIÓN DE TEXTOS ADMINISTRATIVOS	Autogestionado
68	IN34825/20	PROGRAMA INTEGRAL PARA LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	Tutorado
69	IN34197/20	PROGRAMA PARA INGRESANTES DEL AGRUPAMIENTO GENERAL SINEP (CAPACITACIÓN OBLIGATORIA PARA PERSONAL INGRESANTE POR CONCURSO - PLANTA PERMANENTE - RES. SGYCA N° 384/14)	Autogestionado
70	IN34196/20	PROGRAMA PARA INGRESANTES DEL SINEP AGRUPAMIENTO GENERAL CON SUPLEMENTO POR CAPACITACIÓN TERCIARIA Y DEL AGRUPAMIENTO PROFESIONAL Y/O CIENTÍFICO TÉCNICO CON Y SIN FUNCIONES EJECUTIVAS O DE JEFATURA RES. SGYCA N° 384/14	Autogestionado
71	IN32233/19	PROGRAMACIÓN I	Tutorado
72	IN32234/19	PROGRAMACIÓN II	Tutorado
73	IN32231/19	PROGRAMACIÓN III	Tutorado
74	IN30549/18	RÉGIMEN DE OBSEQUIOS Y VIAJES FINANCIADOS POR TERCEROS A FUNCIONARIOS PÚBLICOS. DECRETO 1179/2016 (AG)	Autogestionado
75	IN32192/19	RÉGIMEN GENERAL DE CONTRATACIONES DE LA APN - MÓDULO I (VIRTUAL)	Tutorado
76	IN33145/19	RÉGIMEN GENERAL DE CONTRATACIONES DE LA APN - MÓDULO II (VIRTUAL)	Tutorado
77	IN31860/19	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	Autogestionado
78	IN31946/19	SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: CONCEPTOS FUNDAMENTALES	Tutorado
79	IN34191/20	SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	Tutorado
80	IN30577/18	SIBYS: BÚSQUEDA Y SOLICITUDES DE ALTA EN EL SISTEMA DE IDENTIFICACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS DE LA APN	Tutorado
81	IN32185/19	SISTEMA DE TESORERÍA (VIRTUAL)	Tutorado
82	IN32353/19	SISTEMAS TRANSVERSALES DE ADMINISTRACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL	Autogestionado
83	IN32151/19	TALLER DE PLIEGOS APLICADO	Tutorado
84	IN31266/18	TÉCNICAS DE DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN EN ORGANISMOS PÚBLICOS	Autogestionado

85	IN34175/20	TÉCNICAS PARA LA REDACCIÓN DE INFORMES	Tutorado
86	IN34416/20	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE COACHING PARA LA EFECTIVIDAD PERSONAL E INTERPERSONAL	Tutorado
87	IN32697/19	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE COACHING PARA LA EFECTIVIDAD PERSONAL E INTERPERSONAL - APT	Tutorado
88	IN31683/19	TRABAJO EN EQUIPO	Tutorado
89	IN34212/20	USO RESPONSABLE DE LA ENERGÍA: CONDUCCIÓN EFICIENTE DE VEHÍCULOS	Autogestionado
90	IN31277/18	WORD AVANZADO: REFERENCIAS Y HERRAMIENTAS COLABORATIVAS	Autogestionado
91	IN31469/18	WORD 2010 BÁSICO	Autogestionado

Anexo II



	Código de Actividad	Nombre de Actividad	Modalidad Virtual
1	IN34170/20	INTRODUCCIÓN AL CONTRATO DE OBRA PÚBLICA	Virtual Sincrónico
2	IN34498/20	NOMENCLADOR CLASIFICADOR DE PUESTOS Y FUNCIONES SIMPLES	Virtual Sincrónico
3	IN34446/20	TALLER PARA ASPIRANTES A EVALUADORAS/ES DEL PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Virtual Sincrónico
4	IN31851/19	CAPACITACIÓN PARA AUTORIDADES DE REGISTRO AC ONTI	Virtual Sincrónico
5	IN31966/19	CONFECCIÓN DE DESCRIPCIONES Y DISEÑO DE REQUERIMIENTOS TÉCNICOS	Virtual Sincrónico
6	IN31965/19	INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN ORGANISMOS PÚBLICOS	Virtual Sincrónico
7	IN31770/19	CONTRAT.AR: GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA OBRA PÚBLICA	Virtual Sincrónico
8	IN31881/19	COMISIÓN EVALUADORA Y DE RECEPCIÓN. SUS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	Virtual Sincrónico
9	IN32152/19	OFERTAS: CAUSALES DE DESESTIMACIÓN, SUBSANABLES Y NO SUBSANABLES	Virtual Sincrónico

10	IN32160/19	PENALIDADES Y SANCIONES A PROVEEDORES DEL ESTADO NACIONAL	Virtual Sincrónico
11	N34576/20	EL ROL DE LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ PARA LA PROMOCIÓN DE TRAMO	Virtual Sincrónico
12	IN34577/20	RÉGIMEN DE VALORACIÓN PARA LA PROMOCIÓN DE TRAMO ESCALAFONARIO	Virtual Sincrónico
13	IN34578/20	LA CARRERA ADMINISTRATIVA EN EL SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO PÚBLICO (SINEP) – CONCEPTOS BÁSICOS PARA COORDINADORES TÉCNICOS DE CAPACITACIÓN	Virtual Sincrónico
14	IN34600/20	ARTICULACIÓN DEL NOMENCLADOR CLASIFICADOR DE PUESTOS Y FUNCIONES Y LA ELABORACIÓN DE PERFILES DE PUESTOS SIMPLES	Virtual Sincrónico
15	IN34603/20	INTRODUCCIÓN AL CONTRATO DE CONCESIÓN DE OBRA PÚBLICA	Virtual Sincrónico
16	IN34599/20	CONCEPTOS BÁSICOS DE LA TRAMITACIÓN DE SUPLEMENTOS DEL SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO PÚBLICO (SINEP): CAMBIO DE AGRUPAMIENTO, CAPACITACIÓN TERCIARIA Y FUNCIÓN ESPECÍFICA	Virtual Sincrónico
17	IN32159/19	RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS – CONTROL DE LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL EN EL MARCO DE LOS DECRETOS 1023/01 Y 1030/16	Virtual Sincrónico
18	IN28701/18	CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS	Virtual Sincrónico
19	IN34858/20	ALQUILER DE INMUEBLES (ESTADO NACIONAL LOCATARIO) - DECRETO 1023/01-	Virtual Sincrónico
20	IN32591/19	LAS COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTABLES EN LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DEL ESTADO	Virtual Sincrónico
21	IN35156/20	LA EVALUACION DE DESEMPEÑO EN EL ÁMBITO PÚBLICO NACIONAL	Virtual Sincrónico

Anexo III



	Código de Actividad	Nombre de Actividad	Modalidad
1	IN34702/20	ANÁLISIS Y APLICACIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA FORMATIVA DEL INAP	Tutorado
2	IN34823/20	ANÁLISIS Y APLICACIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA FORMATIVA DEL INAP EN LAS ÁREAS DE CAPACITACIÓN	Tutorado
3	IN34370/20	ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS - VIRTUAL - APT	Tutorado

4	IN34531/20	APORTES Y PERSPECTIVAS DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Tutorado
5	IN35058/20	ASPECTOS BÁSICOS DE LA CUENTA DE INVERSIÓN	Tutorado
6	IN34802/20	ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA: MÓDULO INTRODUCTORIO	Autogestionado
7	IN34368/20	BASES TEÓRICAS PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS/ PROGRAMAS - VIRTUAL - APT	Tutorado
8	IN34727/20	BUSINESS INTELLIGENCE (BI) INTRODUCTORIO	Tutorado
9	IN34583/20	CALIDAD DE INFORMACIÓN EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	Tutorado
10	IN34538/20	CAPACIDADES ESTATALES	Tutorado
11	IN34537/20	COMPETENCIAS DIGITALES PARA LIDERAZGO REMOTO	Tutorado
12	IN35026/20	CREATIVIDAD PARA LA INNOVACIÓN - APT	Tutorado
13	IN34776/20	CUIDADOS DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS EN TIEMPOS DE COVID	Autogestionado
14	IN34738/20	DEMOCRACIA LECTORA Y CLARIDAD ADMINISTRATIVA	Tutorado
15	IN34701/20	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: EL DESAFÍO DE LA INSTITUCIONALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Autogestionado
16	IN34707/20	EL ACCESO AL HÁBITAT EN LOS MUNICIPIOS. DESARROLLOS PARA LOS LEGISLATIVOS LOCALES	Autogestionado
17	IN34965/20	EL BALANCE GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL COMO COMPONENTE DE LA CUENTA DE INVERSIÓN	Tutorado
18	IN35027/20	EL DESARROLLO DE LA CREATIVIDAD - APT	Tutorado
19	IN35080/20	EL ESTADO DESPUÉS DE LA PANDEMIA COVID-19	Autogestionado
20	IN35028/20	ENCONTRÁ TU CREATIVIDAD EN LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL - APT	Tutorado
21	IN34378/20	GESTIÓN OPERATIVA DE RESULTADOS - VIRTUAL - APT	Tutorado
22	IN34326/20	GESTIÓN POR RESULTADOS PARA EL DESARROLLO: PLANIFICACIÓN Y MONITOREO DE POLÍTICAS PÚBLICAS (DIFUSIÓN VIRTUAL)	Autogestionado
23	IN34725/20	HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE AUDIOS/PODCASTS PARA LA PRESENTACIÓN Y DEVOLUCIÓN DE ACTIVIDADES	Tutorado

24	IN34724/20	HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE FORMULARIOS ONLINE Y MURALES COMO ESPACIO DE RETROALIMENTACIÓN Y EVALUACIÓN ENTRE PARES	Tutorado
25	IN34726/20	HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE PRESENTACIONES E INFOGRAFÍAS COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	Tutorado
26	IN34369/20	IMPLEMENTACIÓN DE SOLUCIONES A PROBLEMAS COMPLEJOS: ESCENARIOS Y MEDICIÓN DE IMPACTO - VIRTUAL - APT	Tutorado
27	No acreditado	INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN ENERGÉTICA DE EDIFICIOS PÚBLICOS	Autogestionado
28	IN34937/20	INTRODUCCIÓN A LA NORMA ISO 9001:2015 "SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD"	Tutorado
29	IN34421/20	INTRODUCCIÓN A LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA	Tutorado
30	IN34364/20	INTRODUCCIÓN AL CIBERDELITO	Autogestionado
31	IN34447/20	INTRODUCCIÓN AL TRABAJO REMOTO	Autogestionado
32	IN35029/20	LA CREATIVIDAD EN EL ÁMBITO LABORAL - APT	Tutorado
33	IN34534/20	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL SECTOR PÚBLICO	Tutorado
34	IN34825/20	PROGRAMA INTEGRAL PARA LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	Tutorado
35	IN34791/20	REFLEXIONES DESDE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN TIEMPOS DE PANDEMIA	Autogestionado
36	IN34966/20	RÉGIMEN DE CONSOLIDACIÓN DE PASIVOS EN EL ESTADO NACIONAL - MODALIDAD VIRTUAL	Tutorado
37	IN35059/20	SISTEMA DE PRESUPUESTO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL	Tutorado
38	IN34094/20	TRABAJO EN RED Y ECOSISTEMAS EN LA GESTIÓN PÚBLICA: LA DIVERSIDAD DE NECESIDADES Y SUS POSIBLES SOLUCIONES (DIFUSIÓN VIRTUAL)	Autogestionado
39	IN34958/20	TRABAJO INFANTIL Y ADOLESCENTE: UNA MIRADA INTEGRAL INFANTIL Y ADOLESCENTE	Tutorado
40	IN34532/20	VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO DE BIENESTAR ENTRE EL CAPITALISMO Y LA DEMOCRACIA	Autogestionado
41	IN34557/20	VOCES DE AUTORÍA - GOBERNANZA MODERNA, MARCO CONCEPTUAL Y TECNOLOGÍAS DE GESTIÓN	Autogestionado
42	IN34559/20	VOCES DE AUTORÍA - NEGOCIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	Autogestionado
43	IN34558/20	VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO EN LA ERA EXPONENCIAL	Autogestionado

Anexo IV

>	Código de Actividad	Nombre de Actividad	Modalidad
1	IN32744/19	LEY MICAELA: CAPACITACIÓN EN LA TEMÁTICA DE GÉNERO Y VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES	Autogestionado
2	IN33320/19	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: CÓMO ORIENTAR LA GESTIÓN PÚBLICA A LOS VALORES ODS	Autogestionado
3	IN31058/18	CEREMONIAL Y PROTOCOLO EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	Autogestionado
4	IN34802/20	ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA: MÓDULO INTRODUCTORIO	Autogestionado
5	IN34197/20	PROGRAMA PARA INGRESANTES DEL AGRUPAMIENTO GENERAL SINEP (CAPACITACIÓN OBLIGATORIA PARA PERSONAL INGRESANTE POR CONCURSO - PLANTA PERMANENTE – RES. SGYCA N° 384/14)	Autogestionado
6	IN34371/20	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Tutorado
7	IN34162/20	PAUTAS PARA UNA COMUNICACIÓN ORAL DE CALIDAD	Tutorado
8	IN34161/20	ASPECTOS GENERALES DE LA REDACCIÓN	Tutorado
9	IN34191/20	SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	Tutorado

Anexo V

Ministerio de Educación - Plataforma “Seguimos Educando”

>	Código de Actividad	Nombre de Actividad	Modalidad
1	IN30241/18	INTRODUCCIÓN A LA SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	Autogestionado
2	IN30616/18	NOCIONES DE PRIMEROS AUXILIOS	Autogestionado
3	IN32268/19	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: NEUROCIENCIAS Y APRENDIZAJE PERMANENTE	Autogestionado
4	IN31722/19	HACIA UNA GESTIÓN COLABORATIVA DE CONFLICTOS	Autogestionado
5	IN31723/19	EXCEL 2010/13 AVANZADO: TABLAS DINÁMICAS	Autogestionado
6	IN31119/18	EXCEL: FUNCIONES AVANZADAS	Autogestionado

7	IN31469/18	WORD 2010 BÁSICO	Autogestionado
8	IN31470/18	EXCEL 2010 BÁSICO	Autogestionado
9	IN31277/18	WORD AVANZADO: REFERENCIAS Y HERRAMIENTAS COLABORATIVAS	Autogestionado
10	IN30527/18	INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: CLAVES PARA ADMINISTRAR EL TIEMPO	Autogestionado
11	IN31721/19	PRODUCCIÓN DE TEXTOS ADMINISTRATIVOS	Autogestionado
12	IN32719/19	PRESENTACIONES VISUALES CON POWERPOINT	Autogestionado



Anexo VI

Secretaría de Innovación Pública - Plataforma “Punto Digital”



	Código de Actividad	Nombre de Actividad	Modalidad
1	IN31285/18	DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS, APLICACIONES PRÁCTICAS	Autogestionado
2	IN30940/18	DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: EVALUACIÓN Y BIG DATA	Autogestionado

COORDINACIÓN DE ARTICULACIÓN DEL SISTEMA
NACIONAL DE CAPACITACIÓN



Coordinadora
Natacha Sarquis

Las acciones de la Coordinación se configuran básicamente en cinco ejes:

> PEC	PAC	Actividades	Comunidad de Práctica	Tramo / Carrera
<ul style="list-style-type: none"> - Planes Estratégicos de Capacitación Jurisdiccionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes Anuales de Capacitación Jurisdiccionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades Jurisdiccionales de Capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jornadas con RR.HH., CTC y CGC. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comités de Valoración de Tramo.

La Coordinación tiene como responsabilidad primaria el fortalecimiento y la articulación entre el INAP y las distintas jurisdicciones del Sistema Nacional de Capacitación (SNC), con las que se tiene vínculo en la gestión de la capacitación jurisdiccional para asesorar, asistir y fortalecer en todas las instancias, desde la planificación hasta la implementación y seguimiento de las actividades.

Asiste a las jurisdicciones en la elaboración de los planes institucionales y anuales de capacitación en el marco de los lineamientos y planes de formación definidos por el Instituto, así como en el desarrollo de capacidades institucionales de cada una de ellas para la formulación, ejecución y evaluación de planes y actividades de capacitación propios. El acompañamiento está disponible para los organismos con los que articula INAP y que cuentan con Coordinadores/as Técnicos de Capacitación (CTC).

Si bien la capacitación jurisdiccional es un mandato normativo, que además está incluido en el Convenio Colectivo de Trabajo, la tarea del INAP no es coercitiva sino inductiva. La jerarquía que se le da a la cuestión de la capacitación varía ampliamente entre las jurisdicciones y es determinante para su gestión, y esa característica afecta la intensidad de la tarea.

El diseño y aprobación de actividades jurisdiccionales está regulado por las Resoluciones ex SSGP 2/2002 y 51/2003 y solo se puede realizar en los casos en los que el organismo tuviera su PAC al día. Este procedimiento es obligatorio para los organismos bajo el SINEP y para aquellos sectoriales que así lo establezcan.

Las tramitaciones de acreditación se realizan por el sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) y articulan con el Sistema de

Accreditación INAP (SAI). La acreditación como proceso valorativo del esfuerzo de capacitación permite validar y certificar los créditos de capacitación que serán aplicables a la carrera administrativa de los/las agentes.

Contexto

El desarrollo de las acciones del 2020 sufrió el impacto tanto del cambio de gestión como del ASPO. Por la reforma de estructura en la APN (creación, derogación, modificación de dependencia de los organismos), en las jurisdicciones se produjeron 35 designaciones nuevas de Coordinadores/as Técnicos de Capacitación y se incorporaron 10 organismos nuevos.

Adicionalmente, el ASPO generó que creciera considerablemente el deseo y búsqueda de capacitaciones, por lo que la demanda al INAP también se incrementó, no solo en relación con las actividades propias del Instituto, sino con las demandas de articulación.

Estas situaciones influyeron sustantivamente en la dinámica de trabajo, así como en los productos generados.

Planes de Capacitación

Todos los organismos del Convenio Colectivo de Trabajo homologado por el Decreto 214/2006 tienen obligación de presentar Planes Estratégicos (PEC) y Planes Anuales (PAC) de Capacitación.

Actualmente, se está trabajando con un total de 120 organismos en estos procesos de planificación. El asesoramiento implica desde respuesta a consultas telefónicas o por correo hasta reuniones (virtuales) de trabajo, apoyo para la definición de instrumentos, análisis y corrección de documentos, interlocución y asistencia para sortear dificultades o inconvenientes, entre otras acciones.

Cada plan presentado se analiza, se genera un informe técnico y se eleva al Subsecretario para su intervención. Todas las tramitaciones se realizan por el sistema GDE.

Planes Estratégicos de Capacitación (PEC)

El Convenio Colectivo refiere al PEC como un plan plurianual que se constituye en la práctica como orientador y organizador de la

capacitación y, en el caso de los organismos regidos por el SINEP, deben ser aprobados por resolución de la máxima autoridad del organismo generador. Estos deben contemplar las propuestas elevadas por las entidades sindicales signatarias del convenio. Considerando el ASPO y el cambio de gestión, que implicó nuevos/as funcionarios/as y demoras en la definición de estructuras y nombramientos, se generó un contexto con grandes dificultades para la renovación de los PEC y PAC. Para paliar la situación, las autoridades del INAP decidieron extender la vigencia de los planes hasta el último día hábil de febrero de 2021, medida que se formalizó mediante la Resolución 71/2020 de la Secretaría de Gestión y Empleo Público. Por ende, se extendió el período de elaboración y presentación de los PEC y los PAC.

> Tareas de asistencia en el desarrollo de los PEC

Asistencia en el diseño de los instrumentos de relevamiento	Asistencia en los procesos de detección de necesidades de capacitación
Asesoramiento en la formulación de planes estratégicos	Acompañamiento para definición de objetivos estratégicos/institucionales, identificación de objetivos de capacitación, definición de prioridades, análisis de perfiles, procesamiento de información, etc.
Análisis y evaluación de los planes presentados	Informe técnico

Se asiste a
119
jurisdicciones
y entes

Complementariamente, se han realizado reuniones asociadas a los distintos sectoriales de la APN. Estos encuentros permiten abrir los espacios de trabajo y colaboración entre pares que suelen ser muy valorados. Al momento del presente informe, se han desarrollado 17 encuentros sectoriales con la participación de alrededor de 200 personas.

Planes Anuales de Capacitación (PAC)

La formulación y aprobación PAC se produce con posterioridad a la aprobación de los PEC. Aun así, ambos procesos pueden estar desarrollándose de manera paralela.

Por normativa, el plazo de presentación de los PAC es el 30 de noviembre del año previo a su implementación. Atento el cambio de gestión, 41 organismos de un total de 108 con los que se articulaba en ese momento, habían decidido supeditar su presentación a contar con el aval de las nuevas autoridades. A lo largo del año, se trabajó en forma conjunta con la Dirección Nacional de Oferta Académica para destrabar cuestiones institucionales que estaban impidiendo algunas presentaciones.

Para 2020 se trazó como objetivo regularizar la situación de aquellos organismos con los que se tiene contacto y a los que normalmente se asiste, pero que no habían presentado su PAC 2020. Se consiguió la regularización de 35, lo que representa el 85 % de los organismos que adeudaban planes¹. Es de resaltar también que dos de los ministerios creados por la nueva gestión formularon sus PAC 2020. En el caso de los organismos obligados con los que no hay interacción, se espera establecer vínculos el próximo ciclo.

La asistencia para la elaboración de los PAC también implica su revisión en lo concerniente a la estructura, asistencia en los procesos de detección de necesidades de capacitación y en el diseño de los instrumentos de relevamiento, identificación de saberes, propósitos, áreas temáticas/competencias, análisis de perfiles, entre otras tareas.

Durante este año, además, se modificó el enfoque de las demandas de capacitación de las jurisdicciones al INAP, pasando de una estructuración vinculada a la oferta del Instituto a una estructuración relacionada con la demanda detectada por los organismos. La demanda debe estructurarse sobre la propuesta formativa del INAP. Esto requirió un trabajo extra de la Coordinación, ya que representa un profundo cambio de perspectiva.

¹ La responsabilidad por la presentación corresponde a la propia jurisdicción. No es competencia del INAP.

Actividades de capacitación jurisdiccionales

El ASPO generó situaciones diversas en los organismos, según sus posibilidades y recursos disponibles. Algunos pudieron incrementar su actividad y otros no lograron adecuar su oferta. Para acompañar este contexto, el INAP dictó la Disposición N° 147/2020, por la que se equiparó la modalidad virtual sincrónica con la presencial.

Al cierre de noviembre de 2020, se cuenta con 749 nuevas actividades jurisdiccionales dictaminadas, que corresponden a 44 organismos. Como la vigencia de las actividades se da por el período del PEC, es de señalar que los organismos pueden estar dictando este año capacitación ya acreditada previamente.

Es importante destacar que la mayoría de esas actividades acreditadas corresponden al año en curso y solo un pequeño porcentaje al año anterior (realizadas básicamente en el primer trimestre). Esto representa un importante salto cualitativo respecto de la cultura de acreditación posterior a la realización como excepción, pero de uso habitual para no perjudicar a los/las agentes. Esto da cuenta de la regularización realizada y del trabajo de planificación. Para permitir la comparación en cifras, las actividades acreditadas en 2020 para el año en curso representan el 60 %, mientras que en 2018 solo un 9 % correspondían a dicho año y en 2019 representaron el 40 %.

En relación con las actividades, no se establecieron metas cuantitativas específicas para alcanzar, pero la Coordinación tiene como meta responder el 100 % de la demanda y este objetivo quedó cumplido.

> Asistencia a organismos y jurisdicciones

Cantidad de organismos asistidos	118
Cantidad de organismos obligados + descentralizados con SAF propio al día	89
Cantidad de actividades revisadas	1855
Cantidad de actividades jurisdiccionales dictaminadas/acreditadas	749
Porcentaje de actividades dictaminadas/acreditadas correspondientes al año en curso	60
Cantidad de organismos que presentaron actividades	44

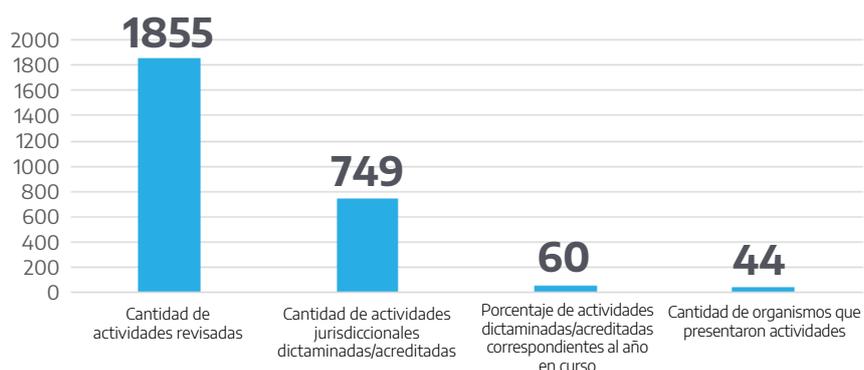
Fuente: Elaboración propia en función de los registros de la Coordinación.

> Organismos asistidos y al día



Fuente: Elaboración propia en función de los registros de la Coordinación y el SAI.

> Actividades Jurisdiccionales



Fuente: Elaboración propia en función de los registros de la Coordinación y el SAI.



			Total 1° semestre	Total 2° semestre	Total anual
Plan Estratégico de Capacitación -PEC Fecha límite de presentación: 26/02/2021	Organismos obligados período 2021-2023	al día	-	2	2
		pendientes	-	106	106
Plan Anual de Capacitación -PAC Año 2020	Organismos obligados	presentados	74	15	89
		pendientes	31	16	16
	No obligados	presentados	16	0	16
Acreditación de actividades		Revisiones	560	1295	1855
		Dictámenes	178	340	518
		Extensión de vigencia	118	113	231

Fuente: Elaboración propia en función de los registros de la Coordinación y el SAI.

Comunidad de Práctica

El INAP tradicionalmente mantuvo encuentros de trabajo con las áreas responsables de la capacitación en las jurisdicciones: CTC, directores/as de RR.HH., equipos y consejeros/as gremiales de capacitación.

El primer encuentro de trabajo, que estaba previsto para el 12 de marzo, debió ser suspendido por el ASPO y se transformó en una actividad virtual desarrollada en el Campus INAP. Este fue el puntapié inicial para generar el espacio virtual que permitió formalizar la Comunidad de Práctica (CDP) de gestión de la capacitación.

A lo largo del año se consolidó como un ámbito de encuentro, discusión y trabajo conjunto, que cuenta además con un reservorio de información en el que se pone a disposición desde normativa hasta materiales de apoyo, procedimientos e instructivos, así como las grabaciones de las actividades realizadas.

Todos/as los/as CTC forman parte de la CDP y participan también integrantes de los equipos de gestión de la capacitación en los organismos (previa solicitud del/la CTC). Asimismo, varios directores/as de RR.HH. han solicitado su inclusión.

Además de los foros y actividades específicas, en el mismo espacio se articularon encuentros y actividades de capacitación ofrecidos tanto por la Coordinación como por la Subsecretaría de Empleo Público.

La CDP es muy valorada por los/las participantes, cuenta hoy con 245 usuarios/as y se producen constantemente nuevas solicitudes de incorporación.

Valoración de tramo y carrera

El desarrollo en la carrera administrativa en el marco del Convenio Colectivo SINEP (Decreto 2098/2008) prevé la promoción de tramo. Este instituto jurídico requiere, entre otras condiciones, una valoración del dominio de una mayor competencia para el trabajo, tarea que realiza un comité *ad hoc*.

Existen distintos tipos de comités con diferente integración según la competencia a acreditar. A lo largo de 2020, la Coordinación

ejerció dos representaciones en el Comité Acreditación de Órgano Rector INAP para las funciones comprendidas en la materia “Capacitación”, una en calidad de experta en la materia y otra en calidad de representante del Titular de la Secretaría de Gestión y Empleo Público.

El proceso de valoración en tiempos de ASPO representó un gran desafío y requirió numerosas reuniones preparatorias no solo entre los/las representantes que conformaban el comité, sino también de las consejeras gremiales que participaron activamente. Es de resaltar que el Comité de Capacitación fue el primero en evaluar de manera remota.

En cuanto a participaciones institucionales, la Coordinación representa al INAP en el Comité de Certificación y Evaluación para la Educación Permanente en Salud, que permite el progreso en la carrera normada por el Decreto 1133 que regula dicho sectorial. Si bien este Comité no se ha reunido este año, es requisito normativo la participación del INAP.

Otras acciones desarrolladas

La incorporación de nuevos/as asesores/as a la Coordinación requirió un proceso de capacitación y vinculación interna y externa para generar espacios comunes de trabajo, socialización de prácticas, generación de conocimiento compartido y sistematización de la información.

Para presentar a los/las nuevos/as asesores/as institucionales, así como para fortalecer el trabajo y acompañamiento en la formulación de los PEC 2021-2023 y los PAC 2021, se desarrollaron reuniones de trabajo con los nuevos equipos, el/la asesor/a institucional designado/a y la coordinadora de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación. Estas reuniones se concibieron, asimismo, como un espacio de capacitación.

Para facilitar el trabajo de las áreas y acompañar los procesos vinculados a la capacitación en las organizaciones, se produjo la actualización de modelos e instructivos vinculados a:

- Instructivos para la formulación y presentación de los Planes.
- Guía de Detección de Necesidades y Oportunidades de Capacitación.

- Modelos de Informes Técnicos de PEC y PAC.
- Modelos de Dictámenes y Disposiciones aprobatorias de PEC y PAC, respectivamente.
- Procedimientos y Preguntas Frecuentes.

Respecto de la participación en ámbitos de construcción colectiva, la CASNC tuvo una fuerte presencia y participación en la reelaboración de las Resoluciones 2/02 y 51/03 (el proyecto de resolución se encuentra a consideración de las autoridades políticas).

Además, la CASNC prestó apoyo para la articulación de todas las áreas del INAP con los/las CTC y áreas de RR.HH. y capacitación de los organismos y tuvo representación en los ámbitos para los que fue convocada.

Conclusiones y desafíos 2021

Como principales logros 2020, pueden señalarse la capacidad de adaptación del equipo y, sobre todo, el sostenimiento de los procesos de acompañamiento y asistencia no solo a todos los organismos con los que ya se trabajaba, sino también a los nuevos organismos que se incorporaron, con un equipo de trabajo que la mayor parte del año contó solo con un tercio de su dotación óptima.

La regularización alcanzada y sostenida ha sido producto de un trabajo importante y un gran esfuerzo (tanto del equipo de la Coordinación como los de los organismos con los que articula) y empieza a dar frutos. La información está sistematizada, los procesos más ordenados y se consolidó una base de datos para la toma de decisiones fundadas que, se entiende, contribuye a la mejora del trabajo del área.

En el segundo semestre se produjo un refuerzo del equipo de trabajo. Se espera que los/las nuevos/as asesores/as trabajen de manera más autónoma, profunda y personalizada con los organismos a partir del año próximo.

También es necesario profundizar los procesos de capacitación de los interlocutores en los organismos (CTC y equipos de capacitación jurisdiccionales), esto en línea con la tarea de fortalecimiento de la Coordinación, para lograr la instalación de una práctica de planificación más ordenada, con plazos más acordes y gestión al

día que permitirá no solo un impacto positivo en los procesos y el cumplimiento de la normativa, sino también en la carrera de los/las agentes.

La complejidad del escenario en el que se desarrollaron las tareas, así como la velocidad de los cambios y las modificaciones que se han generado, han requerido ajustes y reacomodamientos rápidos y han demandado esfuerzos importantes de gestión que están todavía en proceso y que deben ser mantenidos para lograr cambios sostenibles en el tiempo. El nivel de cumplimiento de las metas fijadas para la Coordinación es muestra de la capacidad de adaptación del equipo, de su profesionalismo en el desarrollo de las tareas y de su compromiso con el INAP.

DIRECCIÓN DEL FONDO PERMANENTE DE
CAPACITACIÓN Y RECALIFICACIÓN LABORAL



Directora
Alicia Muzio

La Ley 25164 de Regulación de Empleo Público Nacional y el Decreto 1421, que la reglamenta, crean el Fondo Permanente de Capacitación y Recalificación Laboral en el ámbito de la Jefatura de Gabinete de Ministros (JGM).

El FoPeCap encarna una experiencia única e innovadora en materia de relaciones laborales, en la que recursos destinados a la capacitación de los/las trabajadores/as son gestionados, supervisados y controlados en un ámbito paritario, tanto por el Estado como por los legítimos representantes de los/las trabajadores/as.

Los gremios ATE y UPCN, y el Estado empleador tienen la posibilidad de proponer y someter a discusión las iniciativas de capacitación que consideran valiosas para los/las trabajadores/as en los distintos ámbitos que componen la Administración Pública Nacional.

Los recursos del FoPeCap están destinados a un fin específico: la capacitación de los/las trabajadores/as del Estado nacional comprendidos en el Decreto 214, es decir en el Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional.

Esta Dirección trabaja para desarrollar actividades académicas y otorgar becas individuales, de manera de acercarse positivamente a un escenario de actualización y capacitación permanente que otorguen a la Administración Pública Nacional el reconocimiento social, el prestigio profesional y la estabilidad laboral, indispensables para el mejor desempeño de las instituciones políticas y administrativas de la democracia y de la Constitución.

Durante 2020, se aprobaron 81 proyectos por \$121.758.853.- y becas individuales por \$9.438.346.- que alcanzaron a 23.118 trabajadores/as de todo el país.

Mediante la Decisión Administrativa 1770/2020, se obtuvo la ampliación del crédito presupuestario al incorporarse el total de los remanentes de recursos de ejercicios anteriores, lo cual elimina la limitación del presupuesto y los recursos de administraciones anteriores.

Cancelación de deudas acumuladas al 31 de diciembre de 2019

Durante el ejercicio 2020 se gestionaron y efectuaron pagos de becas y proyectos, lo que hizo que disminuyera la deuda acumulada

al 31 de diciembre de 2019 en un 44,90 % para los proyectos y en un 45,94 % para las becas.

El detalle es el siguiente:



	Proyectos	Becas
Deuda al 31/12/2019	\$ 82.048.915,00	\$ 18.528.147,46
Pagado de esa deuda durante 2020	\$ 36.841.299,00	\$ 8.511.965,78
De lo adeudado hasta el 31/12/2019 resta pagar	\$ 45.207.616,00	\$ 10.016.181,68

Disminución de la deuda durante el año 2020 44,90% 45,94%

Al respecto, cabe destacar que, durante el año 2020, se elevaron para el proceso de liquidación y pago un total de 121 facturas correspondientes a proyectos por un total de \$57.161.601,4, de las cuales a la fecha ya se pagaron \$44.967.597 (\$36.841.299 correspondientes a la deuda al 31/12/2019 y \$8.126.298 correspondientes a proyectos aprobados durante 2020), y un total de 207 facturas correspondientes a becas por un total de \$11.362.786,29, de las cuales se abonaron \$10.319.972,78 (\$8.511.965,78 correspondientes a la deuda al 31/12/2019 y \$1.808.007 correspondientes a actividades aprobadas durante 2020).

Se adjuntan planillas de detalle para proyectos y becas, respectivamente.

Adicionalmente, a la fecha del presente informe se encuentran en proceso de liquidación y pago los expedientes de 5 facturas correspondientes a becas por un total de \$231.053 y 11 facturas correspondientes a proyectos por un total de \$3.593.830.

Actividades aprobadas durante el Ejercicio 2020

Durante el Ejercicio 2020 se aprobaron actividades de capacitación según el siguiente detalle:

- Proyectos: \$121.758.853, que se discriminan en \$78.705.125 en universidades públicas y \$43.053.728 en universidades privadas.
- Becas: \$9.438.346,25, que se discriminan en \$4.528.414 en universidades públicas y \$4.909.932,25 en universidades privadas.

Se adjuntan planillas que permiten observar dichos valores por universidad y, en el caso de proyectos, por organismo impulsor de la actividad.

Crédito presupuestario asignado y potencial

El crédito presupuestario asignado al FoPeCap para el Ejercicio 2020 fue inicialmente de \$110.000.000, que se distribuyen en \$66.000.000 para universidades privadas y \$44.000.000 para universidades públicas. No obstante, y por las gestiones realizadas ante la Dirección de Administración y Contabilidad de la JGM, se logró la ampliación del crédito presupuestario mediante la incorporación del total de remanentes de recursos de ejercicios anteriores a un total de \$663.452.020, el cual queda distribuido en las siguientes partidas:

- Transferencias a Instituciones de Enseñanza (universidades e instituciones privadas): \$259.744.009
- Transferencias a Universidades Nacionales: \$389.965.950
- Transferencias a Instituciones de Enseñanza Provinciales: \$9.742.061
- Transferencias a Organismos Internacionales: \$4.000.000

Se adjunta el extracto emitido por el sistema SIDIF (Sistema Integrado de Información Financiera, del Ministerio de Economía).

Deuda al cierre del 2019 y estado al 6/11/2020

> Pagos de actividades aprobadas antes de 2020	Proyectos	Becas
Deuda al 31/12/2019	\$ 82.048.915,00	\$ 18.528.147,46
Pagado de esa deuda durante 2020	\$ 36.841.299,00	\$ 8.511.965,78
De lo adeudado hasta el 31/12/2019 resta pagar	\$ 45.207.616,00	\$ 10.016.181,68
Disminución de la deuda durante el año 2020	44,90%	45,94%

> Pagos de actividades aprobadas durante 2020	Proyectos	Becas
Pagado de lo aprobado durante 2020	\$8.126.298,00	\$1.808.007,00
Total pagado durante 2020	\$44.967.597,00	\$10.319.972,78

> Estado de facturas elevadas durante 2020	Proyectos	Becas
Elevaciones	121 facturas	207 facturas
Monto total elevado	\$57.161.601,40	\$11.362.786,29
De lo elevado, ya se pagó	\$44.967.597,00	\$10.319.972,78

Total Pagado por Institución Ejercicio 2020

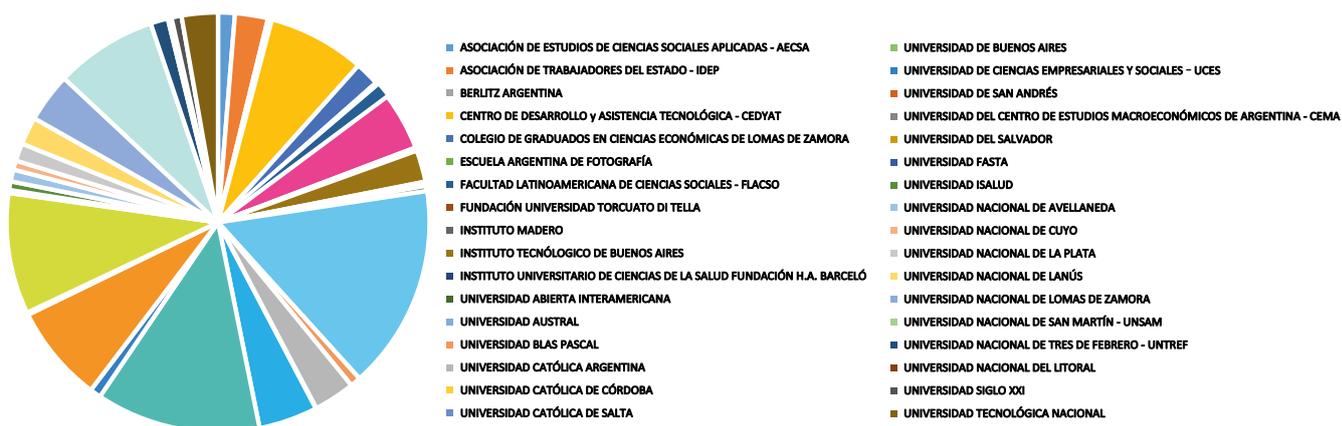
Institución	Total
ASOCIACIÓN DE ESTUDIOS DE CIENCIAS SOCIALES APLICADAS - AECSA	\$ 710.424,00
ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES DEL ESTADO - IDEP	\$ 1.392.200,00
BERLITZ ARGENTINA	\$ 165.880,00
CENTRO DE DESARROLLO y ASISTENCIA TECNOLÓGICA - CEDYAT	\$ 4.121.578,20
COLEGIO DE GRADUADOS EN CIENCIAS ECONÓMICAS DE LOMAS DE ZAMORA	\$ 1.029.411,00
ESCUELA ARGENTINA DE FOTOGRAFÍA	\$ 161.800,00
FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES - FLACSO	\$ 579.410,00
FUNDACIÓN UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA	\$ 2.449.790,00
INSTITUTO MADERO	\$ 140.889,00
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BUENOS AIRES	\$ 1.349.750,00
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS DE LA SALUD FUNDACIÓN H.A. BARCELÓ	\$ 180.000,00
UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA	\$ 219.804,30
UNIVERSIDAD AUSTRAL	\$ 8.699.524,30
UNIVERSIDAD BLAS PASCAL	\$ 442.205,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA	\$ 1.749.500,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CÓRDOBA	\$ 26.100,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA	\$ 2.481.618,00
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES	\$ 6.955.228,00
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES - UCES	\$ 467.748,00
UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS	\$ 4.134.600,00
UNIVERSIDAD DEL CENTRO DE ESTUDIOS MACROECONÓMICOS DE ARGENTINA - CEMA	\$ 97.750,00
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR	\$ 5.152.030,00

UNIVERSIDAD FASTA	\$ 128.062,00
UNIVERSIDAD ISALUD	\$ 364.000,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE AVELLANEDA	\$ 509.600,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO	\$ 386.100,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA	\$ 754.656,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS	\$ 1.180.525,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOMAS DE ZAMORA	\$ 2.090.800,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - UNSAM	\$ 4.312.874,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRES DE FEBRERO - UNTREF	\$ 740.365,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL	\$ 156.000,00
UNIVERSIDAD SIGLO XXI	\$ 425.979,98
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL	\$ 1.531.368,00

Total general

\$ 55.287.569,78

> **Distribución de Pagos por Institución Educativa - Ejercicio 2020**



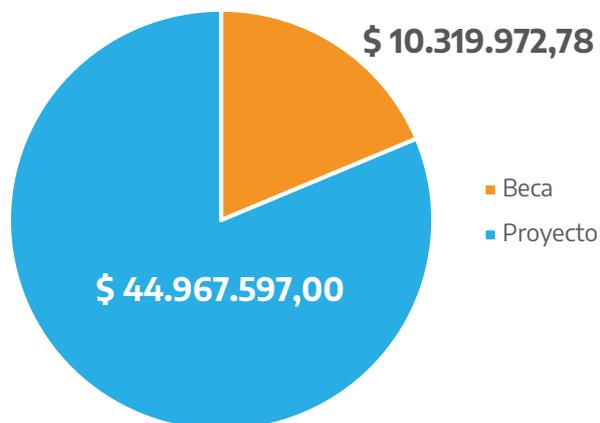
Proyectos Pagados por Institución Ejercicio 2020

Institución	Total
ASOCIACIÓN DE ESTUDIOS DE CIENCIAS SOCIALES APLICADAS - AECSA	\$ 710.424,00
ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES DEL ESTADO - IDEP	\$ 1.392.200,00
CENTRO DE DESARROLLO y ASISTENCIA TECNOLÓGICA - CEDYAT	\$ 4.121.578,20
COLEGIO DE GRADUADOS EN CIENCIAS ECONÓMICAS DE LOMAS DE ZAMORA	\$ 1.029.411,00
FUNDACIÓN UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA	\$ 1.619.720,00
INSTITUTO MADERO	\$ 140.889,00
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BUENOS AIRES	\$ 1.089.000,00
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS DE LA SALUD FUNDACIÓN H.A. BARCELÓ	\$ 180.000,00
UNIVERSIDAD AUSTRAL	\$ 7.786.001,80
UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA	\$ 1.577.500,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA	\$ 2.412.018,00
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES	\$ 6.017.890,00
UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS	\$ 2.970.000,00
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR	\$ 4.708.400,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE AVELLANEDA	\$ 509.600,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO	\$ 386.100,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA	\$ 754.656,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS	\$ 1.180.525,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOMAS DE ZAMORA	\$ 1.396.500,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - UNSAM	\$ 3.653.124,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRES DE FEBRERO - UNTREF	\$ 38.550,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL	\$ 156.000,00
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL	\$ 1.137.510,00
Total general	\$ 44.967.597,00

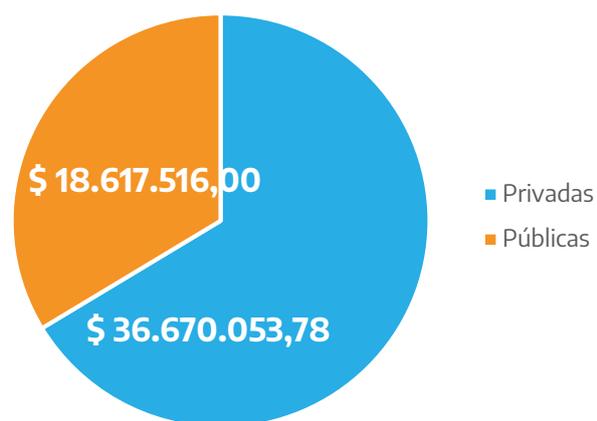
Becas Pagadas por Institución Ejercicio 2020

Institución	Total
BERLITZ ARGENTINA	\$ 165.880,00
ESCUELA ARGENTINA DE FOTOGRAFÍA	\$ 161.800,00
FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES - FLACSO	\$ 579.410,00
FUNDACIÓN UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA	\$ 830.070,00
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BUENOS AIRES	\$ 260.750,00
UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA	\$ 219.804,30
UNIVERSIDAD AUSTRAL	\$ 913.522,50
UNIVERSIDAD BLAS PASCAL	\$ 442.205,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA ARGENTINA	\$ 172.000,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CÓRDOBA	\$ 26.100,00
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA	\$ 69.600,00
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES	\$ 937.338,00
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES - UCES	\$ 467.748,00
UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS	\$ 1.164.600,00
UNIVERSIDAD DEL CENTRO DE ESTUDIOS MACROECONÓMICOS DE ARGENTINA - CEMA	\$ 97.750,00
UNIVERSIDAD DEL SALVADOR	\$ 443.630,00
UNIVERSIDAD FASTA	\$ 128.062,00
UNIVERSIDAD ISALUD	\$ 364.000,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOMAS DE ZAMORA	\$ 694.300,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - UNSAM	\$ 659.750,00
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRES DE FEBRERO - UNTREF	\$ 701.815,00
UNIVERSIDAD SIGLO XXI	\$ 425.979,98
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL	\$ 393.858,00
Total general	\$ 10.319.972,78

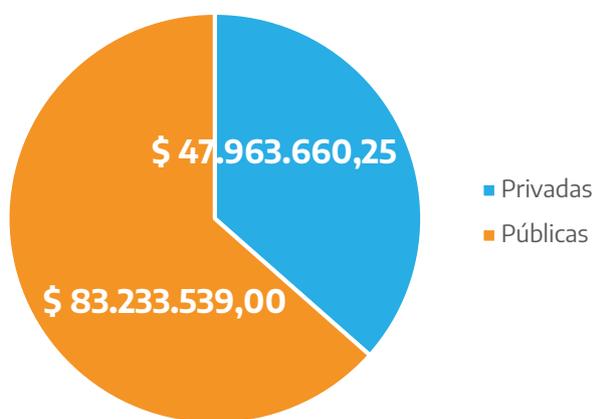
> **Distribución de Pagos por Tipo de Actividad
Ejercicio 2020**



> **Distribución de Pagos por Tipo de Entidad Educativa
Ejercicio 2020**



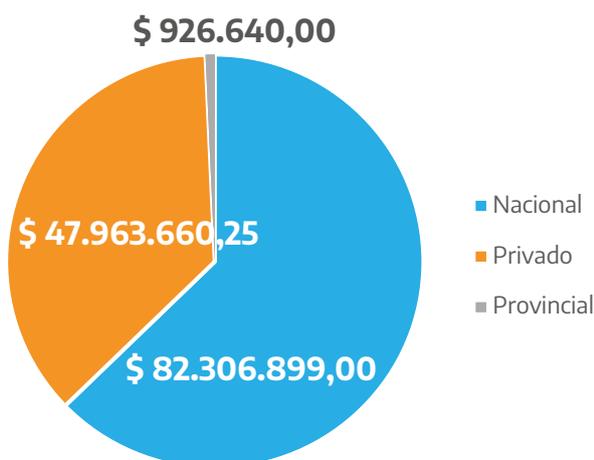
> **Totales aprobados en Comisión de Administración
Ejercicio 2020 por Tipo Entidad Educativa**



> **Totales aprobados en Comisión de Administración
Ejercicio 2020 por Tipo de Actividad**



> **Totales aprobados en Comisión de Administración
por Ámbito de la Entidad Educativa**



> **Listado de Créditos y Ejecución**

Fuente de		Apertura		Objeto del Gasto			Finalidad		Acumuladores de Crédito	
Pr	Fte	Pg	Ac	In	Pp	Pc	Parcial Desc.	Fi	Fu	Crédito Vigente
1	3	27	4	5	1	5	Transferencias a Instituciones de Enseñanza	3	4	259.774.009.00
1	3	27	4	5	6	1	Transferencias a Univ. Nac. p/ financiar Gastos Corrientes	3	4	389.965.950.00
1	3	27	4	5	7	4	Transferencias a Instituciones de Enseñanza Provinciales	3	4	9.742.061.00
1	3	27	4	5	9	2	Transf. a Organismos Internac. p/ financiar Gastos Corrientes	3	4	4.000.000.00
Totales generales									663.452.020,00	

Comunicación INAP

Coordinador

Jorge Arias Almonacid

Edición y corrección

Patricia Iacovone

Diseño y diagramación

Roxana Pierri

El Informe de Gestión INAP 2020 y su contenido se brindan bajo una Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial 2.5 Argentina. Es posible copiar, comunicar y distribuir públicamente su contenido siempre que se cite la fuente, así como la institución.

El contenido de este informe no puede utilizarse con fines comerciales.

Esta publicación se encuentra disponible en forma libre y gratuita en: argentina.gob.ar/inap

Diciembre 2020

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina