

INAP50
AÑOS

Informe de Gestión **INAP 2023**

*primero
la gente*

Autoridades

Dr. Alberto Ángel Fernández
Presidente de la Nación

Dra. Cristina Fernández de Kirchner
Vicepresidenta de la Nación

Ing. Agustín Oscar Rossi
Jefe de Gabinete de Ministros

Dra. Ana Gabriela Castellani
Secretaria de Gestión y Empleo Público

Autoridades del INAP

Mag. Leandro Enrique Bottinelli
Director Institucional del INAP

Dr. Pablo Luis Nemiña
Director Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación

Mag. Vilma Hebe Paura
Directora Nacional de Oferta Académica

Dra. María Alejandra Bello
Directora de Administración de la Capacitación

Mag. Valeria Chorny
Directora de Capacitación Federal y Difusión Virtual

Lic. Leticia Soledad Mirás
Directora de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones

Lic. Ángeles María Marambio Avaria
Coordinadora de Trayectos Formativos

Arq. Diana Haydée Rinaldi
Coordinadora de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación

Mag. María Natacha Sarquis
Coordinadora de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación

Lic. María del Pilar Suárez
Coordinadora de Capacitación Digital y Nuevas Tecnologías

Introducción

En el marco de la transparencia institucional y el compromiso con la excelencia en la Administración Pública Nacional, el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) presenta el informe correspondiente al año 2023.

Este informe se erige como un compendio detallado de acciones y resultados, orientado a ofrecer una visión integral de las actividades emprendidas en el período, enfocándose en su impacto, alcance y cumplimiento de objetivos.

El INAP, en su rol de órgano rector de la capacitación para la Administración Pública Nacional, despliega una serie de funciones estratégicas. Entre estas, destaca la definición de la política del Sistema Nacional de Capacitación, el establecimiento de normativas y metodologías para el desarrollo de actividades formativas, así como la certificación de la calidad de las prestaciones de capacitación, tanto propias como aquellas ofrecidas por otras entidades o jurisdicciones.

Es importante resaltar que el alcance de las acciones del INAP no se limita únicamente a lo normativo. El Instituto se compromete con la diversidad de modalidades de formación, ofreciendo tanto actividades presenciales como virtuales. Además, colabora estrechamente con los órganos rectores y de referencia, fomentando la generación de programas de capacitación innovadores y pertinentes a las necesidades actuales.

Un aspecto fundamental de la labor del INAP radica en el apoyo personalizado a cada jurisdicción del Sistema Nacional de Capacitación en sus procesos internos de formación. Esta asistencia directa y enfocada consolida la misión del INAP de fortalecer la capacitación en todos los ámbitos de la Administración Pública Nacional, garantizando la excelencia y el continuo desarrollo las y los agentes públicos.

El presente informe refleja el compromiso del INAP con la rendición de cuentas y la transparencia y destaca los logros alcanzados, los desafíos superados y los horizontes trazados para la mejora continua en la formación de las y los agentes públicos. En esta línea, se presenta una radiografía completa de las acciones desplegadas, con el firme propósito de proporcionar una visión panorámica y detallada de la gestión del INAP durante el año.

Leandro Bottinelli

Director Institucional del INAP

Noviembre de 2023

Índice

Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación	5
Dirección de Administración de la Capacitación	6
Coordinación de Trayectos Formativos	6
Dirección Nacional de Oferta Académica.....	48
Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual	57
Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones	90
Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación..	120
Coordinación de Capacitación Digital y Nuevas Tecnologías	133
Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación.....	187
Área de Comunicación	199

Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación

Director Nacional **Pablo Nemiña**

Responsabilidad primaria

La Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación interviene en el diseño, la planificación e implementación de los programas y planes de capacitación para las y los agentes del Sector Público Nacional.

Acciones

- Planificar y gestionar los procesos y procedimientos necesarios para la difusión de la inscripción y el desarrollo de la oferta académica.
- Diseñar e implementar programas específicos de capacitación a partir de las necesidades de las unidades integrantes del Sector Público Nacional.
- Detectar las necesidades de capacitación del personal del Sector Público Nacional.
- Proponer nuevos diseños y contenidos de planes de capacitación específicos.
- Diseñar y promover actividades que mejoren las capacidades técnicas y de gestión del personal del Sector Público Nacional.
- Contribuir a la difusión de nuevos conocimientos y a la consolidación de buenas prácticas sobre gestión pública, para anticipar cambios en la formación del personal, y a la planificación estratégica en la materia.
- Participar en la selección, coordinación y evaluación del cuerpo docente y de prestadores/as del Sistema Nacional de Capacitación.
- Promover la innovación y el uso activo de nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje.

Estructura orgánico funcional

Dirección de Administración de la Capacitación

Directora **Alejandra Bello**

Con atribuciones para implementar acciones de relevamiento y sistematización de las necesidades de formación del personal de la Administración Pública Nacional; coordinar la implementación de planes de capacitación específicos para funciones profesionales, técnicas y operativas orientadas a la mejora del desempeño de la gestión; colaborar en el diseño y la elaboración de los contenidos de las actividades de capacitación para la Administración Pública Nacional; coordinar la difusión de la oferta de los programas y actividades para garantizar su alcance y resultados; contribuir con la implementación de las pautas de ingreso y selección del personal participante de los programas de formación, controlar su desarrollo y asegurar la evaluación de resultados; proponer prestadores/as de capacitación para niveles no jerárquicos atendiendo a su trayectoria académica y profesional; garantizar el registro de la actividad académica, el seguimiento, la certificación de las actividades de prestadores/as y el proceso de liquidación de pagos; entre otras.

Coordinación de Trayectos Formativos

Coordinadora **Ángeles María Marambio Avaria**

Con atribuciones para aprobar los trayectos formativos para el personal de la Administración Pública Nacional; diseñar e implementar actividades de formación focalizada en los perfiles o puestos de trabajo; diseñar e implementar programas de capacitación para el personal con funciones ejecutivas o equivalentes y profesionales a cargo de las principales políticas de Estado; establecer vínculos con

instituciones oferentes de capacitación que puedan cubrir necesidades específicas; gestionar el programa de inducción para ingresantes a la planta permanente; entre otras.

Propuesta Formativa 2023

La Propuesta Formativa 2023 se construyó a partir de la adhesión a un conjunto de principios y valores, los lineamientos estratégicos de la gestión de gobierno y la consideración de las necesidades de transformación que las administraciones públicas tendrán que afrontar en los próximos años para gobernar los procesos sociales que se vienen observando en las últimas décadas y que se han profundizado a raíz del avance de las tecnologías digitales.

Desde 2020, el INAP presenta sus actividades bajo la forma de una Propuesta Formativa basada en una comprensión sistémica y compleja que permite abordar la formación en sus diferentes dimensiones, considerando sus variadas y multidireccionales interrelaciones, su dinamismo y determinados pilares que dan sustento a su construcción, tales como:

- Los valores y principios que rigen una ética de lo público.
- La contextualización en las organizaciones públicas, las políticas públicas estratégicas de la gestión de gobierno y las políticas de empleo público.
- La orientación a las personas, al desarrollo de sus trayectorias públicas y a sus intereses formativos, en un contexto de transición tecnológica global que incide en las formas de gestionar lo público y lleva a una reconfiguración de las capacidades estatales y de sus trabajadoras y trabajadores.
- La construcción de inteligencia colectiva.
- La gestión del conocimiento como herramienta para democratizar el acceso y construir huella del saber sobre lo público.
- Las demandas de las organizaciones públicas expresadas a través de sus planes anuales de capacitación.

En la actualidad, las organizaciones públicas enfrentan profundas transformaciones sociales y tecnológicas que exigen un servicio público actualizado, capaz de comprender en profundidad los cambios emergentes y operar sobre la realidad. Esta transición tecnológica global debe ser asimilada no solo en sus aspectos técnicos, sino también desde una perspectiva de valores públicos, como la igualdad, la tolerancia, el fortalecimiento de la democracia, el respeto por los derechos humanos y la promoción del trabajo de calidad.

El INAP asume esa agenda pública que articula el impulso de las nuevas tecnologías con una mirada de inclusión y cierre de la brecha digital, a la vez que se adapta progresivamente a los nuevos entornos y procesos. En esa línea, la capacitación y la formación de las trabajadoras y los trabajadores públicos desempeñan un rol central, no sólo a través de actividades de difusión, actualización y fortalecimiento de capacidades tecnológicas, sino también por medio de acciones orientadas a concientizar acerca de los valores que deben guiar su uso y mitigar sus riesgos.

En tal contexto, la Propuesta Formativa 2023 se orienta al logro de los siguientes objetivos:

- Focalizar las actividades en los desafíos a los que se enfrentará la gestión pública, expresados en los lineamientos de gestión.
- Explicitar los fundamentos y criterios que guiaron el diseño de las actividades para orientar su análisis posterior.
- Mostrar las actividades que la integran indicando las capacidades para el desempeño laboral que intentan desarrollar o fortalecer, los saberes preponderantes que ponen en juego, los propósitos institucionales, la modalidad y la duración.

Valores y principios que sustentan la Propuesta Formativa 2023

- **Compromiso democrático y fortalecimiento de la cultura de lo público**, entendido como una dimensión central de la competencia en el campo ético institucional referida a la asunción y expresión de valores democráticos que reflejen un compromiso con lo que nos es común.

- **Estado al servicio del desarrollo del país**, a través de una gestión estratégica, eficaz e íntegra.
- **Democratización digital y soberanía tecnológica**, fomentando en la República Argentina, desde la formación y la capacitación, un modelo de inclusión e igualdad motorizado por un Estado que garantice la conectividad, promueva la alfabetización digital y amplíe el acceso a la información y a las nuevas tecnologías.
- **Mejora continua en la atención a la ciudadanía**, optimizando y ampliando los bienes, servicios y políticas estatales; atendiendo al desarrollo, la capacitación y la participación de todas las personas que integran su organización; y asegurando la satisfacción de los intereses de la comunidad y la utilización adecuada de los recursos asignados.
- **Reconocimiento de los saberes de las trabajadoras y los trabajadores estatales**, a partir de la promoción de comunidades de práctica que recuperen y pongan en común sus conocimientos, experiencias y capacidades.
- **Colaboración intra e interinstitucional**, integrando y articulando las líneas de trabajo internas del INAP y sus vinculaciones con otras organizaciones y actores significativos para la gestión de la formación y la capacitación.
- **Diversidad e inclusión**, fomentando, desde la formación y la capacitación, la inclusión de todas las personas que se integran en una sociedad heterogénea y diversa.
- **Compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible**, promoviendo actividades y prácticas que, desde la formación y la capacitación, acompañen los objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todas y todos.
- La Propuesta Formativa del INAP agrupa las actividades que la componen de acuerdo con dos propósitos:
 - **Actualización/Sensibilización**: para el cual se diseñan y desarrollan actividades orientadas a la difusión de temáticas novedosas o políticas estratégicas que permitan a las y los participantes tomar conciencia, sensibilizarse o actualizarse sobre un conjunto de saberes de tipo teórico-conceptual.

- **Desarrollo/Fortalecimiento de capacidades:** para el cual se diseñan y desarrollan actividades orientadas a fortalecer distintas capacidades en orden a transformarlas en competencias en los espacios laborales. Las capacidades son las siguientes:

- Digitales y para la colaboración virtual.
- Éticas y para la vida en democracia.
- Administrativas y técnicas.
- Para el desempeño directivo.
- Personales e interpersonales.
- Lingüísticas.
- Para el trato igualitario.

Resultados de la Propuesta Formativa 2023

Personas inscriptas	221.433
Actividades	412
Comisiones	1548

Programa INAP FUTURO

Creado mediante la Resolución N.º 172/2021 de la Secretaría de Gestión y Empleo Público, el Programa INAP Futuro es una propuesta del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP) que tiene por finalidad conformar un espacio de reflexión, planificación, experimentación e implementación sistemática basado en el análisis de los escenarios posibles del futuro y de las transformaciones sociales y organizacionales del presente. Esto constituirá un insumo relevante para el fortalecimiento de la organización y del Sistema Nacional de Capacitación, así como para el desarrollo de ideas e iniciativas innovadoras y el diseño de nuevas herramientas para la gestión de la capacitación.

INAP Futuro se gesta partiendo de la premisa de que el Estado debe ser ejemplo de eficacia organizacional. Esto supone atender permanentemente a las posibles mejoras en los procesos y en la calidad de sus servicios y políticas. Se trata de consolidar un Estado al servicio de la ciudadanía y de jerarquizar a las personas que le dan vida mediante programas de capacitación pertinentes, actuales, accesibles y de calidad.

Objetivos

- Optimizar la organización y la coordinación de acciones del Sistema Nacional de Capacitación.
- Apalancar el alcance de los programas de capacitación del INAP a partir de la implementación de nuevas tecnologías que permitan una gestión más ágil y eficaz.
- Fortalecer los procesos de planificación estratégica y evaluación del Sistema Nacional de Capacitación sobre la base del análisis de datos.
- Mejorar los diseños y metodologías de los nuevos desarrollos de capacitación.
- Incorporar las tecnologías exponenciales desde una perspectiva de inclusión digital, orientándose al servicio de trabajadores y trabajadoras, y de sus trayectorias públicas.
- Construir los perfiles públicos para el siglo XXI.

Organización y gestión de la propuesta

La Dirección General del Programa INAP Futuro está a cargo de Leandro Bottinelli, Director Institucional del INAP, y cuenta con el asesoramiento de ambas Direcciones Nacionales. La propuesta se articula a partir de la conformación de equipos multidisciplinarios y dinámicos agrupados por objetivos. Estos grupos, constituidos *ad hoc* para la implementación de cada proyecto específico, están integrados por trabajadoras y trabajadores del INAP y son orientados en su labor cotidiana por

referentes especializados en las diversas materias, quienes se desempeñan como responsables del desarrollo del proyecto académico.

Resultados buscados

- Ampliación de las oportunidades de capacitación para trabajadoras y trabajadores de las organizaciones del Sector Público Nacional.
- Fortalecimiento de las capacidades digitales de trabajadoras y trabajadores y entidades del Sector Público Nacional.
- Implementación de nuevos desarrollos de software y tecnologías aplicadas a la capacitación estatal.
- Profundización del conocimiento de las tecnologías exponenciales en el Sector Público.
- Desarrollo de habilidades blandas y estratégico-directivas.

Impacto deseado

- Mejora en la prestación de servicios e implementación de políticas desarrolladas por las organizaciones públicas.
- Integración digital del Sector Público Nacional.
- Fortalecimiento de la autonomía tecnológica de las organizaciones del Sector Público Nacional.

Componentes del Programa INAP Futuro

- Unidad de Prospectivas y Escenarios Futuros (UPEF) (componente radicado en la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones, perteneciente a la Dirección Nacional de Oferta Académica).
- Unidad de Reorientación Estratégica de la Capacitación (UREC) (componente radicado en la Dirección Nacional de Planificación Estratégica de la Capacitación).

- Laboratorio INAP 4.0 (componente radicado en la Dirección Nacional de Planificación Estratégica de la Capacitación).

Unidad de Reorientación Estratégica de la Capacitación (UREC)

La UREC promueve el desarrollo de un conjunto de actividades formativas basadas en valores públicos que contribuyan a la integración de las tecnologías digitales en las organizaciones gubernamentales, acompañadas del fortalecimiento de las nuevas capacidades humanas a las que deben complementar. Temáticas como la robótica, la analítica de datos, la inteligencia artificial, las tecnologías cognitivas, la nanotecnología, la internet de las cosas o la ciberseguridad, entre otras, son parte del nuevo modelo de gobierno de plataforma. La articulación de saberes –saber hacer, saber qué hacer, saber reflexionar y saber interactuar– permitirá utilizar las herramientas digitales para un mayor bienestar social.

La transformación digital presenta una gran variedad de desafíos, entre los cuales resulta clave el desarrollo de perfiles capacitados para interpretar la información disponible y seleccionar la relevante, e implementar, adecuar y gestionar las herramientas digitales en las organizaciones públicas. Para ello, es esencial abordar la formación en el marco de los valores que deben orientar a la gestión estatal, así como garantizar los derechos de la ciudadanía y de los/las trabajadores/as públicos en los entornos digitales. De esta manera se espera evitar los riesgos propios de una idealización tecnológica sin considerar valores públicos.

En ese contexto, la UREC es un dispositivo central del programa y está diseñada para actuar como área de apoyo a la planificación estratégica de la organización y como articuladora y facilitadora para implementación efectiva de los objetivos trazados, integrando la labor de las diversas áreas que intervienen en los procesos del INAP.

Funciones y tareas

Esta unidad, orientada a la entrega de resultados efectivos, mantiene un diálogo constante con el conjunto de las unidades orgánico-funcionales del INAP a través de

las cuales la organización realiza su misión y funciones. Tiene como función principal el desarrollo de un proceso reflexivo acerca del perfil de trabajadoras y trabajadores de la Administración Pública futura y sus capacidades, con base en el análisis exhaustivo de la literatura especializada y de prácticas novedosas para avanzar en la construcción de una nueva matriz de actividades y desarrollos. También asume la revisión de la actual Propuesta Formativa del INAP, articulada a partir de una definición de capacidades, considerando los objetivos del Programa INAP Futuro e incorporando el desarrollo de una propuesta para el fortalecimiento de las capacidades digitales para una administración 4.0. Con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos trazados, la UREC se aboca a la tarea de alinear las políticas y proyectos del INAP en torno a un eje articulador: el desarrollo de los perfiles públicos del futuro.

Objetivos

- Fortalecer las capacidades para el manejo de nuevas tecnologías y democratizar su acceso a todas las personas trabajadoras del Sector Público Nacional.
- Implementar metodologías de aprendizaje vinculadas a la inteligencia social, la creatividad, la comunicación, la tolerancia, la colaboración y la solidaridad.
- Promover la formación en modalidades y entornos flexibles.

Producto 1

Propuesta Formativa del INAP del Programa INAP Futuro 2023

A partir de los postulados del Programa INAP Futuro, la Propuesta Formativa incorpora distintos tipos de actividades orientadas a la formación en nuevas tecnologías según propósitos (actualización/sensibilización) y capacidades a fortalecer (digitales, analítico-estratégicas y blandas). Estas adecuaciones se han expresado en el documento INAP Futuro: Herramientas para el Estado del Siglo XXI.

Para el desarrollo de capacidades, se continúa con la propuesta de dos fases complementarias: una de sensibilización en temas estratégicos y problemáticas de interés relevante para la gestión, y otra de fortalecimiento de capacidades.

- Fase 1: comprende actividades de alcance masivo bajo formatos breves, como conferencias y seminarios web, conversatorios con especialistas, funcionarios y funcionarias, *webichats* y propuestas de microaprendizaje. Se busca avanzar en la sensibilización y la democratización del estado del arte y las problemáticas más relevantes en las materias que se abordan, propiciando el saber reflexionar, a la vez que se ofrece difusión en problemáticas y temas de interés estratégico.
- Fase 2: comprende el fortalecimiento de capacidades bajo el formato de cursos de duración intermedia o prolongada, en modalidad virtual (autogestionados o tutorados), semipresencial o presencial.

La organización por fases busca generar un conjunto de actividades de capacitación que articule las diferentes propuestas sobre la base de propósitos, capacidades y núcleos temáticos, atendiendo a perfiles específicos o a poblaciones amplias de agentes estatales.

Objetivos

- Adecuar y desarrollar una propuesta de capacitación orientada a instruir y fortalecer las capacidades que requerirán los perfiles públicos del futuro.
- Promover la inclusión digital de trabajadores y trabajadoras estatales.
- Implementar metodologías de aprendizaje vinculadas a la inteligencia social, la creatividad, la comunicación, la tolerancia, la colaboración y la solidaridad.
- Ofrecer diferentes entornos de aprendizaje para favorecer la flexibilidad cognitiva y aumentar los niveles de adaptabilidad ante nuevos desafíos.
- Trabajar para la mejora de las capacidades blandas y habilidades directivas asociadas al pensamiento estratégico y anticipatorio.

Gestión e implementación

Se trabajó siguiendo los lineamientos del Plan Estratégico INAP 2023-2024 y los objetivos del Programa INAP Futuro. Se definieron tres áreas de trabajo internas: una orientada a la identificación y difusión de experiencias de innovación tecnológica en el Sector Público y a la construcción de propuestas específicas para capacidades digitales; otra de capacitación en capacidades blandas y analítico-estratégicas; y la tercera destinada a promover la renovación e innovación en metodologías y formatos de capacitación y a proponer líneas de investigación en el campo de la capacitación en organizaciones públicas.

Se revisó la Propuesta Formativa anterior para reconocer actividades diseñadas y acreditadas que ya se adecuaban a los objetivos del Programa INAP Futuro. Mientras se conformaba esta estructura de trabajo, se avanzó en distintos programas y actividades de capacitación específicas, algunas de las cuales se ajustaron al Programa INAP Futuro y otras se diseñaron para dicho Programa. Además, se desarrollaron diversos instrumentos y guías para mejorar el diseño o rediseño de actividades incorporando la perspectiva de futuro que orienta al programa.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	55.290
---------------------	---------------

- **22 %** capacidades analítico-estratégicas.
- **15 %** capacidades blandas.
- **62 %** capacidades digitales.

Producto 2

Diseños de nuevas actividades de capacitación promovidos por la UREC

Se diseñaron nuevas actividades en torno a las capacidades definidas en el Programa INAP Futuro. La propuesta incluyó diferentes modalidades que apuntan a la construcción de las capacidades digitales, blandas y analítico-estratégicas, tanto como a la actualización y sensibilización sobre temas de innovación pública.

Objetivo

Conformar una propuesta de actividades que, a través del desarrollo de distintas capacidades, logre dar respuesta a los objetivos del Programa INAP Futuro.

Gestión e implementación

Se seleccionaron perfiles de especialistas según capacidades y núcleos temáticos a promover, quienes establecieron los propósitos y desarrollaron el diseño didáctico de estas actividades.

Resultados buscados

- Promover la inclusión digital de los y las agentes estatales para la mejora de sus capacidades en el desarrollo de sus trayectorias públicas.
- Ofrecer oportunidades de capacitación basadas en los estándares de diseño del Programa INAP Futuro.
- Fortalecer valores y objetivos específicos asociados a los procesos de innovación tecnológica en la gestión de lo público.
- Valorizar las diferentes instancias de la transformación digital del Estado.
- Mejorar los diseños y metodologías de los nuevos desarrollos de capacitación.

Resultados obtenidos

Nuevas actividades diseñadas	15
------------------------------	----

Producto 3

Línea de investigación UREC-2023

Esta propuesta de trabajo se basa en contribuir a los objetivos de reorientación estratégica de la capacitación relacionados con promover la realización de actividades acorde a las necesidades de formación que requieren las y los agentes públicos del Estado del siglo XXI. Para ello, se diseñó una propuesta de investigación relacionada con la capacitación en organizaciones públicas y el empleo de las tecnologías digitales.

Objetivo

Desarrollar un documento que sea insumo para fortalecer la propuesta de formación a la unidad de reorientación estratégica de la capacitación en materia de inteligencia artificial y sirva, también, para difundir estas reflexiones en un público interesado.

Gestión e implementación del programa

Se definió como temática de trabajo una tecnología emergente en la que INAP Futuro ha brindado capacitación a fin de evaluar la oferta de actividades sobre esta tecnología en la Administración Pública Nacional. El estudio se encuadró en la propuesta de formación sobre capacidades blandas, analítico-estratégicas y digitales y su vinculación con los diferentes tipos de saberes. Además, se realizó un análisis sobre la evolución histórica de la formación en inteligencia artificial y sobre

las y los agentes públicos que realizaron capacitaciones vinculadas a la temática. También se hizo un relevamiento con entrevista a expertos y expertas y mediante una encuesta se relevó el interés y percepción de trabajadores y trabajadoras del Estado sobre esta materia.

Resultados buscados

Difusión, publicidad y visibilización del trabajo de investigación en el campo de la capacitación en organizaciones públicas. Actualizar la propuesta de formación de INAP Futuro en materia de inteligencia artificial sobre la base del análisis presentado.

Impacto deseado

Mejora en la prestación de funciones estatales que resulten de la adopción de tecnologías emergentes en particular con la implementación de inteligencias artificiales.

Resultado obtenido

Documento *Las inteligencias artificiales en las organizaciones públicas: una agenda de capacitación emergente* (a publicarse próximamente en la línea Notas breves del INAP).

Resumen: Desde INAP Futuro, la Unidad de Reorientación de la Capacitación (UREC) llevó a cabo un estudio centrado en analizar las propuestas de capacitación sobre inteligencias artificiales que ya se han implementado en el Sistema Nacional de Capacitación, con el objetivo de actualizar la agenda y oferta de actividades sobre la base de las innovaciones y debates que surgen en nuestra sociedad en torno a esta nueva tecnología. Se identificaron 43 actividades de capacitación, se analizaron los diseños de las actividades, el enfoque temático, el tipo de saberes que se prioriza en la capacitación sobre las inteligencias artificiales, y el perfil de las y los trabajadores interesados en la temática. Además, estos análisis se complementaron con

entrevistas en profundidad a expertos y docentes del INAP que trabajan la materia y se nutrió de la opinión de las y los agentes públicos que participaron de este tipo de actividades de capacitación. La formación laboral de las trabajadoras y trabajadores en inteligencias artificiales necesita robustecerse con propuestas de formación inter e intraorganizacionales que promuevan el pensamiento innovador, la colaboración y el aprendizaje entre pares con un enfoque ágil.

Producto 4

Capacitación de docentes y tutores/as

La UREC genera espacios para la reflexión y aprendizaje entre pares, específicamente destinados a docentes y tutoras y tutores con el propósito de que actualicen sus prácticas y herramientas sobre la base de los principios y valores del Programa INAP Futuro. Capacitadoras/es, instructoras/es, formadoras/es, facilitadoras/es, tutoras/es del INAP y de los organismos debaten el uso de las tecnologías en sus prácticas y analizan las características y empleo de metodologías de aprendizaje y enseñanzas vinculadas a la inteligencia social, la creatividad, la comunicación, la tolerancia, la colaboración y la solidaridad para el desarrollo de capacidades como el pensamiento creativo, la innovación y la vinculación colaborativa. La selección de las temáticas de interés se realizó a partir del reconocimiento del estado del arte en la capacitación de docentes en competencias digitales y de los debates sobre las contribuciones de la formación a la construcción de capacidades estatales. Se revisaron trabajos de especialistas en tecnología educativa y en políticas públicas y capacidades estatales.

Objetivos

- Mejorar los diseños y metodologías de los nuevos desarrollos de capacitación.

- Promover la incorporación de tecnologías exponenciales desde una perspectiva de inclusión digital, orientándose al servicio de trabajadoras y trabajadores y de sus trayectorias públicas.
- Promover la formación en modalidades y entornos flexibles.
- Fortalecer capacidades de docentes y tutoras y tutores para el uso de tecnologías digitales para la formación y capacitación de adultas y adultos trabajadores.

Resultados buscados

- Instalar nuevos enfoques en el uso de tecnologías digitales.
- Difundir nuevas herramientas digitales para la enseñanza y el aprendizaje adecuadas para la formación y capacitación de adultas y adultos trabajadores.
- Promover el interés y el compromiso de las y los docentes y tutoras/es en el uso de herramientas digitales en sus prácticas.

Impacto deseado

- Mejora de las prácticas de docentes, tutoras y tutores favoreciendo el trabajo en entornos y modalidades flexibles mediante el fortalecimiento de sus capacidades.
- Adecuación de diseños a formatos promovidos por la UREC aplicables a modalidades flexibles de formación y capacitación.
- Inclusión de los valores y principios de INAP Futuro como contenido transversal en diseños de capacitación.

Gestión e implementación de la propuesta

La propuesta se desarrolló en una primera fase consistente en el reconocimiento del estado del arte de la capacitación de docentes en competencias digitales y de los debates sobre las contribuciones de la formación a la construcción de capacidades estatales. Una vez finalizada esta revisión, el equipo analizó y consensuó las

temáticas de interés identificadas en la mencionada revisión. A partir de allí, seleccionó y convocó especialistas para el diseño e implementación de las actividades.

La segunda fase comprendió el diseño de las actividades, su acreditación e implementación. Se diseñaron seis nuevas actividades en modalidad *webchat* y se ofrecieron dos actividades virtuales tutoradas que ya se encontraban diseñadas y habían resultado satisfactoriamente evaluadas.

Resultados obtenidos

Nuevas actividades diseñadas e implementadas

- Estrategias para la tutoría en entornos virtuales.
- Herramientas para diseñar actividades de aprendizaje significativas.
- Desmutear el aula virtual.
- Las tecnologías digitales en la formación de personas adultas trabajadoras.
- Herramientas didácticas para dinamizar los encuentros en línea.
- Replanteos y desafíos educativos ante la inteligencia artificial generativa.

Personas inscriptas	735
Comisiones	9

Laboratorio INAP 4.0

Es un área de trabajo multidisciplinario para la evaluación e incorporación de nuevas tecnologías orientadas a la gestión de la capacitación. Su principal objetivo es constituirse como una referencia clave en el testeado de las tecnologías de la información y la comunicación en ambientes controlados, cuyas conclusiones sirvan para la optimización de la información y accesibilidad de la oferta de capacitación, la

toma de decisiones estratégicas en el marco del Sistema Nacional de Capacitación y la mejora de sus procesos de gestión.

Funciones y tareas

El Laboratorio INAP 4.0 se ordena a partir de subgrupos de trabajo multidisciplinarios con responsabilidades y tareas específicas, cuya misión principal es constituirse como un ambiente controlado donde desarrollar pruebas de concepto y trabajar metodologías de análisis de datos y aplicaciones de *machine learning*, inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes, incorporando soluciones novedosas, de bajo costo y alto impacto, a la gestión de los procesos de capacitación.

Objetivos

Diseñar las bases conceptuales y fijar los presupuestos técnicos, la infraestructura y el equipamiento digital necesarios para la constitución del laboratorio.

- Analizar el estado del arte en el desarrollo de tecnologías aplicadas a la educación, la formación y la capacitación, y relevar la penetración de la inteligencia artificial aplicada en ese ámbito.
- Constituir un espacio seguro para el desarrollo y testeo de prototipos y la realización de pruebas de concepto en ambientes controlados.
- Fortalecer el funcionamiento de los equipos orientados a la evaluación y la formulación de recomendaciones sobre el uso de tecnologías, asegurando el cumplimiento de estándares éticos, de privacidad y seguridad de los datos.
- Incorporar tecnologías exponenciales desde una perspectiva de alfabetización e inclusión digital, poniéndolas al servicio de los y las trabajadoras y sus trayectorias públicas.
- Establecer líneas de investigación sobre el futuro de la inteligencia artificial y las tecnologías asociadas mediante la vinculación con la Unidad de Prospectiva y Escenarios Futuros, centros especializados, universidades, investigadores e investigadoras de experiencia reconocida.

- Articular con otras áreas del INAP y de la Secretaría de Gestión y Empleo Público, así como con otros organismos, empresas y fundaciones del Estado Nacional con experticia en materia de tecnologías y formación.

Producto 1

Chatbot

Junto al equipo de INAP Responde, se trabajó en la configuración, implementación, entrenamiento y diseño gráfico de la herramienta. Esta fue incorporada satisfactoriamente por los y las agentes del organismo, a quienes se les transfirió el conocimiento y están a cargo de su mantenimiento.

En 2022 se implementó en modo beta con la información proveniente de las áreas que participaron del proceso de entrenamiento y se comprobó su buen funcionamiento. Durante 2023 se revisaron y consolidaron los criterios de respuesta para mejorar la experiencia de usuario.

Objetivo

Instituir un canal de consulta dinámico para interesadas e interesados en las actividades o publicaciones del INAP, capaz de estar disponible las 24 horas y generar una respuesta rápida a las dudas que se suscitan al momento de inscribirse, consultar por sus créditos, buscar cursos en el portal, encontrar material de investigación, etc.

Gestión e implementación

A través de la opción de entrenamiento que ofrece la herramienta Dialog Flow, se sigue entrenando al *Chatbot* mediante el sistema *machine learning*, que permite confirmar respuestas acertadas y modificar respuestas equivocadas. De esta forma, el *Chatbot* aumenta su precisión con cada respuesta. También se agregaron

respuestas para satisfacer nuevas necesidades (por nuevas actividades o nueva información en el portal).

Resultados obtenidos

- Entre el 1 de enero y el 15 de noviembre de 2023, **50.669 agentes** realizaron un total de **53.170 consultas**.
- De las consultas totales, se dio **respuesta a 52.305** de ellas (**98,37 %**), mientras que **no pudieron ser respondidas 865 (1,63 %)**.
- Los **5 temas específicos más consultados** son los siguientes:
 - Cursos vigentes (3653 consultas).
 - Plan Federal (1483 consultas).
 - PF - Actividades (1406 consultas).
 - Vacantes (1319 consultas).
 - Inscripción (1114 consultas).

Producto 2

Certificados analíticos digitales con tecnología *blockchain*

Ante la demanda creciente por parte de los y las agentes de contar con un detalle de los cursos de capacitación reconocidos por el INAP, se desarrolló una aplicación que permite generar el certificado analítico y aplicarle un sellado de tiempo con respaldo en la tecnología *blockchain* para garantizar su inalterabilidad.

Gestión e implementación

El proyecto se estructuró en tres etapas:

- Etapa 1 - Relevamiento y diseño.
- Etapa 2 - Desarrollo.

- Etapa 3 - Prueba piloto y puesta en producción.

El certificado digital contiene la totalidad de las actividades de formación registradas en el Sistema de Acreditación INAP desde 2007 hasta el presente, y brinda información relevante como fechas de realización, disposición que la avala y resultado. Asimismo, es procesado por medio de un mecanismo de validación basado en *blockchain* denominado "sello de tiempo", que garantiza la integridad del documento involucrado a partir de la generación de digests criptográficos que son almacenados en la *blockchain*. Este proceso asegura que el certificado no recibió modificaciones durante su proceso de generación y a tal efecto se utilizan los servicios disponibles en la Blockchain Federal Argentina (BFA). Finalmente, puede ser descargado desde una plataforma web accesible en internet.

El proyecto se encuentra alineado con la estrategia diseñada por las autoridades nacionales rectoras en la materia, plasmada en la Resolución de la Secretaría de Innovación Pública N.º 17/2022. Este instrumento aprobó el Lineamiento Nacional de Blockchain, que identifica dos tipos de usos de esta tecnología en la transformación digital del Estado: la auditoría y la certificación de identidad.

La aplicación ha sido puesta a disposición de las provincias para facilitar la obtención de la constancia a aquellos y aquellas agentes que realizaron actividades a través del Plan Federal. Recientemente, la Provincia de Chaco se adhirió a la aplicación y se espera que otras jurisdicciones lo hagan en los próximos meses.

Resultados buscados

- Posibilitar a los y las agentes que hayan cursado y aprobado, o que hayan participado en actividades reconocidas por el INAP, descargar el certificado analítico desde una plataforma web accesible desde internet.
- Mejorar el alcance de los programas de capacitación del INAP a partir de la implementación de nuevas tecnologías que permitan una gestión más ágil y eficaz.

Resultados obtenidos

Certificados analíticos emitidos con tecnología <i>blockchain</i>	3328
---	-------------

Producto 3

Prototipo de aplicación de inteligencia artificial para la recomendación interna de cursos

Se buscó avanzar en el desarrollo de un sistema de recomendación (a nivel prototipo y de uso interno) que pueda hacer sugerencias de capacitaciones a tomar por los y las agentes que se desempeñan en la Administración Pública a partir de la recolección y el análisis de datos de capacitaciones regularmente ofrecidas por el INAP.

Objetivo

Contribuir a mejorar la formación del personal mediante las recomendaciones de cursos que sean adecuados para sus intereses y carrera, y además permitan el desarrollo de las capacidades necesarias para los organismos del Estado Nacional.

Gestión e implementación

Se realizó a través de un trabajo conjunto con investigadores e investigadoras del Instituto Superior de Ingeniería de Software de Tandil (ISISTAN), en colaboración con expertos y expertas del INAP para determinar las métricas candidatas de éxito para una recomendación.

La ejecución del proyecto estuvo a cargo de equipos del ISISTAN y la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN), efectuando

encuentros semanales de trabajo y desarrollos multidisciplinarios, y con la participación de las autoridades en todos sus niveles se pudieron definir los alcances y funcionalidad del sistema recomendador. Se definieron aspectos medulares de la arquitectura del proyecto y propuestas para mejorar la disponibilidad de los datos en el Sistema de Acreditación INAP a futuro. Paralelamente, se trabajó en la definición de los requerimientos para la aplicación web y se elaboró un proyecto para aplicar ciencias del comportamiento destinado a hacer más efectiva la recomendación que se dirija a los y las agentes para tomar los cursos adecuados a su perfil. Se desarrollaron tres tipos de recomendadores sobre la base de diferentes criterios que están a disposición del equipo encargado de la gestión de la capacitación.

Resultados buscados

- Determinar la viabilidad de aplicar técnicas de recomendación existentes en la literatura sobre conjuntos de datos provistos por el INAP.
- Generar recomendaciones que permitan segmentar el direccionamiento de los cursos de
- Mejorar el alcance de los programas de capacitación del INAP a partir de la implementación de nuevas tecnologías que permitan una gestión más ágil y eficaz.
- Incorporar las tecnologías exponenciales desde una perspectiva de inclusión digital, orientándose al servicio de las trayectorias públicas de trabajadoras y trabajadores estatales.

Resultados obtenidos

Prototipos de recomendaciones de actividades de capacitación.

Programa Estado Integrado

Creado por la Resolución N.º 82/2021 de la Secretaría de Gestión y Empleo Público, es un programa destinado a trabajadoras y trabajadores de las organizaciones del Sector Público. Está constituido por actividades de capacitación que se enmarcan en la Propuesta Formativa del INAP, a partir de una idea que resignifica el papel del Estado, considerando su accionar en sentido amplio y con un abordaje integral y transversal de los problemas y las demandas que debe resolver el Sector Público.

Objetivos generales

- Ampliar las oportunidades de capacitación para las trabajadoras y los trabajadores del Sector Público Nacional.
- Fortalecer sus capacidades digitales, analítico-estratégicas y blandas.

Estos objetivos responden, por un lado, a la necesidad de ampliación de oportunidades de capacitación en perspectiva de Estado Integrado y, por otro, a la necesidad de atender al contexto en el que se encuentran hoy el mundo y la sociedad, que están experimentando veloces transformaciones a partir de los avances exponenciales de las tecnologías digitales emergentes.

Objetivo específico

Articular y dinamizar un espacio de valor donde puedan compartir novedades y eventos de interés común alrededor de los siguientes ejes:

- Buenas prácticas.
- Recursos.
- Curación de contenidos e información de interés para el campo de práctica.
- Reflexiones, ideas y propuestas novedosas en materia de innovación y capacitación en el sector público.

Organización de la propuesta

Enmarcada en la concepción de Estado Integrado, se presenta para 2023 una propuesta de capacitación organizada en un conjunto de cursos que ponen a disposición saberes para que sean apropiados y movilizados por las trabajadoras y los trabajadores en sus tareas habituales, en un proceso de actualización y sensibilización frente a saberes y temáticas de interés para la reflexión y el fortalecimiento de capacidades.

Ofrece, además, otra línea de capacitación que reúne la experiencia realizada por el INAP durante varios años en colaboración con entidades de formación y capacitación del sector público y privado.

Propuesta de capacitación

La propuesta de capacitación ofrecida por el INAP plantea un recorrido para las trabajadoras y los trabajadores que reconoce la importancia clave de su labor pública y procura revalorizar su potencial mediante la participación en cursos autogestionados de duración intermedia y breve.

Las actividades ofrecidas se organizan en una matriz que indica, junto con el nombre de la actividad, las siguientes variables que las caracterizan: modalidad, duración, capacidades para el desempeño laboral, propósitos y saberes preponderantes.

Los cursos autogestionados y virtuales sincrónicos tienen como propósito una sensibilización y actualización en temas estratégicos y valiosos para el desempeño de y en las organizaciones públicas. Asimismo, las actividades se organizan en áreas de capacidades acordes con la complejidad y los cambios del entorno actual y futuro que promueven el pensamiento analítico-estratégico, con especial referencia al pensamiento sobre el Estado, la Administración Pública y la vida en democracia; la actualización de habilidades para desempeñarse en el mundo digital y las habilidades blandas (comunicativas, para las relaciones interpersonales, para conducir y desempeñarse en equipos de trabajo, entre otras).

En la Propuesta Formativa elaborada para la tercera etapa del Programa Estado Integrado, junto a cada actividad, se menciona el área de capacidades a la que se orienta y los saberes preponderantes.

Gestión e implementación de la propuesta

La implementación de la propuesta se basa en un trabajo conjunto y articulado entre el INAP y las organizaciones que son su objetivo. Los roles que intervienen son:

Por el INAP

- Gestor o gestora de capacitación: realiza la gestión y articulación de las diferentes actividades que conforman la propuesta.
- Tutor o tutora de soporte: tiene a su cargo el seguimiento de los y las participantes en el campus virtual del INAP.

Por las organizaciones participantes

- Referente de capacitación: efectúa el proceso de difusión e inscripción de los y las participantes en las actividades de capacitación.

Resultados buscados

- Ampliación de las oportunidades de capacitación para trabajadores y trabajadoras de las organizaciones del Sector Público Nacional.
- Integración de las actividades de las organizaciones públicas para la capacitación de trabajadores y trabajadoras.
- Intercambio de experiencias exitosas en materia de capacitación.

Resultados logrados

Asistencias técnicas	29
Vacantes otorgadas	8188

Empresas adherentes

Aerolíneas Argentinas S.A.
Banco de Inversión y Comercio Exterior (BICE)
Banco Nación
BICE Fideicomisos
Contenidos Públicos S.E.
Corporación Mercado Central de Buenos Aires
Corredores Viales S.A.
Correo Oficial de la República Argentina S.A. (CORASA)
Desarrollo de Capital Humano Ferroviario (DECAHF)
Dioxitek S.A.
Empresa Argentina de Navegación Aérea S.E. (EANA)
Empresa Argentina de Soluciones Satelitales S.A. (ARSAT)
Energía Argentina
Fábrica Argentina de Aviones "Brigadier San Martín" S.A.

Grupo de Provincia Seguros, ART y Provincia NET
Instituto Nacional de la Yerba Mate (INYM)
Intercargo S.A.
Museo Sitio de la Memoria ESMA
Nación Seguros
Nación Servicios S.A.
Operadora Ferroviaria Sociedad del Estado (SOFSE)
Provincia Microcréditos
Provincia Servicios Financieros
Radio y Televisión Argentina S.E. (RTA)
Talleres Navales Dársena Norte (TANDANOR)
Télam S.E. Agencia Nacional de Noticias
Termoeléctrica Manuel Belgrano
Yacimiento Carbonífero Río Turbio (YCRT)
Yacyretá

Programa PRÁCTICA

Creado por la Resolución Conjunta N.º 4/2021 del Ministerio de Cultura y de la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros, el programa Primera Actividad Temporal Inclusiva de Capacitación Laboral (PRACTICA) es una iniciativa que procura articular y hacer converger en una solución común a dos dimensiones trascendentes que el Estado debe atender:

- La fluctuación en la carga de trabajo que implican las demandas estacionales o transitorias de servicios que las organizaciones públicas deben brindar a la sociedad.
- El deber ético que tiene el Estado de apoyar a las personas en situación de desempleo para su reinserción laboral.

La propuesta consiste en brindar a las personas que respondan a los perfiles que se definan en cada convocatoria un empleo temporario en el marco de las políticas culturales que despliega el Ministerio de Cultura, dotado de plenos derechos laborales, a la vez que se pone a su disposición una oferta de capacitación gratuita tendiente a fortalecer las competencias necesarias para su pronta inserción en el mundo del trabajo de calidad.

Su finalidad es la de generar oportunidades de inclusión social y potenciar las capacidades de las personas a través de acciones integradas que les permitan transitar una experiencia temporaria en el Sector Público —que, en el caso de los y las jóvenes, puede ser la tan necesaria primera experiencia—, identificar el perfil de trayectoria laboral que deseen desarrollar y capacitarse para ampliar sus oportunidades de trabajo futuras.

Objetivos

- Resolver necesidades de servicios transitorios o estacionales en el ámbito de las políticas culturales desarrolladas por el Estado Nacional, en un marco de transparencia, igualdad y plenos derechos laborales.
- Capacitar para la transición del sistema educativo formal al mundo del trabajo o para la reinserción laboral de las personas en situación de desempleo.

Organismos competentes

Se trata de un programa desarrollado conjuntamente entre el Ministerio de Cultura y la Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros. En el ámbito interno de la Secretaría, la Subsecretaría de Empleo Público es la autoridad de aplicación del programa, mientras que el INAP tiene responsabilidad primaria sobre el diseño, la aprobación, la implementación y la evaluación de los circuitos de capacitación de los y las participantes.

En el caso de que se amplíen o integren las prestaciones del programa a otros ámbitos competenciales, se instrumentarán resoluciones conjuntas con las jurisdicciones competentes según la materia de la cual se trate.

Perfil de los y las participantes

La población objetivo abarca a personas de entre dieciocho (18) y treinta (30) años de edad, que residan preferentemente en localidades próximas a las sedes donde prestarán servicios, y que hayan completado el curso del nivel secundario de educación formal obligatoria, aunque adeuden materias. En el último caso, asumirán el compromiso efectivo de finalizar sus estudios formales, para lo cual se articularán mecanismos de acompañamiento estatal con las jurisdicciones competentes.

Al momento de efectivizar las convocatorias al programa, se contemplarán criterios de paridad de género, no discriminación de las diversidades sexuales y de las personas con alguna discapacidad.

Contratación

Los y las participantes son contratados dentro de las disposiciones del artículo 9° de la Ley Marco de Regulación del Empleo Público Nacional; así se les garantiza el derecho a percibir aportes, contribuciones previsionales y sueldo anual complementario. La contratación será a término y no renovable. Según las características de la población objetivo y de las necesidades a cubrir, en cada convocatoria se establecerá su equiparación en cuanto al nivel o categoría de acuerdo con las disposiciones del Título III, Capítulo II, del Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	2937
Actividades implementadas	16
Comisiones	35

INAP Responde

El dispositivo INAP Responde atiende consultas generales de todas las personas que se contactan a través del formulario de consulta (ubicado en el portal INAP) o por medio de un correo a la casilla inapresponde@jefatura.gob.ar. El equipo que la gestiona está a su cargo desde el segundo semestre de 2020.

Objetivo

Agilizar la dinámica de respuesta de la casilla para ofrecer respuestas más precisas y en menos tiempo. De esa forma, la respuesta resuelve la consulta o el inconveniente directamente desde el correo INAP Responde (solo se deriva a otras casillas en situaciones que lo requieran).

Gestión e implementación

Primero se solicitaron cambios técnicos que permitieron agilizar la comunicación entre la casilla y los usuarios/agentes. Algunos de estos cambios fueron:

- Posibilidad de responder directamente a la casilla del usuario/agente.
- Contar con el CUIL en el asunto para poder localizar al usuario.
- Se eliminó el campo de carga de tipo de consulta ya que el proceso de categorización de consulta la realiza el equipo que gestiona la casilla una vez contestado el correo.
- También se crearon carpetas temáticas para ubicar las diferentes consultas, de esa forma se pueden ubicar los correos recibidos por tema y también permite identificar y agrupar para los informes mensuales/anuales.

Resultados obtenidos

Total de consultas y respuestas	2831
Consultas sin responder	0

Los **5 temas más consultados** fueron los siguientes:

- Inscripciones (809 consultas).
- Información general (519 consultas).
- Certificados (263 consultas).
- Campus INAP (247 consultas).
- Ley Yolanda (163 consultas).

Programa Trayectos Formativos

El Programa Trayectos Formativos, aprobado por la Disposición DI-2022-60-APN-INAP#JGM, es una propuesta de formación integral especialmente diseñada para un campo de práctica. Está compuesta por una serie de actividades seleccionadas y diseñadas en torno a un eje articulador que posibilita a trabajadores y trabajadoras de ese campo desarrollar o fortalecer capacidades y saberes para el desempeño de buenas prácticas y una gestión de calidad en los organismos de la Administración Pública Nacional.

Los Trayectos Formativos son los siguientes:

- Trayecto Formativo: Atención a la ciudadanía.
- Trayecto Formativo: Gestión administrativa.
- Trayecto Formativo: Personal de bibliotecas y centros de documentación.
- Trayecto Formativo: Personal de Archivos.
- Trayecto Formativo: Calidad estatal.
- Trayecto Formativo: Instalaciones eléctricas.
- Ciclo de Actividades para la Gestión de la Capacitación y Coordinadores Técnicos de Capacitación (CTC).

Características de un Trayecto Formativo

Se dirige a un campo de práctica en particular, teniendo en cuenta los puestos de trabajo y perfiles que interactúan allí, sus formas particulares de relación social/laboral en los organismos del Estado, los procesos y procedimientos en los que intervienen, el contexto de actuación y las políticas públicas que contribuyen a desarrollar. Ofrece una formación integral que aborda los principales saberes, capacidades, problemas y desafíos, situaciones laborales, marcos conceptuales y herramientas fundamentales en el mundo laboral actual –y en la Administración Pública en particular– específicos para un campo de práctica.

Se compone de una variedad de actividades de diferente modalidad y duración que, al mismo tiempo que mantienen su autonomía, se enriquecen en articulación con las restantes que integran el trayecto formativo, a partir de un eje que tiene en cuenta la actualización tecnológica y los requerimientos para el futuro laboral. Su eje articulador orienta la selección y organización de actividades que posibilitan una formación orientada a las necesidades, intereses y demandas, tanto de trabajadores y trabajadoras del campo de práctica como a las de los organismos en los que se desempeñan, remitiendo a aquellas características propias de la intencionalidad que posee cada trayecto y que resultan comunes al conjunto de actividades propuestas.

Objetivos

- Articular diferentes saberes –saber, saber hacer, saber qué hacer, saber interactuar y saber reflexionar– mediante estrategias que favorezcan la transferencia en el accionar de los campos de práctica de la gestión pública.
- Diversificar la oferta formativa del INAP, atendiendo distintas necesidades y demandas de los campos de práctica reconocidos y de los desafíos actuales de la Administración Pública.
- Desarrollar propuestas de formación conjuntamente con otros socios institucionales que aporten su experticia (universidades, organismos referentes de cada campo, etc.).

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	6006
---------------------	------

Leyes de capacitaciones obligatorias para el Sector Público Nacional

Como una de sus líneas estratégicas de gestión, durante 2023 el INAP contribuyó a impulsar las cuatro capacitaciones obligatorias para agentes públicos establecidas por ley: Micaela, Yolanda, Lucio y Cuestión de las Islas Malvinas.

Ley Micaela de capacitación en género para todas las personas que integran los tres poderes del Estado

Ley 27.499

Esta norma busca prevenir y promover la adecuada intervención frente a situaciones de violencias por razones de género en los ámbitos laborales. Para ello, interpela desde la responsabilidad política de autoridades y agentes del Estado, sobre la urgencia de iniciar procesos de capacitación en la temática, para transversalizar la perspectiva de género en el diseño e implementación de políticas públicas de cada sector.

La propuesta retoma experiencias anteriores de capacitación y sensibilización que han sido primordiales en el camino de avanzar para dar respuesta a demandas de formación en la temática. Antecedentes que fortalecen y nutren esta oferta, que integra un marco mayor de políticas públicas que priorizan, en su agenda, transversalizar la perspectiva de género en el sector público, en tanto obligación asumida por el Estado Nacional. Es decir, visibilizar y analizar las desigualdades entre los géneros y las relaciones de poder existentes entre ellos, para que desde las propias políticas se intervenga y modifique.

Esta ley se establece en su artículo 1º la capacitación obligatoria en la temática de género y violencia contra las mujeres para todas las personas que se desempeñan en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación. El INAP, juntamente con el órgano referente en la materia, desarrolla y acompaña en las implementaciones de las capacitaciones.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	9461
Comisiones	126

Ley Yolanda de capacitación en ambiente

Ley 27.592

Esta ley, denominada en honor a quien fuera la primera Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente Humano del país, Yolanda Ortiz, garantiza la formación integral en ambiente, con perspectiva de desarrollo sostenible y con especial énfasis en cambio climático, para quienes se desempeñan en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación.

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, a través de la Subsecretaría Interjurisdiccional e Interinstitucional, en su carácter de autoridad de aplicación de la ley y acorde con sus artículos 3 y 4, construyó los lineamientos generales que deben orientar las capacitaciones en ambiente que se ofrezcan a fin de cumplimentarla.

La capacitación en ambiente fue desarrollada y es implementada en forma conjunta por la Subsecretaría Interjurisdiccional e Interinstitucional y por el INAP, y se enmarca en los lineamientos generales que expresan la necesidad de promover procesos tendientes a una reconceptualización de la relación sociedad-naturaleza, desde perspectivas epistemológicas que arraiguen en el pensamiento de la complejidad; la interculturalidad y el diálogo de saberes; la problematización del lugar del conocimiento, de la racionalidad, del saber y de la ética, en diálogo con prácticas situadas y con perspectiva de género en el entendimiento de que no hay justicia ambiental sin justicia de género.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	33.318
Comisiones	37

Ley Lucio de capacitación sobre violencia contra las niñas, niños y adolescentes.

Estrategias de prevención e intervención

Ley 27.709

Esta ley crea el Plan Federal de Capacitación sobre derechos de niñas, niños y adolescentes, y surge a partir del grave hecho ocurrido de maltrato, abuso sexual y asesinato de Lucio Dupuy, un niño de 5 años, por parte de su progenitora y su pareja, actualmente condenadas. El Plan establece que estará destinado a las personas que se desempeñan en áreas y dependencias de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial del Estado Nacional, que forman parte corresponsable del Sistema Integral de Promoción y Protección de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes.

La norma se basa en los principios rectores que sostiene la Convención de los Derechos del Niño, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, incorporada a la Constitución Nacional por el artículo 75, inciso 22, y por las disposiciones de la Ley 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes.

Por lo tanto, se comenzó con un primer curso que brinda una formación sobre contenidos y herramientas para detectar e intervenir en situaciones de violencia hacia niños, niñas y adolescentes. Para el desarrollo de esta actividad, el órgano referente en la materia, la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia del Ministerio de Desarrollo Social, llevó a cabo una alianza estratégica entre la UNICEF y la Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER), para el desarrollo de los ejes de la capacitación. Por su parte, el INAP acompaña en la gestión de la capacitación obligatoria.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	12.063
Comisiones	5

Ley Cuestión de las Islas Malvinas

Ley 27.671

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, a través de la Secretaría de Malvinas, Antártida y Atlántico Sur, en su carácter de autoridad de aplicación de la ley, promueve esta actividad de capacitación en cumplimiento del artículo 1° que establece la capacitación obligatoria, periódica y permanente en la “Cuestión de las Islas Malvinas” para todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación.

Conforme a lo mencionado en el artículo 2°, se entiende como la Cuestión de las Islas Malvinas a la situación colonial en la que se encuentran las Islas Malvinas, Georgias del Sur y Sándwich del Sur y los espacios marítimos correspondientes, parte integrante del territorio argentino, que desde 1833 son objeto de una disputa de soberanía entre la Argentina y el Reino Unido reconocida por la Asamblea General de las Naciones Unidas.

En este sentido, las personas que se desempeñan en la administración pública nacional requieren estar capacitados en la temática que se señala por mandato constitucional y por la mencionada ley. Por ello, el INAP, junto con la autoridad de aplicación de la ley, desarrolló y se encuentra implementando la capacitación obligatoria para las y los agentes públicos.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	3447
Comisiones	3

Cooperación con organismos internacionales

El INAP, desde su creación hace 50 años, participa activamente en proyectos de cooperación internacional, convenios de cooperación bilateral y redes de intercambio vinculadas a la promoción de estudios sobre el Estado, la Administración Pública y el servicio civil. En este marco, entre sus alianzas estratégicas sostenidas en el tiempo se destaca su participación activa en el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

Articulación con el CLAD

El INAP realiza acciones conjuntas con el CLAD a través de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas. En articulación con esta institución, se organiza el dictado de distintas actividades dirigidas a agentes de la Administración Pública de los veintitrés países miembros del organismo internacional, con el objetivo de que las y los servidores públicos puedan 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 equipo docentes de alto nivel y prestigio académico.

Resultados obtenidos

Se ofrecieron las siguientes actividades:

- Gestión de la participación ciudadana en políticas públicas.
- Los aprendientes en las organizaciones públicas.
- Ecologías del aprendizaje en las organizaciones públicas.
- ¿Transferir o usar saberes? Posibilidades y articulaciones entre diferentes escenarios formativos.

Personas inscriptas	143
---------------------	-----

Cooperación con el Departamento Administrativo de la Función Pública de la República de Colombia

Se diseñó el "Curso internacional sobre Administración Pública Argentina. Organización estatal y empleo público: saberes, capacidades y perspectivas" para la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) de Colombia.

Resultados obtenidos

Personas inscriptas	15
---------------------	----

Cooperación internacional con Shanghái

La Secretaría de Gestión y Empleo Público, a través del INAP, firmó un Memorandum de Cooperación con el gobierno de Shanghái, China, mediante el Instituto de Administración (SAI), que promoverá el intercambio académico y de capacitación entre ambos organismos.

Resultados obtenidos

Coordinación de una agenda futura y el intercambio sobre alternativas de cooperación entre ambas instituciones.

Dirección Nacional de Oferta Académica

Directora Nacional **Vilma Paura**

Descripción del área

La Dirección Nacional de Oferta Académica gestiona la plataforma virtual del INAP, desarrolla los contenidos de los cursos virtuales, realiza la acreditación, la certificación y la evaluación de la capacitación implementada y asiste a las jurisdicciones en el desarrollo de sus planes estratégicos de capacitación, a la vez que orienta, aprueba y acredita sus planes anuales.

Por otra parte, lleva adelante acciones de capacitación y formación en el nivel federal, en colaboración con provincias y municipios. En este sentido, se destacan las acciones que se desarrollan en el marco de la articulación entre la Secretaría de Gestión y Empleo Público con el Consejo Federal de la Función Pública, destinadas a agentes públicos de provincias y municipios.

A partir de la producción propia del INAP y de la convocatoria a especialistas y expertos en temas de interés la Dirección Nacional de Oferta Académica, a través de la Dirección de Investigación, Publicaciones y Gestión del Conocimiento, asume la generación y difusión de conocimiento sobre el Estado y la Administración Pública mediante la investigación y el desarrollo de publicaciones referidas a grandes cuestiones vinculadas con las organizaciones, la gestión y el empleo público.

Objetivos

Los objetivos de la Dirección Nacional de Oferta Académica están alineados con los objetivos estratégicos del INAP, como se detallan a continuación:

En línea con el OE 1. Fortalecer las capacidades institucionales de la organización para asegurar su eficacia, esta Dirección se propone:

- Implementar espacios de trabajo articulado y de intercambio de información y experiencias entre las áreas que participan del desarrollo de las actividades de capacitación y de producción y gestión del conocimiento en Estado y Administración Pública.
- Profundizar la formación y actualización sostenida de las y los agentes vinculados a los procesos internos de desarrollo de las actividades de capacitación en cada área.
- Participar en la revisión de los procesos de trabajo en los que interviene la Dirección con sus respectivas áreas y de los instrumentos que se despliegan en ellos, para su actualización y adecuación.
- Actualizar la transversalización de la perspectiva de género en las actividades de capacitación y de gestión del conocimiento sobre el Estado y la Administración Pública Nacional.

En línea con el OE 2. Desarrollar una Propuesta Formativa consistente con las líneas estratégicas prioritarias del plan de gobierno, orientada a construir los perfiles para el futuro del Sector Público y que garantice la calidad de sus contenidos, la Dirección establece objetivos específicos según sus áreas:

Desde la Coordinación de Capacitación Virtual y Nuevas Tecnologías:

- Elaborar instrumentos o herramientas de apoyo para docentes, equipos internos u organismos responsables de la producción de contenidos o recursos didácticos para el diseño y el desarrollo de aulas, de acuerdo a los lineamientos pedagógicos, técnicos e institucionales del campus INAP.
- Desarrollar nuevas actividades de modalidad virtual tutoradas y autogestionadas favoreciendo el aprendizaje significativo, colaborativo y multimodal.

Desde la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación:

- Desarrollar un programa de evaluación de las actividades organizadas o promovidas por el INAP que permita contar con evidencia actualizada y oportuna en pos de una revisión sostenida de la calidad.
- Establecer la correspondencia entre las actividades desarrolladas en el marco de la Propuesta Formativa y los créditos reconocidos en términos de carrera administrativa.

En línea con el OE3. Mejorar la articulación y la consistencia del Sistema Nacional de la Capacitación, la Dirección establece objetivos específicos según sus áreas:

Desde la Dirección Nacional de Oferta Académica:

- Consolidar el vínculo entre el INAP y los Coordinadores Técnicos de Capacitación, desarrollado mediante el Programa INAP-CTC/SNC 2022-2023.

Desde la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación

- Organizar y administrar el Registro Único de Prestadores (RUP).
- Impulsar la formación de las y los agentes del Sector Público Nacional en temáticas específicas, posibilitando el acceso a beneficios arancelarios para cursar actividades dictadas por universidades públicas y privadas y por otras por instituciones dedicadas a la capacitación laboral y profesional.
- Valorar en términos de carrera, los esfuerzos formativos de las y los agentes comprendidos en el Convenio Colectivo de Trabajo General (Decreto 214/2006) y las actividades organizadas por otras instituciones no comprendidas en el SNC.

Desde la Coordinación de Capacitación Virtual y Nuevas Tecnologías:

- Actualizar y mantener disponibles y estables el Portal de Capacitación y el Campus INAP en la infraestructura tecnológica del INAP (ambiente de desarrollo y de producción).

- Ampliar el alcance de los dispositivos para favorecer el acceso y la permanencia de las personas con discapacidad en sus trayectos de capacitación en el campus INAP.

Desde la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación:

- Consolidar una comunidad de práctica con la participación de los organismos del Sistema Nacional de Capacitación en articulación con las diferentes áreas del INAP.
- Consolidar las tareas de asesoramiento en temas de diseño, acreditación y evaluación de actividades de capacitación a los organismos del Sistema Nacional de Capacitación.
- Contribuir a la actualización de estrategias, instrumentos y mecanismos para la detección de necesidades de capacitación en el Sistema Nacional de Capacitación en colaboración con los organismos que lo componen.
- Desarrollar estrategias, en colaboración con otras áreas del INAP, para la regularización sostenida de la presentación de planes de capacitación de los organismos del Sistema Nacional de Capacitación.

En línea con el OE4. Consolidar la perspectiva federal y ampliar las propuestas de capacitación en el territorio, la Dirección establece objetivos específicos según sus áreas:

Desde la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual:

- Brindar herramientas de formación a las y los trabajadores de los sectores públicos provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en sus distintos niveles y de acuerdo con la priorización de determinados ejes y módulos de formación considerados estratégicos, atendiendo a las especificidades locales.
- Promover y difundir la perspectiva federal a través del desarrollo de actividades de debate e intercambio.

Desde la Coordinación de Capacitación Virtual y Nuevas Tecnologías:

- Brindar asistencia en estrategias de educación virtual y en el diseño y desarrollo de entornos virtuales de aprendizaje a organismos o instituciones convocados para desarrollar actividades de capacitación a nivel federal.

En línea con el OE5. Profundizar la producción y el acervo de conocimiento sobre la Administración Pública Nacional y el trabajo estatal, la Dirección Nacional, a través de su Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones, busca:

- Disponer los medios necesarios para ofrecer análisis relevantes, articulados con las agendas del INAP y la Secretaría de Gestión y Empleo Público, que reflejen una mirada federal y potencien los saberes y trayectorias previas del equipo de investigación.
- Jerarquizar, consolidar y potenciar las publicaciones propias.
- Ampliar las vías de difusión de las actividades de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones como mecanismos de transferencia de conocimiento sobre Estado y Administración Pública.
- Potenciar la visibilidad y el acceso al acervo de la Biblioteca y el Centro de Documentación.

Ejes/ líneas de trabajo prioritarias

Durante 2023, la Dirección Nacional de Oferta Académica ha acompañado los ejes llevados adelante por cada una de sus áreas, que se presentan en los diferentes apartados del presente informe, al mismo tiempo que ha puesto el acento en algunos de esos procesos y en acciones de carácter transversal a ellos y en vinculación con otras áreas del INAP, del Sistema Nacional de Capacitación, de la Administración Pública Nacional, de la Secretaría de Gestión y Empleo Público y con jurisdicciones provinciales y municipales.

Seguimiento y orientación de las acciones desarrolladas

Continuando una línea de trabajo desarrollada en 2021 y 2022, en el transcurso de 2023 y a partir de la identificación de los principales problemas de la gestión y de las experiencias virtuosas, se han establecido acciones que permitieran correcciones necesarias y otras que permitieran la expansión de los logros obtenidos. Asimismo, se ha continuado y fortalecido el vínculo con instituciones y actores internos del INAP y externos relacionados con las responsabilidades de cada área —las áreas de capacitación de provincias y municipios, la comunidad científico-académica, los responsables de capacitación (Coordinadores/as Técnicos de Capacitación) de los diferentes organismos del Sistema Nacional de Capacitación y funcionarios y equipos técnicos de diferentes áreas de la Administración Pública Nacional— con el objetivo de consolidar sinergias necesarias para el mejor desarrollo de la tarea.

Junto con la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual se ha participado en forma permanente de la Comisión de Capacitación y Empleo del Consejo Federal de la Función Pública (CoFeFuP) para coordinar las acciones generales del Plan Federal. También se han realizado reuniones con responsables de las universidades convocadas para la implementación de dicho Plan.

Se han trazado vínculos con responsables de distintas áreas y organismos de la Administración Pública Nacional para consolidar líneas de trabajo conjuntas y actividades de difusión mediante seminarios web con el propósito de contribuir al fortalecimiento de un proyecto federal de país.

Se ha trabajado fuertemente en la transferencia de experiencia de gestión de la capacitación y el conocimiento en Estado y Administración Pública —involucrando de manera transversal a todo el INAP— hacia las áreas de capacitación de las provincias y en particular acompañando los procesos de consolidación y de creación de institutos provinciales de capacitación, los IPAP.

En el esquema de trabajo de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones, se mantuvieron las líneas de investigación que permitieran una mayor articulación con las otras áreas de trabajo dentro del INAP y con las diferentes

propuestas de las Subsecretarías que conforman la Secretaría de Gestión y Empleo Público y el Consejo Federal de la Función Pública.

Además, se propició la colaboración en el trabajo de registro, la sistematización y el análisis de experiencias de innovación en gestión pública, mediante la producción de Cuadernos del INAP (CUINAP) vinculados a procesos de trabajo en el ámbito de la Administración Pública Nacional.

En relación con el trabajo de las coordinaciones que componen la Dirección Nacional:

- Se consolidó el trabajo de organización del Registro Único de Prestadores, con la revisión de los procesos y procedimientos involucrados para esa registración, la revisión de las rúbricas para evaluación de las y los docentes y la actualización de normativa que acompaña los cambios efectuados.
- Se consolidaron las acciones de mejora de los dos dispositivos de Evaluación de las Actividades de Capacitación:
 - La encuesta de satisfacción que completan los cursantes que finalizan las capacitaciones.
 - La observación de actividades de capacitación, que comprende desde la instancia de diseño hasta su implementación y que se aplica en una selección de cursos a partir de los resultados de la encuesta de satisfacción y los procesamientos de cada trimestre y de los pedidos específicos de las Direcciones Nacionales. Se mejoró la sistematización de los informes de evaluación de carácter trimestral y anual y su comunicación a las autoridades del INAP. Asimismo, se avanzó en el diseño de una encuesta que logre captar las consideraciones de quienes abandonan los cursos o no han iniciado, que se podrá implementar en 2024.
- En relación con los organismos del Sistema Nacional de Capacitación, se acompañó a la Coordinación de Articulación y en el marco del programa de Vinculación y Trabajo INAP-CTC/SNC 2022-2023 se desarrollaron diferentes actividades para favorecer el intercambio, las consultas y las dinámicas de trabajo. También se implementaron mejoras en el espacio virtual de la Comunidad de Práctica INAP-CTC: adecuación del aula para un mejor intercambio, actualización y

sistematización del material compartido y generación de una sección para publicar acciones de los organismos del Sistema Nacional de Capacitación que puedan resultar de interés en la Comunidad de Práctica.

Se han sostenido reuniones con las diferentes áreas que componen la Dirección Nacional de Oferta Académica para conocer más ampliamente la dinámica de cada equipo de trabajo y establecer acciones que puedan contribuir con su actualización y mejora. En ese esquema, se propiciaron reuniones de carácter transversal con otras áreas del INAP con las que se comparten procesos y procedimientos para mejorar la articulación; como resultado de estas instancias se avanzó en la actualización de seis procedimientos internos con sus respectivos procesos de trabajo:

- Procedimiento de Registro Único de Prestadores (RUP).
- Procedimiento de liquidación de horas cátedra por servicios formativos.
- Procedimiento de gestión de la capacitación.
- Procedimiento de categorización y designación de prestadores de servicios formativos.
- Proceso de diseño, desarrollo y acreditación de actividades de capacitación.
- Proceso de elaboración de la Propuesta Formativa del Instituto Nacional de la Administración Pública.

Asimismo, se definieron algunas instancias de capacitación interna y se establecieron criterios para el desarrollo de otras que podrían desarrollarse. Esta línea de trabajo se considera de gran valor para que las y los propios agentes del INAP acompañen con mejores herramientas las diferentes actualizaciones de trabajo que se vienen impulsando en el organismo.

Se estableció y coordinó el Programa de Vinculación y Trabajo INAP-CTC/SNC (PIC) como una acción transversal al Instituto, vinculando a diversos equipos que colaboran desde el INAP en diversos momentos de la planificación y la gestión de las capacitaciones jurisdiccionales que llevan adelante los diferentes organismos del

Sistema Nacional de Capacitación y en el acceso de las y los agentes de las distintas jurisdicciones en las actividades organizadas por el Instituto. Como una estrategia para actualizar el vínculo entre el INAP y los CTC como mediadores privilegiados de la capacitación en el Estado, el PIC está orientado a favorecer el intercambio entre los equipos de trabajo de los diferentes organismos del Sistema Nacional de Capacitación y las áreas del INAP, a brindar herramientas específicas a quienes realizan la gestión de la capacitación en las jurisdicciones y a ampliar los espacios de interacción para la revisión y ajustes de procesos, procedimientos e instrumentos comprendidos en la capacitación. En general, las distintas actividades contaron con una buena recepción y participación de los CTC que colaboraron en compartir sus experiencias y necesidades con los equipos del INAP a cargo de cada una de las instancias. Así lo expresaron también en una encuesta realizada en noviembre de 2023 que contó con un número considerable de respuestas con una valoración positiva de las acciones realizadas.

También desde la Dirección Nacional de Oferta Académica se asumió la coordinación del proceso de Transversalización de la Perspectiva de Género que se inició en 2022 y cuyas primeras acciones se implementaron durante 2023. En términos generales, fue posible aproximar a una parte importante de las y los agentes del Instituto y su equipo directivo a instancias de sensibilización y se avanzó en la actualización de instrumentos de trabajo y en la comunicación interna y hacia las y los CTC y docentes, como socios activos del trabajo que se desarrolla desde el INAP.

Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual

Directora **Valeria Chorny**

Descripción del área

Tiene a su cargo la formulación, implementación y seguimiento del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública. Este Plan es implementado en articulación con el Consejo Federal de la Función Pública para la capacitación de las y los agentes estatales provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El Plan Federal se aprobó por la Resolución N.º 25/2022 de la Secretaría de Gestión y Empleo Público del 11 de febrero de 2022 y se implementa a partir de las siguientes actividades:

- Cursos virtuales asincrónicos y tutorados. Se desarrollan en convenio con universidades nacionales en sus plataformas virtuales. Se organizan en ejes formativos y módulos temáticos. Tanto para perfil ejecutivo como operativo. El otorgamiento de vacantes se asienta en la detección de necesidades y en la articulación con las áreas provinciales.
- Cursos virtuales autogestionados. Se trata de actividades que se desarrollan en el Campus Virtual INAP con modalidad autogestionada. Se difunden en un catálogo mensual.
- Capacitación y asistencia técnica a programas y proyectos. En relación con el Consejo Federal de la Función Pública, se identifican proyectos o áreas de las administraciones públicas provinciales y/o municipales que requieran un proceso de capacitación y asistencia técnica específica. Se desarrollan en convenio con universidades nacionales u otros organismos públicos.

- Seminarios web. Se trata de conferencias virtuales a cargo de especialistas para el desarrollo de un tema puntual. Se difunden a través del canal de YouTube del INAP.
- Actividades presenciales. Consisten en talleres o actividades de capacitación específicas en modalidad presencial coordinadas con las provincias.

Para el desarrollo de las actividades de formación del Plan Federal se establecen convenios de cooperación con universidades nacionales. A su vez, se establecen acuerdos con otros organismos públicos para el desarrollo de propuestas de capacitación específicas.

La ejecución se realiza a través de la articulación con la Comisión de Capacitación y Empleo del Consejo Federal de la Función Pública que, a través de la representación provincial, difunde las actividades entre las trabajadoras y trabajadores públicos de las gestiones provinciales y municipales.

La Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual lleva adelante, además, otras acciones vinculadas con el fortalecimiento de las áreas de capacitación provinciales, así como es responsable de la difusión virtual del INAP a través del canal de YouTube institucional.

Objetivos del Plan Federal

Objetivo general

Ofrecer a trabajadoras y trabajadores de las administraciones públicas provinciales y municipales las herramientas y las capacidades necesarias para el desarrollo idóneo de sus tareas y el correcto desenvolvimiento de sus funciones, reconociendo la especificidad de las atribuciones de la Administración Pública Nacional y las que competen a las administraciones de nivel local —provincias, CABA y municipios— en su amplia diversidad institucional-territorial.

Objetivos específicos

- Brindar herramientas de formación a trabajadoras y trabajadores de los sectores públicos provinciales, municipales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en sus distintos niveles y de acuerdo con la priorización de determinados ejes y módulos de formación considerados estratégicos, atendiendo a las especificidades locales.
- Mejorar la calidad de la atención a la ciudadanía en la satisfacción adecuada de sus necesidades y demandas mediante la formación integral de las y los agentes estatales de todos los niveles de gobierno.

Ejes/líneas de trabajo prioritarias

Implementación de cursos virtuales tutorados en convenio con universidades

A partir de las necesidades detectadas en el marco del Consejo Federal de la Función Pública y en articulación con universidades nacionales de las distintas regiones del país, el Plan Federal promueve acciones de capacitación en modalidad virtual tutorada en los tres ejes formativos y los módulos temáticos que los componen. A partir de tales necesidades, se diseñan e implementan diversas actividades que abordan cuestiones de vital importancia para el fortalecimiento de las capacidades de gestión de los trabajadores y trabajadoras de las administraciones públicas provinciales y municipales, tanto en su nivel directivo o ejecutivo como en el nivel operativo.

En 2023 se han firmado convenios con universidades que habían participado de las ediciones 2020, 2021 y 2022 del Plan Federal y, a su vez, se incorporaron nuevas instituciones educativas para ampliar la oferta y para complementar la presencia territorial y la mirada federal desde la formulación de las propuestas.

Como inicio de las actividades, el día 11 de abril de 2023 se realizó un acto en el Centro de Convenciones de la Ciudad de Resistencia, Chaco, encabezado por la Secretaria de Gestión y Empleo Público de la Nación, Ana Castellani, acompañada

por el Jefe de Gabinete de Ministros, Agustín Rossi, el Gobernador de la provincia de Chaco, Jorge Capitanich, y otras autoridades nacionales, provinciales y rectores de las Universidades que forman parte del Plan Federal.

Las universidades que realizaron cursos virtuales tutorados en 2023 son:

- Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO).
- Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER).
- Universidad Nacional de La Matanza (UNLAM).
- Universidad Nacional de Lanús (UNLa).
- Universidad Nacional de Lomas de Zamora (UNLZ).
- Universidad Nacional de Misiones (UNAM).
- Universidad Nacional de Río Negro (UNRN).
- Universidad Nacional de Rosario (UNR).
- Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).
- Universidad Nacional de Santiago del Estero (UNSE).
- Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF).
- Universidad Nacional de Tucumán (UNT).
- Universidad Nacional del Chaco Austral (UNCAUS).
- Universidad Nacional del Litoral (UNL).
- Universidad Nacional del Nordeste (UNNE).

Eje de formación estratégica

Módulo	Nombre del curso, perfil de destinatario y universidad
Desarrollo de capacidades	Comunicación ciudadana inclusiva, en clave de derechos y perspectiva de género - perfil operativo - UNAM.

institucionales y organizacionales	Comunicación gubernamental (nivel avanzado)- perfil operativo - UNLA.
	Comunicación inclusiva y "ciudadanía digital" en organizaciones públicas (nivel avanzado) - perfil operativo - UNAM.
	El proceso de comunicación con los equipos de trabajo y entre las áreas - perfil operativo - UNTREF.
	Fortalecimiento institucional de las organizaciones públicas: un set básico - perfil ejecutivo - UNER.
	Comunicación efectiva para organizaciones públicas - perfil operativo - UNRN.
Dinámicas relaciones de trabajo	Comunicación asertiva en los equipos de trabajo - perfil operativo - UNLZ.
	Coordinación de equipos de trabajo en el sector público - perfil operativo - UNLZ.
	Coordinación de equipos en el sector público - perfil operativo - UNR.
	Negociación y resolución de conflictos como habilidad directiva - perfil ejecutivo - UNLZ.
	Estrategias para la gestión de equipos de trabajo - perfil ejecutivo - UNLZ.
	Liderazgo y equipos de trabajo - perfil operativo - UNER.

	Introducción a metodologías ágiles y lúdicas para transformar las prácticas de gestión pública - perfil operativo - UNR.
	Resolución de conflictos en el entorno laboral - perfil operativo - UNR.
	Resolución de conflictos en el entorno laboral nivel avanzado - perfil operativo - UNR.
	Herramientas para la optimización de las relaciones laborales. Clima y motivación - perfil operativo - UNCAUS.
Innovación tecnológica	Big Data en la toma de decisiones - perfil ejecutivo - UNLAM.
	Ciberseguridad: protegiendo nuestra infraestructura (nivel intermedio) - perfil operativo - UNSAM.
	Estrategias de gobierno abierto para municipios y comunas - perfil ejecutivo - UNL.
	Firma digital - perfil operativo - UNLZ.
	Herramientas tecnológicas para la gestión - perfil operativo - UNSAM.
	Herramientas y estrategias para la implementación de la firma digital - perfil ejecutivo - UNL.

	Inteligencia artificial en la gestión pública - perfil ejecutivo - UNLAM.
	Metodologías ágiles y herramientas digitales para la gestión de proyectos - perfil operativo - UNSAM.
	Uso de información estadística para la gestión pública - perfil ejecutivo - UNTREF.
	Visualización y comunicación de la información para la toma de decisión en la gestión pública - perfil ejecutivo - UNTREF.
	Visualización y data mining - perfil operativo - UNCUYO.
	El futuro estatal del cambio digital - perfil operativo - UNLAM.
Perspectivas de género y diversidad en la gestión pública	Comunicación de las acciones estatales con perspectiva de género - perfil ejecutivo - UNLZ.
	Prácticas de cuidado y perspectiva de género - perfil operativo - UNAM.
	Formación en perspectiva de géneros y diversidad sexual en la gestión pública - perfil operativo - UNNE.
Planificación estratégica de planes, programas y proyectos	Definición de modelos de monitoreo y evaluación en la gestión pública local - perfil operativo - UNCUYO.
	Diseño y formulación de proyectos de desarrollo para aplicar a agencias y organismos internacionales de

	cooperación en el marco de la Agenda 2030 - perfil operativo - UNER.
	Herramientas estadísticas para la formulación, monitoreo y evaluación de proyectos y programas sociales - perfil operativo - UNTREF.
	Herramientas para el diseño y elaboración de proyectos en municipios y comunas - perfil operativo - UNL.
	Herramientas para la planificación y el diseño de planes, programas y proyectos - perfil ejecutivo - UNSE.
	Herramientas para la planificación y el diseño de planes, programas y proyectos nivel avanzado - perfil ejecutivo - UNSE.
	Introducción a los modelos predictivos para la gestión pública - perfil ejecutivo - UNCUYO.
	Los indicadores cuali-cuantitativos: su construcción, aplicación y relevancia al momento de evaluar políticas, programas y proyectos. Nivel básico - perfil operativo - UNSE.
	Los indicadores cuali-cuantitativos: su construcción, aplicación y relevancia al momento de evaluar políticas, programas y proyectos. Nivel avanzado - perfil operativo - UNSE.

	Metodología para la detección de problemas - perfil operativo - UNCUYO.
	Planificación estratégica y políticas transversales - perfil operativo - UNLA.
	Seguimiento y evaluación de políticas, programas y proyectos - perfil operativo - UNER.
	Evaluación de impacto de programas y proyectos - perfil operativo ejecutivo - UNER.
	Design thinking - perfil ejecutivo - UNCUYO.
	Las 3 P (Planificación, Programación y Presupuesto) del Estado - perfil ejecutivo - UNT.
	Monitoreo y pautas de acción para una gestión pública eficiente - perfil operativo - UNT.
	Cuadro de mando integral aplicado al sector público - perfil ejecutivo - UNT.
	La incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles en organizaciones públicas - nivel ejecutivo - UNL.
	Los ODS en la planificación - nivel ejecutivo - UNCUYO.

Eje de formación en temas de agenda sectorial y regional

Módulo	Nombre del curso, perfil de destinatario y universidad
Economías regionales y desarrollo productivo	Datos para el análisis del desarrollo económico y social a escala subnacional-operativo sectorial - nivel ejecutivo - UNR.
Cambio climático y responsabilidad ambiental	Evaluación ambiental estratégica, los desafíos de su implantación, nivel 2 - perfil operativo - UNAM.
	Marco jurídico para la protección ambiental - perfil operativo - UNSAM.
Desarrollo territorial/local	Desarrollo territorial y gobiernos locales - perfil ejecutivo - UNRN.
	Diseño e interpretación de información territorial para el desarrollo (nivel inicial) - perfil operativo - UNCUYO.
	Introducción a las finanzas públicas de gobiernos locales - perfil operativo - UNNE.
	Finanzas públicas de gobiernos locales nivel avanzado - perfil operativo - UNNE.
	Metodologías e instrumentos para el desarrollo territorial en Argentina - nivel operativo - UNLAM.

Políticas de género y prevención de la violencia	Diseño e implementación de protocolos de género para la administración pública - perfil operativo - UNSAM.
	Herramientas jurídicas frente a la violencia de género familiar (nivel avanzado) - perfil operativo - UNLAM.
Políticas de juventudes	¿Dónde están las juventudes? Un GPS para las políticas públicas con perspectiva juvenil - perfil ejecutivo - UNR.
Políticas de salud	Abordajes de salud mental en el empleo público - perfil operativo - UNR.
	La información en salud. Elaboración y utilización de indicadores - perfil operativo - UNR.
	Políticas integrales sobre la salud de la población - perfil operativo - UNR.
Seguridad y ciudadanía	Planificación y gestión de políticas de seguridad ciudadana - perfil operativo - UNLA.
	Políticas públicas de seguridad y ciudadanía - perfil operativo - UNLA.

Eje de formación instrumental

Módulo	Nombre del curso, perfil de destinatario y universidad
	Comunicación y técnica argumentativa - perfil operativo - UNCAUS.

Herramientas operativas para la gestión pública	Gestión de reuniones eficientes - perfil ejecutivo - UNLZ.
	Redacción de documentos administrativos - perfil operativo - UNRN.
Herramientas tecnológicas para la gestión pública	Curso integral de ofimática: Word y Excel, nivel básico - perfil operativo - UNSAM.
	Curso integral de ofimática: Word y Excel, nivel intermedio/avanzado - perfil operativo - UNSAM.
	Excel aplicado a la administración financiera municipal - perfil operativo - UNNE.
	Excel aplicado a la administración financiera municipal (nivel avanzado) - perfil operativo - UNNE.
	El uso de redes sociales en la comunicación de gobierno - perfil operativo - UNTREF.
	Herramientas digitales colaborativas para la gestión - perfil operativo - UNSAM.
	Herramientas informáticas de nivel avanzado - perfil operativo - UNCAUS.
	Herramientas informáticas de nivel básico - perfil operativo - UNCAUS.
	Introducción al dibujo asistido por computadora con sistemas CAD - perfil operativo - UNRN.

	Introducción a QGIS. Uso de mapas e información geográfica en la gestión pública - perfil operativo - UNLAM.
	QGIS. Uso de mapas e información geográfica en la gestión pública nivel avanzado - perfil operativo - UNLAM.
	Tablero de Comando: enfoque en Administración Pública (Nivel I) - perfil operativo - UNLAM.
	Tablero de Comando: enfoque en Administración Pública (Nivel II) - perfil operativo - UNLAM.
	Procesamiento y análisis de datos: Introducción al uso de R y R-studio - perfil operativo - UNTREF.
	Introducción a R - perfil operativo - UNLAM.
	Herramientas de diseño gráfico nivel básico - perfil operativo - UNLZ.
	Herramientas de diseño gráfico nivel intermedio - perfil operativo - UNLZ.
	Herramientas de georreferenciamiento para programas sociales - perfil operativo - UNTREF.
Oficios	Introducción al soporte técnico de PC - perfil operativo - UNR.

	Soporte técnico de PC, nivel avanzado - perfil operativo - UNR.
	Reparación y mantenimiento de equipos tecnológicos - perfil operativo - UNSE.

A partir del año 2022 se incorporaron en el eje estratégico líneas de capacitación vinculadas con la propuesta del Programa INAP Futuro. A su vez, se incorporaron varias propuestas destinadas específicamente a las gestiones municipales para garantizar una oferta de capacitación que se oriente a sus necesidades. En este sentido, se acordó con la red de referentes provinciales una serie de cursos virtuales tutorados destinados a agentes pertenecientes a este nivel estatal subnacional. En estos cursos se planificó y ejecutó esta especificidad teniendo en consideración dos elementos fundamentales:

- Desde el recorte inicial de los diseños curriculares, el enfoque desde el cual se plantearon los contenidos por parte de tutores y tutoras en los encuentros sincrónicos.
- En las evaluaciones que eventualmente se formularon como condición de aprobación. Este punto fue tratado en el marco del diálogo entre el INAP y las universidades conveniadas en la presente edición del Plan Federal.

Implementación de cursos virtuales autogestionados en el campus INAP

Como parte de la oferta de actividades del Plan Federal, cada mes se elabora un catálogo de cursos autogestionados que se difunde entre las provincias participantes. Los cursos en modalidad autogestionada se inscriben en los distintos ejes formativos del Plan Federal y algunos son parte de la Propuesta Formativa del INAP, así como se incorporan actividades específicas desarrolladas en el marco de los convenios de cooperación con universidades nacionales.

En 2023 se convocó a las siguientes universidades para la elaboración de nuevos cursos virtuales autogestionados:

- Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ).
- Universidad Nacional de Avellaneda (UNDAV).
- Universidad Nacional de Quilmes (UNQ).
- Universidad Nacional del Sur (UNS).
- Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF).
- Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz (UNSO).

Cursos virtuales autogestionados ofrecidos en el marco del Plan Federal en 2023

Actividad	Eje de formación	Referente
Atención a la ciudadanía: módulo introductorio	Estratégico	INAP
Comunicación y medios	Estratégico	UNAJ
El enfoque de derechos en las políticas públicas	Estratégico	UNSAM
El Estado como promotor del desarrollo	Estratégico	UNAJ
Evaluación de políticas públicas: el ABC de la evaluación de políticas públicas (Nivel 1)	Estratégico	UNSAM
Evaluación de políticas públicas: los usos de la evaluación (Nivel 2)	Estratégico	UNSAM

Herramientas para la resolución de conflictos	Estratégico	UNLZ
La gestión estatal en la era digital	Estratégico	UNPAZ
La gestión y administración en los organismos públicos	Estratégico	UNDAV
Las redes sociales en organismos públicos	Estratégico	UNQ
Seguimiento y evaluación de políticas públicas	Estratégico	INAP
Sensibilización en la temática de género y violencia contra las mujeres	Estratégico	INAP
Técnicas de diagnóstico e intervención en organismos públicos	Estratégico	INAP
¿Nuevos medios? Cómo las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han atravesado la lógica de gestión	Estratégico	UNPAZ
Big data y gobierno	Estratégico	UNQ
Introducción a ciencia de datos (nivel 1)	Estratégico	UNDAV
Diseño de proyectos con financiamiento multilateral	Estratégico	UNAJ

Ceremonial y protocolo en las organizaciones públicas	Instrumental	INAP
Excel 2010 básico	Instrumental	INAP
Excel 2010/2013 avanzado: tablas dinámicas	Instrumental	INAP
Excel: funciones avanzadas	Instrumental	INAP
Gestión de la comunicación en el ámbito institucional: nuevas tecnologías	Instrumental	UNLZ
Nociones de primeros auxilios	Instrumental	INAP
Presentaciones visuales con PowerPoint	Instrumental	INAP
Producción de textos administrativos	Instrumental	INAP
Recursos digitales para la enseñanza	Instrumental	INAP
Word 2010 básico	Instrumental	INAP
Word avanzado: referencias y herramientas colaborativas	Instrumental	INAP

Community management para comunicar instituciones públicas	Instrumental	UNSO
Metodologías ágiles para la gestión de proyectos	Instrumental	UNAJ
Introducción a la informática jurídica	Instrumental	INAP
Herramientas de ofimática – nivel I	Instrumental	UNAJ
Edición de audio y video para redes sociales - nivel inicial	Instrumental	UNSO
Programación web fullstack (nivel 1)	Instrumental	UNSO
Introducción a la gestión de incidentes de seguridad informática	Instrumental	INAP
Comunicación gubernamental y redes sociales: desafíos para la administración pública	Sectorial/regional	UNLAM
Introducción a la educación virtual	Sectorial/regional	UNAQ
Introducción a la seguridad e higiene en el trabajo	Sectorial/regional	INAP
Introducción al ciberdelito	Sectorial/regional	INAP

La Agenda 2030 de los ODS, futuro del trabajo y cuidado de la casa común	Sectorial/regional	UNAJ
Planificación y gestión del ordenamiento urbano y territorial	Sectorial/regional	UNDAV
Principios del cambio climático	Sectorial/regional	UNDAV
Uso responsable de la energía: conducción eficiente de vehículos	Sectorial/regional	INAP
La incorporación de la perspectiva de género en los presupuestos públicos: aproximaciones conceptuales y metodológicas	Sectorial/regional	UNLAM
Desarrollo territorial: enfoque teórico y políticas públicas	Sectorial/regional	UNLAM
Elementos para una gestión democrática de la seguridad	Sectorial/regional	UNQ
Gestión pública inclusiva: accesibilidad y derechos de las personas con discapacidad	Sectorial/regional	UNLAM
Gestión de los sistemas municipales en Argentina	Sectorial/regional	UNQ
La importancia de las políticas de cuidados en el sector	Sectorial/regional	UNDAV

Estrategias de abordaje territorial para el sector productivo	Sectorial/regional	UNSO
Capacitación en ambiente. Ley Yolanda (27592). Provincia de Chaco	Sectorial/regional	INAP
Capacitación en ambiente. Ley Yolanda (27592). Provincia de San Juan	Sectorial/regional	INAP
Capacitación en ambiente. Ley Yolanda (27592). Provincia de La Rioja	Sectorial/regional	INAP

Como parte de la articulación con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Nación para la implementación de la capacitación Ley Yolanda, desde la Dirección de Capacitación Federal del INAP se promovió la capacitación en ambiente de las y los agentes provinciales.

Además de la provincia de Chaco, puesta en marcha en 2022, en 2023 se avanzó en la articulación para la implementación de esta capacitación con las provincias de San Juan y La Rioja. En ambos casos, las provincias sumaron contenidos propios al curso ya elaborado y esto implicó un proceso de trabajo conjunto entre los organismos de ambiente provinciales, el organismo nacional y el INAP, en sus distintas áreas involucradas.

En el marco de los convenios firmados en 2023, se trabajó con las universidades nacionales para el desarrollo de las siguientes propuestas de actividades autogestionadas, que fueron entregadas al INAP y serán implementadas en 2024:

- Herramientas para la comunicación eficaz en el ámbito público - UNDAV.
- La comunicación para la resolución de conflictos - UNDAV.
- Trabajo colaborativo mediado por TIC - UNQ.
- Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la Administración Pública - UNQ.

- Herramientas para la elaboración de informes - UNQ.
- Estadística para no estadísticos - UNTREF.
- Introducción al presupuesto público - UNSO.
- Edición de Video en Adobe Premiere Pro - UNSO.
- Introducción a las Tecnologías de la Información - UNS.
- Fundamentos de Gobierno digital - UNS.
- Innovación en Políticas Públicas - UNS.
- Desarrollo económico local y economía social - UNAJ.
- Estadística aplicada para la gestión pública - UNAJ.

Implementación de seminarios web y charlas magistrales en modalidad virtual

En el marco del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública 2023, y como parte del Programa de Conferencias INAP, se dio continuidad al ciclo de seminarios web denominado "Pensando un País Federal" inaugurado en 2021. Para este ciclo se convocó a expositores y expositoras para reflexionar sobre las especificidades y los desafíos de pensar y construir una propuesta de país que preste atención a las particularidades locales y las asimetrías regionales.

Estos seminarios web se realizaron en vivo con participación del público asistente a través de preguntas y comentarios en el chat y quedaron disponibles en el canal de YouTube del INAP de forma permanente.

A su vez, en el marco de los convenios de cooperación firmados entre la Secretaría de Gestión y Empleo Público y las universidades nacionales participantes del Plan Federal 2023, también se realizaron seminarios web sobre diversos temas de interés en relación con los ejes formativos y módulos temáticos del Plan. Estas actividades se difunden tanto para administraciones públicas provinciales y municipales como para agentes nacionales, ya que las temáticas pueden ser de interés transversal.

Seminarios web realizados en 2023

Título	Expositores y expositoras
<u>Producción de materiales y documentación accesible</u> (Convenio UNER)	Natalia Anghinolfi, Patricia Guisoni, Florencia Fernández
<u>Herramientas estadísticas para la formulación, monitoreo y evaluación de proyectos y programas sociales</u> (Convenio UNTREF)	Santiago Marcos
<u>Visualización y comunicación de la información para la toma de decisión para la gestión pública</u> (Convenio UNTREF)	Juan José Lloret
<u>La relación entre los poderes ejecutivo y legislativo. Tensiones estructurales y funcionales sobre la reforma constitucional de 1994 y la actualidad</u> (Dirección Nacional de Relaciones Parlamentarias, Jefatura de Gabinete de Ministros)	Nicolás Tereschuk, Fernando Toledo y Rodolfo Mariani
<u>Herramientas para el análisis y la evaluación de políticas públicas locales</u> (Convenio UNRN)	Mariana Dondo y Federico Vasches Vázquez
<u>La planificación provincial en Argentina, desafíos y posibilidades. Las posibilidades de la planificación como herramienta de diseño de políticas provinciales</u> (Convenio UNSAM)	Luciano Andrenacci
<u>Experiencias provinciales de implementación de EDI y su federalización</u>	Dante Moreno, Romina Argañaraz, Yanina

(CoFeFup)	Vallejos, Mariela Dolce, Sandra Las Heras, Danny Muñoz Martini
<u>La planificación provincial en Argentina, desafíos y posibilidades. Los desafíos para la puesta en práctica de la planificación provincial</u> (Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual)	Luciano Andrenacci
<u>El Design Thinking aplicado a la gestión pública</u> (Convenio UNCUYO)	Melina Guardamagna
<u>Qué entendemos por gestión territorial y participativa en salud</u> (Convenio UNR)	Rosa Ferrero
<u>Los usos de la estadística en el sector público y su importancia para la toma de decisiones</u> (Convenio UNTREF)	Miguel Oliva
<u>El uso de las redes sociales en la comunicación de gobierno</u> (Convenio UNTREF)	Rolando Muzzin
<u>Claves para entender la IA. Los usos del ChatGPT en la gestión pública</u> (Convenio UNSAM)	Rodrigo F. Díaz
<u>El Estado digital: presente y futuros de lo público - parte 1</u> (Convenio UNLAM)	Pablo Castagno
<u>El Estado digital: presente y futuros de lo público - parte 2</u> (Convenio UNLAM)	Pablo Castagno

Aspectos fundamentales de la evaluación de políticas públicas. Evaluar para conocer, valorar y decidir (Convenio UNER) - A estrenar en noviembre/diciembre	Walter Serrano
--	----------------

Implementación de asistencias técnicas a programas o proyectos de las jurisdicciones

Las asistencias técnicas ofrecidas en el marco del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública consisten en instancias de capacitación orientadas a la asistencia específica hacia organismos públicos de las provincias y municipios, sus áreas, programas y proyectos. El propósito general es acompañar mediante la capacitación, a los organismos provinciales y/o municipales, en el fortalecimiento de diferentes aspectos específicos de la gestión estatal; colaborar en la gestión de mejoras en determinadas áreas de la administración pública de las jurisdicciones; y construir ámbitos de reflexión acerca de las prácticas cotidianas que decanten en pensar desde el Estado nuevas oportunidades de desarrollo para los organismos públicos pertenecientes a los niveles de gobierno provinciales y municipales.

En 2023 se ha avanzado en la implementación de 11 asistencias técnicas:

Universidad	Provincia y organismo	Título
UNCUYO	Santa Fe. Sindicatura General de la Provincia	Mediciones de impacto y seguimiento de logros de los Objetivos de Desarrollo Sostenido
UNLZ	Chaco. Dirección de RR.HH.	Instrumentos para la Implementación de la evaluación de desempeño en la provincia de Chaco

UNER	San Juan y Catamarca. Áreas de RR.HH. y otros	Herramientas para construir espacios laborales desde la perspectiva de género y derechos
UNSAM	Varias provincias CoFeFup Áreas de capacitación, de organismos provinciales y/o municipales	Innovación en la planificación de la formación virtual
UNR	La Rioja. Áreas de RR.HH.H / Municipios de la provincia	Abordajes de las violencias de género: sensibilización y buenas prácticas en los ámbitos de trabajo de la administración pública
UNS	Catamarca. Secretaría de Modernización del Estado	Virtualización de servicio mediante docker
UNS	Catamarca. Secretaría de Modernización del Estado	Testing de Software Funcional Automatizado para la Provincia de Catamarca
UNCUYO	San Juan. Área de Capacitación	Fortalecimiento de capacidades para la realización de diagnósticos: el rol de los enlaces en el gobierno de la provincia de San Juan
UNLA	Santa Fe. ISEP (Policía provincial)	Gestión de recursos humanos en el ámbito de la seguridad con perspectiva de género

UNCAUS	Chaco. Municipios	Innovación pública con perspectiva municipal
UNCAUS	Chaco. Municipios	Big data para la mejora de los servicios públicos

Tres de estas asistencias técnicas contaron con instancias presenciales de trabajo en las que los equipos docentes de las universidades de Cuyo y Lanús coordinaron instancias de taller para complementar y cerrar el trabajo realizado de forma virtual. De forma complementaria al trabajo con las universidades, se continuó promoviendo diversas asistencias técnicas e instancias de trabajo a cargo de las áreas del INAP, con el fin de fortalecer a las áreas de capacitación provinciales en distintas líneas de trabajo y necesidades planteadas.

Algunas de las líneas de trabajo en este marco fueron:

- Continuidad de la articulación entre la Provincia de Chaco y el Laboratorio INAP en función de la interoperabilidad de sistemas y la gestión de una base de consultas mediante sistema *blockchain*. Se avanzó en la firma de un acta complementaria y en el acceso de la provincia a la API del sistema del INAP. Los avances fueron presentados en Asamblea del Consejo Federal de la Función Pública.
- Apoyo a la Provincia de Río Negro para el desarrollo de un Sistema de Acreditación de Capacitaciones del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública. La aprobación de las actividades del Plan Federal mediante resolución implica el reconocimiento provincial de la capacitación en términos de carrera. Las autoridades provinciales presentaron la iniciativa en una reunión en la Secretaría de Gestión y Empleo Público el 29 de septiembre. A su vez, se presentó a la Comisión de Capacitación y Empleo en una de sus reuniones plenarios.

- Reunión de trabajo entre la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur y la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación del INAP para compartir los criterios de trabajo con los organismos.

Primer Encuentro Federal de Institutos y Áreas de Capacitación

El lunes 8 de mayo, en el microcine de la Secretaría de Gestión y Empleo Público, representantes de los espacios formativos de las y los trabajadores del sector público de todo el país se reunieron para intercambiar experiencias y aprendizajes. Durante la apertura, el Director Institucional del INAP, Leandro Bottinelli, resaltó la importancia de participar presencialmente o de manera virtual de un espacio que vincula saberes específicos en territorios y/o con interlocutores cuya diversidad amerita redes de trabajo y actualización permanentes.

Asimismo, Liliana Arriaga, Coordinadora de la Comisión de Capacitación y Empleo Público del Consejo Federal de la Función Pública, celebró la posibilidad de compartir los principios del consejo en esta instancia de diálogo y análisis conjunto entre la Nación, las provincias y los municipios del territorio federal para fortalecer y mejorar las acciones. Ana Castellani, Secretaria de Gestión y Empleo Público, focalizó en la centralidad de la gestión del conocimiento: ese capital presente en la Administración Pública que debe ser sistematizado y conceptualizado. El Estado produce datos y saberes de manera continua, el desafío es institucionalizarlos para que se traduzcan en el mejoramiento de las instituciones y su cultura.

El encuentro se desarrolló en dos etapas:

- Mesa de intercambio de experiencias "Territorialidad de la capacitación: articulación entre provincias y municipios" de la que formaron parte Martín Alcalde, Presidente del IPAP Río Negro; Gustavo Lucero, Coordinador del Área de Capacitación, Dirección General de RR.HH., Secretaría de Gestión Pública, Ministerio de Hacienda de San Juan y Luis Marchetti, Director del IPAP Tucumán con moderación de Julia Cófreces, Responsable de seguimiento y articulación de comisiones del Consejo Federal de la Función Pública.

- Mesa “Sistemas de reconocimiento de la capacitación en las trayectorias laborales” y dialogaron Mariela Vaudagna, Coordinadora de la Dirección de Formación de Recursos Humanos de Santa Fe; Martín Monte Riso, Jefe del Subprograma de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Hacienda de San Luis y Diana Rinaldi, Coordinadora de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación-Dirección Nacional de Oferta Académica del INAP y con moderación de Vilma Paura, Directora Nacional de Oferta Académica del INAP.

Implementación de talleres presenciales

Los talleres presenciales apuntan a desarrollar instancias formativas intensivas en temáticas que las jurisdicciones provinciales proponen de interés. En este marco, en 2023 se realizó el taller presencial “Abordaje de resolución de conflictos en el ámbito de las relaciones laborales de la administración pública” en Río Gallegos, Santa Cruz. La actividad estuvo a cargo de la Universidad Nacional de La Matanza. El objetivo fue que las y los asistentes puedan adoptar algunas herramientas para resolver de manera no conflictiva determinadas situaciones y mejorar los vínculos, las relaciones y el lugar de trabajo. En el segundo bloque, se puso énfasis en la temática de género y su problemática en el abordaje y resolución de conflictos.

Difusión virtual

Se lleva adelante la gestión del canal de YouTube del INAP participando de la puesta en línea de videoconferencias y del apoyo a docentes/expositores, gestión de placas con información del evento, apoyo técnico en el proceso de transmisión, tanto en las generadas en el marco del Plan Federal como también las generadas en los diversos ciclos que lleva adelante el INAP.

Resultados del canal de YouTube del INAP

Videos	314
Visualizaciones	+450.000
Suscriptores	+13.000

Participación en la Comisión de Capacitación y Empleo del Consejo Federal de la Función Pública

La Dirección participa en forma permanente de la Comisión de Capacitación y Empleo del Consejo Federal de la Función Pública. A través del vínculo con la Comisión y las y los representantes provinciales se coordinan las acciones del Plan Federal, se realizan diagnósticos de las necesidades y se brindan informes periódicos acerca de los avances en la implementación.

En 2023 la Dirección de Capacitación Federal participó de la totalidad de las reuniones de la Comisión de Capacitación y Empleo del CoFeFuP y de su Mesa de Capacitación. En este ámbito se ofrecieron informes sobre el estado de avance de implementación del Plan Federal y se trabajó sobre diversos aspectos operativos.

Asimismo, se trabajó particularmente en la primera parte del año en la presentación de resultados sobre el relevamiento de motivos de la no finalización de las actividades por parte de las personas inscriptas y en la implementación de una estrategia de trabajo conjunta para mejorar las tasas de aprobación.

Estrategias de articulación y reuniones de trabajo:

- Con universidades nacionales:
 - Con el objetivo de clarificar los procesos de articulación entre las universidades participantes del Plan Federal y la Dirección a cargo del programa, se actualizó la serie de documentos que especifican los

procedimientos, circuitos, responsabilidades y requerimientos de cada una de las etapas de la articulación.

- Además, como parte del proceso de articulación que lleva adelante el Plan Federal con universidades nacionales, en 2023 se realizaron reuniones permanentes entre las y los referentes académicos y operativos de cada universidad para evaluar los avances y contribuir con el seguimiento de las actividades.
- Con las jurisdicciones provinciales:
 - Además de las reuniones realizadas en el marco de la Comisión de Capacitación y Empleo del Consejo Federal de la Función Pública, desde la Dirección se han organizado reuniones de trabajo específicas con las y los referentes provinciales encargados de la implementación del Plan Federal para trabajar diversos aspectos vinculados a la difusión e inscripción de las actividades y a los circuitos de trabajo. Estas reuniones permitieron minimizar los errores de inscripción y las instancias de consulta.
 - Con el objetivo de compartir información actualizada y de fácil acceso, se continuó generando reportes de datos de forma mensual que fueron compartidos con cada referente provincial, en el marco de un sistema de trabajo mediante carpetas y archivos compartidos. Esta información permitió a las jurisdicciones realizar el análisis y seguimiento de los avances con una mayor frecuencia.

Articulación con las áreas del INAP

En 2023 se continuó con el trabajo conjunto con las áreas de Capacitación Virtual y Nuevas Tecnologías y de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación para disponibilizar las actividades del Plan Federal en el campus INAP, así como para garantizar su acreditación e incorporación al sistema de gestión.

Por su parte, se articuló de forma permanente con el área de Comunicación en la revisión y actualización de la información sobre el Plan Federal, así como se realizó el seguimiento y articulación para la elaboración de piezas de difusión de las

actividades. Además de estas difusiones, en 2023 se elaboró un nuevo *brochure* impreso con la síntesis del Plan y sus principales componentes.

Indicadores de gestión del Plan Federal al 31/10/2023

Personas inscriptas	42.726
Convenios con universidades nacionales	20
Cursos virtuales tutorados	96
Cursos autogestionados	91
Asistencias técnicas implementadas con universidades nacionales	11
Seminarios web	13
Visualizaciones en el canal de YouTube del INAP	137.277
Suscripciones nuevas al canal de YouTube del INAP	1850

Avances, desafíos y recomendaciones

Los principales avances y fortalezas en el trabajo de la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual durante 2023 estuvieron dados por el sostenimiento, la ampliación y la profundización de las líneas de acción del Plan Federal. Por un lado, se logró continuar ampliando la participación de universidades nacionales y jurisdicciones provinciales, alcanzando gran cantidad de actividades y de personas inscriptas, reforzando el carácter colaborativo y federal del Plan. Por otro lado, se

trabajó en fortalecer la oferta vinculada a las necesidades jurisdiccionales, así como a las líneas estratégicas, como, por ejemplo, el Programa INAP Futuro, reforzando las líneas de trabajo sobre incorporación de tecnologías para la gestión pública y manteniendo la oferta de cursos vinculados con las líneas sectoriales e instrumentales de amplia demanda.

Se promovió una gran cantidad de actividades pensadas para acceder a las y los trabajadores de nivel municipal. Asimismo, se logró ampliar la cantidad de asistencias técnicas y concretar instancias presenciales de formación.

Se mejoró la participación en las actividades y las tasas de finalización y aprobación. Se pusieron en marcha distintos mecanismos operativos y se reforzó el trabajo con las y los referentes provinciales, así como de las universidades. Si bien hubo otros factores que incidieron de forma negativa (como el calendario electoral y la baja en la participación vinculada a ello), pudieron observarse resultados de relativa mejora. En cuanto a los desafíos pendientes, se destacan los siguientes para continuar el trabajo de esta Dirección:

- Continuar ampliando la oferta de actividades para llegar mejor a las necesidades manifestadas por las jurisdicciones.
- Seguir profundizando la formación en niveles avanzados con más actividades que permitan dar continuidad.
- Fortalecer las asistencias técnicas como proceso de capacitación con un gran potencial.
- Concretar más instancias presenciales de capacitación.
- Implementar más acciones para generar una mejor llegada a las y los trabajadores de nivel municipal.
- Mejorar los indicadores de terminalidad de las actividades.
- Continuar mejorando los procesos y circuitos administrativos para reducir los tiempos de gestión de los trámites de convenios y gestión de pagos a las universidades.
- Fortalecer los procesos de detección de necesidades de las provincias a través del acompañamiento y asesoramiento.

- Fortalecer los procesos de evaluación de las actividades del Plan Federal y las herramientas de seguimiento.
- Profundizar y promover el fortalecimiento de las áreas de capacitación provinciales a través del trabajo de una red colaborativa.

Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones

Directora **Leticia Mirás**

Descripción del área

Esta Dirección posee tres funciones principales:

- Asistir al INAP en la realización y difusión de estudios e investigaciones que contribuyan al desarrollo del conocimiento sobre la Administración Pública Nacional y el Estado Nacional, y consoliden buenas prácticas en la materia Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual.
- Intervenir en la programación, ejecución y distribución de la producción editorial institucional que se desarrolla en el ámbito de su competencia.
- Coordinar la red nacional de documentación e información sobre Administración Pública, manteniendo un centro de referencia en materia de Administración Pública, resguardando en forma sistematizada la información y documentación correspondiente.

La Dirección está organizada en tres grandes áreas:

- El equipo de investigación que desarrolla líneas específicas de estudio. Durante este año se ha incorporado la Unidad de Prospectivas y Escenarios Futuros (UPEF) del Programa INAP Futuro.
- El área de edición que tiene a su cargo la producción editorial.
- El Centro de Documentación e Información sobre Administración Pública.

Objetivos

Objetivos generales

- Contribuir al fortalecimiento de las capacidades estatales y la reflexividad sobre los procesos de Administración Pública, mediante la generación de conocimiento sobre temas de Administración Pública, Estado y Desarrollo, que posibilite el diseño e implementación de políticas públicas fundada en datos válidos, confiables, actualizados y pertinentes para el contexto local.
- Asegurar la preservación del acervo archivístico y bibliográfico de la institución y propiciar la divulgación hacia trabajadores y funcionarios del sector público, académicos y la comunidad en general.

Objetivos específicos

- Promover una articulación sustantiva entre las diferentes áreas del INAP, la Secretaría de Gestión y Empleo Público y el resto de la Administración Pública Nacional, para ofrecer análisis relevantes que reflejen una mirada federal y potencien los saberes y trayectorias previas del equipo de investigación.
- Jerarquizar, consolidar y potenciar las publicaciones de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones.
- Multiplicar las vías de difusión de las actividades de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigaciones y Publicaciones.
- Potenciar la visibilidad y el acceso al acervo de la Biblioteca y el Centro de Documentación.

Líneas de investigación

Programa de Estudios sobre Gestión del Conocimiento y Capacitación Pública (PEGCP)

En el marco de este Programa se llevan adelante proyectos de investigación vinculados con las capacitaciones desarrolladas por el INAP, con la formación del personal público para el desarrollo de capacidades estatales y con la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones públicas.

Gestión de la capacitación en la APN

Investigador a cargo: Alejandro Enrique

Productos:

- CUIINAP: *La gestión de la capacitación en los organismos de la APN: Recursos, capacidades y desafíos* (noviembre 2023).
- Ponencia en III Foro Internacional de DD.HH. 2023: *La capacitación en derechos humanos en la Administración Pública Nacional*.
- Ponencia en Tercer Congreso Federal de Empleo Público: *Parecidos pero no iguales: Gestión de la capacitación en la administración pública nacional*.

Capacitación y empleo público

Investigador a cargo: Gustavo Banchemo

Productos:

- CUIINAP: *La evaluación de la capacitación en el INAP. Aportes desde un estudio de caso* (noviembre 2023).

Profesionalización del empleo público y capacitación

Investigador a cargo: Dante Sabatto

Productos:

- CUIINAP 121: *Políticas de profesionalización y regularización del empleo público. El Plan de Regularización del Empleo Público en Argentina (2021-2023)*.
- *Informe Estadístico de Capacitación IEC*. Volumen 3, número 1. Edición anual 2022.

Gestión de documentos, acceso a la información y administración de archivos en la Administración Pública Nacional

Investigadora a cargo: Mariana Nazar

Productos:

- Archivo de Testimonios Orales.
- Trayecto Formativo para personal de Archivos/comunidad de práctica vinculada a los Archivos de la APN: En articulación con la Coordinación de Trayectos formativos, Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación–INAP y la Coordinación de Capacitación Digital y Nuevas Tecnologías, Dirección Nacional de Oferta Académica–INAP.
- Nota breve: *Día Internacional de los Archivos: historia, memoria y derechos.*
- Nota breve: *Comunidades de práctica y fortalecimiento de capacidades estatales: la Red por los Archivos de La Pampa* (se publicará en el mes de noviembre).
- CUIINAP: *Aportes de la perspectiva archivística para la implementación de los principios de la Carta Iberoamericana de Inteligencia Artificial en la Administración Pública* (noviembre 2023).

Innovación y conocimiento en la Administración Pública

Investigadores a cargo: Graciela Silva y Norberto Vázquez

Productos:

- Planificación participativa de la capacitación como proceso de construcción de saberes y consolidación de capacidades organizativas: El caso del Diplomado en Gestión Pública de la Economía Social y Popular del Ministerio de Desarrollo Social.
- Sistematización de una experiencia de formación en un contexto federal: El caso de los talleres de experiencias significativas de gestión pública INAP-CoFeFuP.

Productos:

- CUIINAP 113: *Planificación participativa de la capacitación como proceso de construcción de saberes y consolidación de capacidades organizativas. El caso del Diplomado en Gestión Pública de la Economía Social y Popular del Ministerio de Desarrollo Social.*

- CUINAP 129: *Sistematización de una experiencia de formación en un contexto federal: Los talleres de experiencias significativas de gestión pública INAP-CoFeFuP.*
- Nota breve: *Los talleres de sistematización y publicación de experiencias de gestión: un espacio de trabajo colaborativo y federal de producción de conocimiento* (noviembre 2023).
- Serie de Publicaciones del CoFeFup: *Sección Introductoria a la futura publicación CoFeFuP sobre Desarrollo y gestión de áreas de investigación y publicación en la gestión pública* (diciembre 2023).
- Nota breve: *Curso Internacional INAP sobre la Administración Pública en la Argentina: intercambio de saberes sobre investigación en, desde y para el Estado en un contexto de cooperación internacional* (noviembre 2023).

Cambio tecnológico y gestión pública

Investigadora a cargo: Alejandra Páez Arenas

Productos:

- CUINAP 111: *Los desafíos sociotécnicos digitales para el desarrollo de las administraciones públicas futuras.* Coautoría con C. Chirino, F. Bisurgi y R. Rodrigo.
- Libro: *Materia Estado. El futuro del empleo público, las tecnologías digitales y las estructuras estatales.* Coautoría con G. Blutman, H. Cao, F. Aubain, F. Bisurgi, C. Chirino, F. González Galmarini, D. Greco, M. Levy y R. Rodrigo.
- Artículo: *Escenarios futuros del vínculo con la ciudadanía mediante tecnologías digitales.* Artículo presentado y en revisión por la Revista Administración Pública y Sociedad (APyS) de la Universidad Nacional de Córdoba (UNC). Coautoría con Rogelio Rodrigo.

La estructura organizativa de la Administración Pública

Investigadora a cargo: Melina Levy

Productos:

- CUINAP 112: *La estructura de la Administración Pública Nacional argentina. Una mirada del pasado reciente y de sus posibles escenarios futuros.* Coautoría con Horacio CAO.

- Artículo: *El rol de los órganos rectores en la Administración Pública Nacional Argentina*. Revista *Estudios de Políticas Públicas de la Universidad de Chile*. Coautoría con Horacio Cao.
- Artículo: *Desafíos y escenarios de la estructura organizativa de la Administración Pública Nacional argentina a 2030*. Revista *Gobierno y Administración Pública de Chile* (en prensa para enero 2024).
- Capítulo del libro *Policy Analysis in Argentina*. "Policy Analysis by the Federal Government: The Contribution of the National Institute of Public Administration" – Coautoría con Juan Ignacio Doberti y Dante Sabatto.

Pensar la administración pública desde la administración pública. La experiencia del Instituto Nacional de la Administración Pública

Investigadora a cargo: Elsa Pereyra (colaboración de Mariana Nazar)

Productos:

- Libro: *El Instituto Nacional de la Administración Pública. 50 años de historia. Volumen I (1973-1999)*. Elsa Pereyra y Lourdes Alvez Taylor (Colab.).
- Libro: *El Instituto Nacional de la Administración Pública. 50 años de historia. Volumen II (2000-2022)*. Elsa Pereyra, Lourdes Alvez Taylor, Dante Sabatto.
- Archivo de Testimonios Orales.

Archivo de testimonios orales: El INAP en las voces de sus trabajadoras y trabajadores

Investigadoras a cargo: Elsa Pereyra y Mariana Nazar

El Archivo de Testimonios Orales tiene por objetivo registrar, preservar y dar a conocer las perspectivas sobre el INAP brindadas por las personas que lo hicieron posible. La creación de este Archivo surgió en el marco de la investigación por los 50 años del INAP, cuando se entrevistó a sus trabajadoras y trabajadores con el objetivo de obtener información y conocer aspectos de la trayectoria del organismo que fueron escasamente registrados en la documentación. La potencialidad de las entrevistas, más allá de la información específica que cada persona podía ofrecer, fue corroborada en la exposición tanto de las diversas valoraciones sobre la

institución como en los fragmentos de las historias de vida vinculadas con el trabajo público.

Se realizaron 30 entrevistas, de las cuales 10 están editadas y disponibles en YouTube. A partir de las mismas se realizaron dos videos de difusión.

Detalle de entrevistas publicadas:

Persona entrevistada	Enlace
Salas, Eduardo	<u>Ver entrevista</u>
Rinaldi, Diana	<u>Ver entrevista</u>
Morán, Alberto	<u>Ver entrevista</u>
Lemos, Elisa	<u>Ver entrevista</u>
Falivene, Graciela	<u>Ver entrevista</u>
Etchart, Emilio; Conde, Pablo y Gamarra, Ricardo	<u>Ver entrevista</u>
Dicianna, Verónica	<u>Ver entrevista</u>
Bottinelli, Leandro	<u>Ver entrevista</u>
Bonifacio, Alberto	<u>Ver entrevista</u>
Bello, Alejandra	<u>Ver entrevista</u>

Hay 21 entrevistas en edición y pendientes de publicación.

Programa de Estudios sobre Administración, Estado y Desarrollo (PEAED)

En el marco de este Programa, se desarrollan proyectos de investigación relacionados con la estructura del sector público, el análisis de políticas públicas, el desarrollo y otros aspectos relevantes de la Administración Pública.

Federalismo y gestión pública. Instituciones de coordinación federal de las políticas públicas

Investigador a cargo: Dante Sabatto

Productos:

- CUIINAP 117: *Los consejos federales de la República Argentina. Abordaje sociohistórico. Parte 1.*
- CUIINAP 118: *Los consejos federales de la República Argentina. Elementos para su análisis. Parte 2.*

El papel de la cooperación internacional en el desarrollo institucional y las políticas públicas de Argentina

Investigadora a cargo: Vanesa Ciolli

Productos:

- CUIINAP 127: *La cooperación internacional en el desarrollo institucional del INAP Argentina (1973-1983).*
- CUIINAP: *La cooperación internacional en el INAP Argentina en los contextos de la transición democrática y de las reformas estructurales (diciembre 2023).*
- Nota breve: *La DIGECIP del INAP participó en los Congresos Mundial y Nacional de Ciencia Política: afianzar la retroalimentación entre el ámbito académico y la gestión pública.*
- Nota breve: *sobre taller en el Curso Internacional con la ESAP, en coautoría con Graciela Silva y Norberto Vázquez (noviembre 2023).*
- Preparación de insumos vinculados a la visita de la delegación y firma del Memorándum de Cooperación con el gobierno de Shanghái, China.

- Preparación de insumos acerca de la perspectiva de la Secretaría de Gestión y Empleo Público sobre la administración pública argentina para la Embajada de Colombia.

Empresas públicas y mixtas y privadas, tecnología y desarrollo. El sector nuclear argentino

Investigador a cargo: Jorge Zappino

Productos:

- CUIINAP 119: *Empresas públicas, tecnología y desarrollo V. El ciclo del combustible nuclear argentino: la Planta Industrial de Agua Pesada (PIAP).*
- CUIINAP 120: *Energía nuclear y ambiente. Los programas de restitución ambiental y gestión de residuos radiactivos de la CNEA.*
- CUIINAP 125: *Ingeniería y desarrollo en el sector nuclear. El CAREM-25: primer reactor nuclear de potencia íntegramente argentino.*
- CUIINAP: *Investigación, innovación y producción en la CNEA: El reactor multipropósito RA-10 y el Laboratorio Argentino de Haces de Neutrones (LAHN) (noviembre 2023).*
- CUIINAP: *Tecnología y desarrollo para la salud: La medicina nuclear en la Argentina (diciembre 2023).*

Estado empresario, empresas públicas e intervención económica estatal (Argentina, 1930-2022)

Investigador a cargo: Lucas Iramain

Productos:

- CUIINAP 123: *Empresas públicas provinciales y producción estatal de medicamentos Los casos de las provincias de Santa Fe, Río Negro y Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Parte 1.*
- CUIINAP 124: *Empresas públicas provinciales y producción estatal de medicamentos Los casos de las provincias de Santa Fe, Río Negro y Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Parte 2.*

- CUIINAP 126: *Aproximación a la historia del Estado empresario y las empresas públicas en Argentina (1976-1983)*.
- CUIINAP: *Aproximación a la historia del Estado empresario y las empresas públicas en Argentina (1983-1989)* (diciembre 2023).
- Reseña: *Qué pudo y qué no pudo el Estado frente a la emergencia de COVID-19 y después*, de Mariana Heredia (coord.), en revista *Estado Abierto. Revista sobre el Estado, la administración y las políticas públicas*, vol. 7, N.º 2.
- Nota metodológica sobre la 3ra Encuesta sobre Normas y Textos de Autores Argentinos relativos a la Administración Pública (en coautoría con Horacio Cao).

Alta Dirección Pública. Una aproximación al estado del arte

Investigadores a cargo: Lucas Iramain con la colaboración de Vanesa Ciolli

Productos:

- Elaboración del estado del arte sobre literatura especializada acerca de Alta Dirección Pública para la presentación de la Dra. Ana Castellani en el Congreso del CoFeFup 2023.

El fortalecimiento de las capacidades estatales en contextos críticos. El trabajo de la Secretaría de Gestión y Empleo Público (2019-2023)

Investigadores a cargo: Vanesa Ciolli y Lucas Iramain

Productos:

- Informe: *El fortalecimiento de las capacidades estatales en contextos críticos. El trabajo de la Secretaría de Gestión y Empleo Público (2019-2023)*, correspondiente a la asistencia técnica realizada junto a Lucas Iramain para el relevamiento y sistematización de las acciones y políticas implementadas por la Secretaría de Gestión y Empleo Público durante el período 10/12/2019 a 30/06/2023.

La evolución del empleo público

Investigador a cargo: Leonardo Grottola

Productos:

- ITEP que, de manera excepcional, incluye conjuntamente dos números trimestrales, correspondientes al segundo semestre de 2022.
- ITEP 3° trimestre de 2022.
- ITEP 4° trimestre de 2022.
- ITEP Anual 2022 (noviembre 2023).
- ITEP 1° trimestre de 2023 (noviembre 2023).
- ITEP 2° trimestre de 2023 (diciembre 2023).

Análisis de la estructura del Estado

Investigador a cargo: Lucas Iramain

Productos:

- IESEN: *Informe sobre Estructura del Estado Nacional 2022* (noviembre 2023).

Planificación pública a gran escala y diálogo social institucionalizado

Investigador a cargo: Juan Federico von Zeschau

Productos:

- CUIINAP 110: *El Consejo Económico, Social y Medioambiental de Francia. Aportes para el Consejo Económico y Social de la República Argentina.*
- CUIINAP 122: *El Consejo de Desarrollo Económico y Social de Brasil. Aportes para el Consejo Económico y Social de la República Argentina.*
- CUIINAP: *El Consejo Económico y Social de los Países Bajos. Aportes para el Consejo Económico y Social de la República Argentina* (noviembre 2023).
- CUIINAP: *Análisis comparado de los Consejos Económicos y Sociales de Brasil, España, Francia y Países Bajos. Aportes para el Consejo Económico y Social de la República Argentina* (diciembre 2023).

Corrupción/anticorrupción, transparencia e integridad

Investigador a cargo: Martín Astarita

Productos:

- CUIINAP 128: *Lineamientos de la nueva historia cultural de la corrupción.*

- CUINAP: *Mapa de la acción estatal como una herramienta de transparencia activa* (diciembre 2023).

Unidad de Prospectiva y Escenarios Futuros (UPEF) - INAP Futuro

La UPEF está conformada por un equipo de trabajo interdisciplinario dirigido a desarrollar tareas de investigación y consulta acerca del futuro de la Administración Pública. Se trabaja bajo un enfoque que considera a la prospectiva como punto de partida para el diseño y la elaboración de políticas y herramientas destinadas a lograr los objetivos estratégicos que fije la conducción política.

La primera misión de la UPEF fue realizar un diagnóstico sobre el estado de situación actual de la Administración Pública. Para ello produjo un estudio cuantitativo y cualitativo pormenorizado de la organización estatal, las condiciones generales de trabajo, los ambientes laborales y los ordenamientos específicos de procesos y tareas burocráticas. A partir del diagnóstico obtenido -y con la incorporación de diversas estrategias metodológicas- se modelizan escenarios futuros posibles que serán el insumo para el análisis comparativo y las definiciones estratégicas. Todo ello servirá para la proyección de los escenarios futuros.

Líneas de acción

Se organizó el trabajo alrededor de tres líneas de investigación, sobre las cuales se construyó un recorrido histórico de lo que hasta el momento se había trabajado en cada una de las áreas. Este acervo fue denominado una "línea de base" y, sobre esta información -y los datos construidos mediante diferentes herramientas de recolección de información (cualitativas y cuantitativas)- se erigió el desarrollo de escenarios prospectivos para el período 2023/2030:

- Empleo público actual y futuro: establecer una caracterización del empleo público en la Argentina. Frente a diferentes escenarios macroeconómicos, se analiza la incidencia relativa del Sector Público, así como el peso proporcional de las

distintas funciones que componen la planta de personal estatal. La línea de base logró reconstruir la totalidad del empleo público (poderes Legislativo, Ejecutivo, Judicial, extrapoderes y empresas públicas / en Nación, provincias y municipios / dividido en cinco funciones Salud, Seguridad y Defensa, Educación, Administrativo y otros). Se analizaron las prácticas usuales para el ingreso, evaluación, capacitación, movilidad, concursos y egreso de los cuadros estatales y se trazaron escenarios prospectivos tomando en cuenta particularmente la revolución tecnológica en curso (el fin de los trabajadores de "cuello blanco" y la emergencia de un nuevo perfil el "cuello digital").

- Competencias y tecnologías para la gestión: se caracterizaron las tecnologías de gestión administrativas y su prospectiva 2023-2030 para aportar conocimiento sobre los requerimientos y desafíos que conlleva la incorporación de nuevas tecnologías en la gestión pública. Se abordó el tema desde dos ejes: por un lado, las tecnologías de información y comunicación y la transformación de la oficina estatal; por el otro, los procesos, la burocracia y las tecnologías administrativas. La caracterización de la situación tecnológica estatal se realizó a partir de cuatro variables seleccionadas:

- Infraestructura crítica.
- Desarrollo organizacional.
- Interacción con la ciudadanía.
- Gestión y gobernanza de datos.

Hasta donde se sabe, este ejercicio es el primero en su especie, y constituyó la primera evaluación global del avance de la introducción de tecnologías digitales en el Estado Nacional. Adicionalmente, se analizaron cuatro sistemas que cruzan vertical y horizontalmente la APN: GDE, SIDIF, TAD y Mi Argentina. Las proyecciones tomaron en cuenta las exigencias transformadoras que, sobre la Administración Pública, ha generado el despliegue de la 4ª Revolución Industrial.

- Estructuras organizacionales: se enfocó en las estructuras organizacionales formales y, a partir de ella, se introdujo en el debate sobre el marco conceptual de

diferentes tipos de estructuras, representadas en modelos más horizontales o verticalistas. Se preguntó por los diferentes formatos y configuraciones organizacionales que han ido adquiriendo las diferentes agencias de la Administración Pública Argentina y las consecuentes estrategias de coordinación. Se exploraron las principales transformaciones del diseño organizativo de la Administración Pública Nacional entre 1983 y 2020, a partir de las herramientas producidas por la academia para el análisis de la estructuración de las organizaciones sobre la base de la división y coordinación de los procesos de trabajo. Para ello, se reconstruyó un mapa de las unidades superiores y organismos descentralizados del primer organigrama de cada presidencia en el período citado.

Productos y actividades realizadas:

- Libro: *Materia Estado. El futuro del empleo público, las tecnologías digitales y las estructuras estatales.*

- Videos: piezas comunicacionales cortas para difusión:

Video 1: *El futuro del pasado. De qué manera en el pasado los seres humanos también se planteaban pensar en el futuro.*

Video 2: *De qué hablamos cuando hablamos de prospectiva y escenarios. Introducción a los escenarios futuros y a la prospectiva.*

Video 3: *Tecnologías para la ciudadanía: distintas realidades son posibles.*

Video 4: *La estructura del Estado: entre cuadrados y círculos.* El estudio de la estructura estatal de 1983 a 2020 y las formas en que esta puede presentarse.

Video 5: *Las múltiples formas de ver el futuro del empleo público.* Mapeo del empleo público por funciones, como administrativo, salud, educación y seguridad. Con el fin de ilustrar las complejidades que implica pensar el empleo público y su futuro.

Video 6: *Empleo público del futuro. Ni cuello azul ni blanco: cuello digital.* Transformaciones en los estereotipos de empleadas y empleados públicos desde mediados del siglo xx hasta la actualidad. Reflexiones acerca de quiénes y cómo podrían llegar a ser en el futuro.

Video 7: *Tecnologías de gestión en las organizaciones: diferentes dinámicas en el tiempo*. Tecnologías de gestión y transformaciones organizacionales. Una mirada del futuro del pasado, presente y futuro de los procesos, la cultura y empleadas y empleados públicos.

Video 8: *INAP Futuro*. Objetivos y metas de trabajo de las unidades que componen INAP Futuro: la Unidad de Prospectiva y Escenarios Futuros (UPEF), la Unidad de Reorientación Estratégica de la capacitación y el Laboratorio INAP 4.0.

Video 9: *Enfoques en disputa sobre el Estado y la Administración Pública*. Se presentan tres modelos de pensamiento sobre la Administración Pública: la Nueva Gerencia Pública, la poligobernanza y el modelo neoweberiano.

Video 10: *Abriendo caminos a los escenarios futuros de la administración pública*. Se presentan los eventos desarrollados para alentar y fortalecer el uso de herramientas prospectivas en el Estado.

Video 11: presentación del libro *Materia Estado*.

Video 12: *El federalismo del siglo XXI*. Cómo el federalismo argentino está pasando de un tipo dual a otro de tipo cooperativo.

Video 13: *Cómo hacer prospectiva en la Administración Pública*. Escenarios posibles, probables, tendenciales y deseables.

- CUINAP 111: *Los desafíos sociotécnicos digitales para el desarrollo de las administraciones públicas futuras*.
- CUINAP 112: *La estructura de la Administración Pública Nacional argentina. Una mirada del pasado reciente y de sus posibles escenarios futuros*.
- CUINAP 115: *Un acercamiento al futuro del empleo público en la Argentina*.
- Revista Colección (UCA): *Escenarios futuros para el Estado y la Administración Pública*.
- Capítulo del libro *Policy Analysis in Argentina*. "Prospective policy analysis: its development and application for Argentina".
- Revista Administración Pública y Sociedad (UNC): *Escenarios de la estructura organizativa de la Administración Pública Nacional argentina a 2030*.

Revista Administración Pública y Sociedad (UNC): *Escenarios futuros del vínculo con la ciudadanía mediante tecnologías digitales*.

Revista Administración Pública y Sociedad (UNC): *Transformaciones en el futuro del empleo público: del cuello blanco al cuello digital*.

- Revista Estudios de Políticas Públicas de la Universidad de Chile: *El rol de los órganos rectores en la Administración Pública Nacional Argentina*.
- Revista Gobierno y Administración Pública de Chile: *Desafíos y escenarios de la estructura organizativa de la Administración Pública Nacional argentina a 2030*.

Publicaciones

La Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones está a cargo de la gestión de las cinco líneas de publicaciones periódicas del INAP:

- *Cuadernos del INAP (CUINAP)* que son el principal ámbito de divulgación de los resultados de las investigaciones realizadas en la Dirección.
- Revista *Estado Abierto* en la que se publican artículos, comunicaciones y reseñas de libros inéditas.
- Tres informes trimestrales dedicados al empleo público, la estructura del Estado Nacional y las capacitaciones del INAP, respectivamente.

Además de las publicaciones periódicas, la Dirección cuenta con una serie de libros que han sido publicados durante este año, así como de comunicaciones breves, llamadas "Notas breves".

A continuación, se indican todas las publicaciones realizadas entre enero y octubre de 2023, la cuales son de acceso libre y gratuito a través del portal <https://publicaciones.inap.gob.ar>

Libros

- *El Instituto Nacional de la Administración Pública. 50 años de historia. Volumen I (1973-1999)*. Elsa Pereyra - Lourdes Alvez Taylor (Colab.).

- *El Instituto Nacional de la Administración Pública. 50 años de historia. Volumen II (2000-2022).* Elsa Pereyra - Lourdes Alvez Taylor y Dante Sabatto (Colab.).
- *Materia Estado. El futuro del empleo público, las tecnologías digitales y las estructuras estatales.* Gustavo Blutman, Horacio Cao y otros.

Cuadernos del INAP (CUINAP)

N.º	Autores	Título
110	Juan Federico von Zeschau	El Consejo Económico, Social y Medioambiental de Francia. Aportes para el Consejo Económico y Social de la República Argentina
111	Alejandra Páez Arenas, Camila Chirino, Federico Bisurgi, Rogelio Rodrigo	Los desafíos sociotécnicos digitales para el desarrollo de las administraciones públicas futuras
112	Horacio Cao y Melina Levy	La estructura de la Administración Pública Nacional argentina. Una mirada del pasado reciente y de sus posibles escenarios futuros
113	Norberto Vázquez y Graciela María Silva	Planificación participativa de la capacitación como proceso de construcción de saberes y consolidación de capacidades organizativas. El caso del Diplomado en Gestión Pública de la Economía Social y Popular del Ministerio de Desarrollo Social
114	Gustavo Banchemo	Empleo público nacional en contexto de innovación. El caso INAP Lab

115	Florencia Gala Aubain, Gustavo Blutman, Horacio Cao, Fernando González Galmarini, Damián Greco	Un acercamiento al futuro del empleo público en la Argentina
116	Julio Saguir y Mariángeles Gutiérrez Bode	Planificación estratégica y evaluación de políticas públicas. Experiencias y lecciones aprendidas en las provincias de Tucumán y Santa Fe
117	Dante Sabatto	Los consejos federales de la República Argentina. Abordaje sociohistórico. Parte 1
118	Dante Sabatto	Los consejos federales de la República Argentina. Elementos para su análisis. Parte 2
119	Jorge Salvador Zappino	Empresas públicas, tecnología y desarrollo V. El ciclo del combustible nuclear argentino: la Planta Industrial de Agua Pesada (PIAP)
120	Jorge Salvador Zappino	Energía nuclear y ambiente. Los programas de restitución ambiental y gestión de residuos radiactivos de la CNEA
121	Dante Sabatto	Políticas de profesionalización y regularización del empleo público. El Plan de Regularización del Empleo Público en Argentina (2021-2023)
122	Juan Federico von Zeschau	El Consejo de Desarrollo Económico y Social de Brasil. Aportes para el Consejo Económico y Social de la República Argentina

123	Lucas Daniel Iramain y Jorge Salvador Zappino	Empresas públicas provinciales y producción estatal de medicamentos. Los casos de las provincias de Santa Fe, Río Negro y Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Parte 1
124	Lucas Daniel Iramain y Jorge Salvador Zappino	Empresas públicas provinciales y producción estatal de medicamentos. Los casos de las provincias de Santa Fe, Río Negro y Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Parte 2
125	Jorge Salvador Zappino	Ingeniería y desarrollo en el sector nuclear. El CAREM-25: primer reactor nuclear de potencia íntegramente argentino
126	Lucas Daniel Iramain	Aproximación a la historia del Estado empresario y las empresas públicas en la Argentina (1976-1983)
127	Vanesa Ciolli	La cooperación internacional en el desarrollo institucional del INAP Argentina (1973-1983)
128	Martín Astarita	Lineamientos de la nueva historia cultural de la corrupción

Hay 12 artículos en edición y pendientes de publicación entre noviembre y diciembre de 2023.

Revista *Estado Abierto*

La revista *Estado Abierto* promueve la producción científica y académica de diversas temáticas sobre administración y políticas públicas. Admite la recepción de

propuestas de artículos, comunicaciones y reseñas de especialistas externos al INAP. La dirección de la revista está a cargo de Oscar Oszlak y la secretaría de redacción a cargo de Pablo Bulcourf.

Productos:

- Se publicó el vol. 7.2.
- Se encuentra en edición y pendiente de publicación el vol. 7.3.
- Se prevé cerrar el vol. 8.1.

Informe Trimestral de Empleo Público (ITEP)

El Informe Trimestral de Empleo Público (ITEP) brinda información sobre la evolución del empleo público según los datos que surgen de la Base Integrada de Empleo Público (BIEP).

Durante 2023 se publicaron los siguientes informes:

- ITEP que, de manera excepcional, incluye conjuntamente dos números trimestrales, correspondientes al segundo semestre de 2022.
- ITEP 3° trimestre de 2022.
- ITEP 4° trimestre de 2022.
- ITEP Anual2022 (noviembre 2023).
- ITEP 1° trimestre de 2023 (noviembre 2023).
- ITEP 2° trimestre de 2023 (diciembre 2023).

Informe Estadístico de Capacitación (IEC)

El Informe Estadístico de Capacitación (IEC) brinda datos sistematizados sobre las actividades formativas del INAP, con el fin de contribuir al proceso de mejora permanente de la capacitación pública.

Durante 2023 se elaboró un informe anual, que reemplaza y combina los anteriores informes trimestrales: *vol. 3 Núm. 1 (2023): Informe Estadístico de Capacitación.*

Informe de la Estructura del Estado Nacional (IESEN)

El Informe de la Estructura del Estado Nacional (IESEN) es una publicación anual que reemplazó al ITESEN. A partir de los datos oficiales que surgen de la Base Integrada de Mapa del Estado (BIME), elaborada en el ámbito de la Coordinación Mapa del Estado de la Dirección Nacional de Diseño Organizacional, y sobre la base del Boletín Oficial de la República Argentina, el IESEN brinda información sobre la Administración Pública Nacional y sus organismos dependientes, mediante la presentación de datos cuantitativos referidos a las distintas categorías de unidades organizativas que conforman cada una de sus jurisdicciones.

El número correspondiente al año 2023 se publicará en diciembre.

Notas breves del INAP

La serie de Notas breves del INAP tiene por objetivo contribuir al debate de los temas relevantes de la Administración Pública. Se propone como una publicación destinada tanto a especialistas como a un público amplio de lectoras y lectores que, sin resignar rigor, establezca un aporte sustantivo sobre las principales cuestiones que atañen a la ciudadanía en general, tendiendo puentes entre los saberes producidos desde la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones y las problemáticas sociales, económicas y políticas relevantes de la Argentina actual.

En 2023 se publicaron 9 notas breves:

Título	Autores
Cooperación interinstitucional como estrategia de gestión pública	CEDIAP
La Concertación de Objetivos Nacionales de Largo Plazo en la Argentina. Las experiencias del Consejo	Juan Federico von Zeschau

Económico Social y los planes nacionales de gran escala	
El Estado empresario: impulso al desarrollo	Lucas Iramain y Jorge Zappino
Creatividad en el trabajo del Estado. Innovación y producción de conocimientos en la Administración Pública	Norberto Vázquez Graciela M. Silva
Otra mirada del empleo público en la Argentina. Un análisis sobre la base de la EPH (INDEC) de alcance urbano	Matías Maito, Ignacio Garay y Lila Schachtel
Día Internacional de los Archivos: historia, memoria y derechos	Mariana Nazar
3.ª Encuesta sobre Normas y Textos de Autores Argentinos relativos a la Administración Pública	Horacio Cao y Lucas Iramain
La DIGECIP del INAP participó en los Congresos Mundial y Nacional de Ciencia Política: afianzar la retroalimentación entre el ámbito académico y la gestión pública	Vanesa Ciolli
Se presentó <i>Policy Analysis in Argentina</i> . La importancia del conocimiento para la gestión pública	Pablo Bulcourf y Nelson Cardozo

Articulación pedagógica

Capacitaciones y Trayectos Formativos en el INAP:

- Estadística para no estadísticos Nivel 1.

- Estado y Empresas Públicas y Mixtas: El Sector Nuclear Argentino.
- Trayecto formativo para personal de bibliotecas y Centros de Documentación.
- Gestión de la Información: Archivos, Bibliotecas y Centros de Documentación.
- Registro de monografías y artículos de publicaciones periódicas en el formato MARC21.
- Trabajo colaborativo en redes de información para bibliotecas y centros de documentación e información.
- Sistema integrado de gestión bibliotecaria: KOHA.
- Derecho de autor y acceso al conocimiento.
- Actualización en catalogación de monografías: lectura técnica y descripción documental conbase en el código AACR2R.
- Gestión de revistas científicas con Open Journal System 3.
- Herramientas para la gestión de documentos y la administración de archivos.
- Planificación Integral para la Conservación Preventiva en Archivos.
- Evaluación Documental.
- Introducción a la Gestión Archivística de Documentos Electrónicos.
- Buenas prácticas para la organización de archivos.

Otras capacitaciones:

- Programa de vinculación y trabajo INAP-CTC/SNC: *Seminario de presentación de los resultados de la encuesta a áreas de capacitación de la APN.*
- Curso internacional sobre la Administración Pública en Argentina brindado a la ESAP de Colombia:
 - Perspectivas de cooperación internacional: iniciativas de intercambio y agendas de investigación.
 - Políticas de Memoria y Derechos Humanos.
 - Sector Nuclear Argentino.
 - Recorrido conceptual e histórico sobre el Estado empresario y las empresas públicas en la Argentina desde sus orígenes en el siglo XIX hasta la actualidad.

- El Estado del mañana y el lugar de la capacitación y la construcción de conocimiento. El Programa INAP Futuro.
- Saberes y registros del conocimiento en el Estado. Bibliotecas, archivos y redes.
- Los estudios de caso, sus aportes a la construcción de conocimiento en el campo de la innovación en la Administración Pública.
- XII Seminario Internacional de Archivos de Tradición Ibérica (SIATI), México:
 - La Declaración Universal de los Derechos Humanos y los Archivos.
 - Memoria, verdad y justicia: archivos para el ejercicio de derechos.

Participaciones en congresos y jornadas

- 5.^{ta} Reunión de debate para el Libro Blanco de la Defensa 2023, organizada por el Ministerio de Defensa, la Universidad de La Rioja y la Universidad de la Defensa Nacional. Universidad Nacional de La Rioja.
- Tercer Congreso Federal de Empleo Público. Construcción Federal para un empleo público innovador, inclusivo y eficaz. La Rioja.
- Primer y Segundo Encuentro "Ética en la investigación e Inteligencia Artificial: consecuencias éticas y metodológicas del uso de herramientas de *machine learning* e inteligencia artificial sobre la actividad y producción científica", Comité Nacional de Ética en la Ciencia y la Tecnología (CECTE), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Encuentro Internacional "Semilleros de Investigación en Administración Pública. Ciencia Abierta e Investigación en la Administración Pública", organizado por la ESAP de Colombia. Plataforma virtual de la ESAP.
- 27th World Congress of Political Science. Buenos Aires.
- XVI Congreso SAAP. Buenos Aires.
- 7.º Congreso Mundial de la Asociación Internacional de Ciencia Política, organizado por IPSA. Buenos Aires.
- Jornada por los 50 años del INAP.
- III Foro Internacional de DD.HH. 2023.

- 11º Seminario Internacional de Acceso a la Información Pública, organizado por la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (Agesic) - Presidencia de la República Oriental del Uruguay.
- Primer Encuentro Iberoamericano de Representantes de Centros de Enseñanza Archivística organizado por el Grupo de Expertos Red Iberoamericana de Enseñanza Universitaria Archivística (GERIBEAU-ALA).
- II Encuentro de Políticas de Información (Biblioteca Nacional-RECIARIA).

Redes

- Red de Estudios Multidisciplinarios sobre Integridad y Corrupción (EMIC), a cargo de la Oficina Anticorrupción.
- Red Iberoamericana de Enseñanza Universitaria Archivística.
- Grupo de investigación "Burocracias y archivos de inteligencia".
- Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública (AAEAP).
- Sociedad Argentina de Investigación Operativa (SADIO).
- EvaluAr (Red Argentina de Evaluación).
- Comisión Asesora Honoraria del Museo Penitenciario Argentino Antonio Ballvé. Servicio Penitenciario Nacional, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Otros

- Colaboración en el Proyecto I+D sobre Historia Cultural de la Corrupción, dirigido por la catedrática María Antonia Peña (Universidad de Huelva, España).
- Asistencia técnica en la preparación del Curso Internacional Curso internacional sobre la Administración Pública en Argentina brindado a la ESAP de Colombia.
- Participación en la presentación del programa de transversalización de la perspectiva de género.

- Visita al sitio de memoria ESMA, en el Curso Internacional sobre la Administración Pública en Argentina brindado a la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) de Colombia.

Centro de Documentación e Información sobre Administración Pública (CEDIAP)

Es un espacio de referencia nacional e internacional en documentación e información sobre Administración Pública de la Argentina y América Latina. Posee una colección de más de 60.000 documentos en formato papel y electrónico, microfilmaciones, y más de 350 títulos de revistas especializadas en la materia.

Principales hitos del año

Catálogo bibliográfico

Se continuó con las tareas de mantenimiento del catálogo bibliográfico y se comenzó un nuevo proceso de inventario con el fin de chequear correspondencia entre el libro físico o digital con la base de datos, de detectar los ejemplares que conformaron el fondo documental del ISAP, de distinguir los ejemplares raros o antiguos, de ingresar al catálogo los que no aparecen en la base y de dar de baja registros de libros perdidos o robados. Asimismo, se ingresaron 710 registros bibliográficos nuevos (libros, revistas o artículos, en formato papel o digital) al catálogo y se continúa con el trabajo de registro de la Colección Oscar Oszlak.

Atención al público

Se continuó con la atención al público en las modalidades presencial y virtual y se retomó la atención telefónica. Al 1/11 se recibieron 24.072 consultas y se dio acceso a 22.636 documentos.

Trayecto Formativo Personal de bibliotecas y centros de documentación

Con el fin de mejorar las capacidades estatales y los servicios a la ciudadanía en materia de acceso a la información y documentación, se continúa trabajando en el Trayecto Formativo. Se dictaron 7 cursos, con un total de 19 comisiones.

Publicaciones

Colaboración en el proceso de publicaciones de la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones, a través de la generación de entornos virtuales en OJS (para este año se agregó la Colección INAP 50 años), de la carga de metadatos a los archivos y de la tramitación de ISSN o ISBN según corresponda. Este año se destaca la inclusión de la Revista *Estado Abierto* en el Catálogo 2.0 de Latindex y en el portal Malena, así como el comienzo en la generación de identificadores persistentes (ARK en este caso) a partir del próximo ejemplar.

INAP 50 años

Se brindó asistencia bibliográfica para la elaboración de *El Instituto Nacional de la Administración Pública: 50 años de historia volúmenes I y II* y sus materiales complementarios, y se colaboró en el proceso de almacenamiento digital del Archivo de Testimonios Orales.

Se organizó un stand de publicaciones del INAP en la Jornada por los 50 años del INAP y en la Jornada académica: Intercambio y transferencia. El Estado y la administración pública: una mirada sobre sus burocracias. En esta última, se realizó la muestra bibliográfica *El INAP a través de sus textos* en la que se seleccionaron 18 documentos que representan algunos hitos del INAP a lo largo de su historia y se los dispuso para ser descargados libremente en el sitio institucional.

Redes

El CEDIAP coordina la RENDIAP y continúa fortaleciendo la comunidad de práctica. Al mismo tiempo, se siguen presentando los resultados del Censo Nacional de Bibliotecas Gubernamentales, realizado en el año 2021.

A su vez, se mantiene la participación del CEDIAP en la Red Latinoamericana de Documentación en Administración Pública, la Red de Bibliotecas de Derecho y Ciencias Jurídicas (JURIREC), Reciaría y la Red de Bibliotecas en Ciencias Sociales y Humanidades (UNIREC) en las que se intercambian documentación y buenas prácticas.

Asistencia técnica

Se finalizó el asesoramiento para la creación del repositorio institucional de la Junta de Seguridad en el Transporte (JST) y se continúa brindando asistencia a los IPAP de Corrientes y Chaco sobre aspectos técnicos a aplicar en Bibliotecas y Centros de Documentación.

Actividades de extensión

- Datos, ciencia abierta y repositorios digitales: el nuevo rol de las bibliotecas. Disertación en Servicio Meteorológico Nacional. Paola Benegas (INTA), Natalia Baez Becker (INAP).
- Donación de libros y revistas al Instituto de Formación Técnica Superior N°12.
- Encuentro Federal de las Bibliotecas de las Fuerzas Armadas (Mar del Plata). Natalia Baez Becker (INAP).
- Visita de alumnos de la cátedra "Estado y Administración Pública en la Argentina" de la Licenciatura en Administración Pública de la UNGS al CEDIAP.
- II Encuentro de Políticas de Información (Biblioteca Nacional-RECIARIA). Natalia Baez Becker (INAP).
- Presentación de libros INAP 50, vol. I y II en la UNGS.
- Muestra bibliográfica: El INAP a través de sus textos. Exposición de textos que dan cuenta del recorrido del INAP a través de sus 50 años de historia.
- Seminario internacional: Las bibliotecas y la transformación digital: entre la especialización y la vocación social.
- Simposio internacional de seguridad en el transporte "Presente y Futuro de la Seguridad en el Transporte en la Argentina y la Región". Presentación del Repositorio institucional de la JST. Asistencia técnica INAP. Natalia Baez Becker y Vilma Paura.

Desafíos para 2024

Área de Investigación

- Profundizar y jerarquizar los lazos académicos con otras instituciones que realizan investigaciones sobre el Estado, la Administración Pública y el empleo público, a través de diversas estrategias de difusión y actividades, sobre todo en áreas específicas:
 - Las otras áreas de investigación de los organismos de la APN.
 - Las áreas de investigación de los IPAP.
 - Las redes académicas del campo.
 - Las carreras de grado y posgrado (Administración Pública, Ciencia Política, Políticas Públicas, etc.).
- Nueva línea de investigación sobre formación de Alta Dirección Pública que pudiera derivar en un trayecto formativo de importancia dentro del INAP. Se sugieren algunos tópicos de indagación: antecedentes de formación de la ADP en los países de América latina y Europa, antecedentes de la experiencia de AG, relevamiento bibliográfico, etc.
- Otra línea de investigación a desarrollar es la incorporación de personas con discapacidad en la APN.

Área de Edición

- Reforzar la capacitación y la comunicación del equipo con los investigadores para propiciar el uso efectivo de la plantilla por parte de los y las autoras.
- Optimización del hardware y software informático (Microsoft y Mac).
- Implementación efectiva del OJS.

- Creación de oferta académica del INAP específica para el área de edición y diseño (cursos de formación y actualización).
- Incrementar los recursos humanos para asistir en la etapa de diseño.
- Incentivar a las y los autores en la aplicación en sus trabajos del uso de género y normas APA.
- Automatización en la generación de gráficos adoptando alguna de las diferentes plataformas existentes para el análisis de datos (Power Bi, Tableau, lenguaje R, etc.).
- Implementación de nuevos formatos a agregar a las publicaciones (HTML, XML, libro digital, etc.).

Área CEDIAP

- Contar con un espacio que funcione como sala de lectura para las consultas del público presencial, así como el mejoramiento de las condiciones edilicias del depósito para lograr una mejor conservación y prevención de riesgos.
- Constituir un repositorio institucional y un archivo institucional.
- Dictar un taller de alfabetización informacional para potenciar la usabilidad de los documentos.
- Fortalecer la comunidad de práctica de la RENDIAP a través de reuniones presenciales y de la creación de un aula virtual en el campus INAP.
- Crear una normativa que regule el funcionamiento de la RENDIAP y sus funciones, y que establezca una coordinación cooperativa y responsabilidades compartidas, de modo que no recaiga solo en el INAP.
- Nombrar al CEDIAP "Alberto E. Morán", como reconocimiento a sus 42 años de trayectoria al frente del área, y a su función de asistir, desde su rol de Director, a cada una de las etapas de crecimiento del INAP a lo largo de su historia.

Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación

Coordinadora **Diana Rinaldi**

Descripción del área

La Decisión Administrativa 1865/2020 establece que la Coordinación:

- Interviene en el diseño y la elaboración de los contenidos de las actividades de capacitación, en coordinación con las áreas competentes del INAP.
- Entiende en los procesos de evaluación, aprobación, acreditación y certificación de las actividades específicas de capacitación propuestas por el Instituto, así como la validación de los trayectos formativos.
- Interviene en el proceso de categorización, designación y evaluación de prestadores del INAP.
- Interviene en el proceso de certificación de competencias laborales por familias de puestos, en coordinación con las áreas competentes en la materia.
- Interviene en la gestión del sistema de becas y en lo relativo a las solicitudes correspondientes.

Objetivos

Objetivos generales

- Contribuir al fortalecimiento de las capacidades estatales mediante la asistencia al diseño, evaluación y acreditación de las actividades organizadas o promovidas por el INAP.

- Acreditar en términos de carrera los esfuerzos formativos de las y los agentes comprendidos en el Decreto 214/2008 de Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional.
- Colaborar en la actualización de la normativa del Sistema Nacional de Capacitación, de manera de contribuir a atender las especificidades sectoriales.

Objetivos específicos

- Asistir técnicamente en el diseño, la elaboración de los contenidos de las actividades de capacitación organizadas por INAP o en colaboración con órganos rectores o referentes.
- Administrar los procesos de evaluación, aprobación, acreditación y certificación de las actividades específicas de capacitación organizadas o promovidas por el INAP.
- Administrar el proceso de acreditación de actividades realizadas por iniciativa de las y los agentes comprendidos en los diferentes convenios colectivos sectoriales.
- Gestionar el sistema de beneficios arancelarios.
- Administrar el funcionamiento del Registro Único de Prestadores (RUP) del Sistema Nacional de Capacitación.
- Colaborar en la actualización de la normativa del Sistema Nacional de Capacitación.

Ejes/líneas de trabajo prioritarias

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

Diseño

Se trata de asistencia técnica al diseño de actividades estratégicas. Durante 2023, se realizaron asistencias técnicas al diseño y acreditación de:

- Cursos aptos para tramo nivel intermedio y avanzado organizados por el Centro de Capacitación de la Secretaría de Hacienda.
- Las carreras de Estado organizadas por la Escuela del Cuerpo de Abogados del Estado (ECAE):
 - Especialización en Delitos Económicos Complejos y Prevención de Lavado de Activos.
 - Especialización en Derecho de la Seguridad Social.
 - Rediseño de la Especialización en Abogacía del Estado (ABOG-AR), edición 2022/2023.
- La colaboración en la asistencia técnica al diseño y acreditación de las actividades instituidas por leyes del Congreso Nacional:
 - Violencia contra las niñas, niños y adolescentes. Estrategias de prevención e intervención (Ley Lucio 27.709).
 - Cuestión de las Islas Malvinas (Ley 27.671).

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Actividades diseñadas	71
-----------------------	----

Acreditaciones

Comprende la evaluación del diseño, elaboración del dictamen y diligenciamiento de la disposición aprobatoria de:

- Actividades organizadas o promovidas por INAP: IN.
- Actividades promovidas por instituciones no comprendidas en el Sistema Nacional de Capacitación: IS.
- Actividades realizadas a título individual para promoción de grado y de tramo.

En 2023, se evidenció un importante aumento en la cantidad de actividades acreditadas, fundamentalmente las correspondientes a las realizadas a título individual por las y los agentes y las organizadas por instituciones no comprendidas en el Sistema Nacional de Capacitación.

Cabe destacar que la gestión de acreditaciones demanda permanentes tareas de asistencia técnica, fundamentalmente dirigida a los Coordinadores Técnicos de Capacitación de las jurisdicciones y entidades y a los responsables de las instituciones no comprendidas en el SNC.

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Actividades IN	599
Actividades realizadas a título individual	1013
Actividades institucionales	45

Certificaciones

Incluye:

- Cierre y certificación de comisiones INAP.
- Emisión de notificaciones de créditos.
- Remisión por GDE.
- Reportes de notificación de créditos solicitados *ad hoc*.

La emisión oportuna de la notificación de créditos posibilita que las y los trabajadores públicos puedan avanzar en su carrera. Por eso, durante 2023 se acortaron los plazos para la emisión de las certificaciones, de manera de contribuir a que las y los agentes reciban las constancias en el menor tiempo posible. Además, a partir de la implantación del proceso de Valoración por Evaluación y Mérito,

Concursos, Promoción de Tramo y regularización de la Promoción de Grado, se elaboraron numerosos reportes individuales a pedido de las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación y trabajadoras y trabajadores.

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Comisiones certificadas	1544
-------------------------	-------------

Evaluación

La gestión del área de Evaluación puede agruparse en dos ejes de trabajo:

- Evaluación de la capacitación.
- Evaluación y dictamen de los instrumentos de valoración de tramo.

Evaluación de la capacitación

Desde 2022, el INAP evalúa las actividades que organiza o promueve a través de un modelo de evaluación de triple estándar: satisfacción, aprendizaje y transferencia y aplica tres estrategias en diferentes momentos:

Tipo	Descripción	Momento
Evaluación de los aprendizajes	De proceso y de producto	Durante y <i>ex post</i>
Evaluación de pares	Evaluación del diseño y observación de cursos	<i>Ex ante</i> y durante

Evaluación de participantes	Encuesta de opinión a cursantes	<i>Ex post</i>
-----------------------------	---------------------------------	----------------

Los resultados obtenidos se comunican a través de un tablero de visualización de datos e informes de evaluación de actividades de capacitación que incluye sugerencias de mejora. Durante 2023, se incorporó la aplicación y procesamiento de la encuesta de opinión a los cursos dictados en modalidad presencial (se responde a través de un aula del campus INAP) y a algunos cursos dictados en modalidad Seminario web.

Respecto de la observación de cursos, se realiza por muestreo, en forma sistemática y programada, y se propone:

- Detectar oportunidades de mejora de las actividades comprendidas en proyectos estratégicos del INAP.
- Incorporar nuevas dimensiones de análisis.
- Generar mecanismos de retroalimentación a docentes y referentes de las propuestas formativas, para aportar sugerencias y recomendaciones pedagógicas que permitan mejorar el desarrollo de la actividad.

Para la definición de la muestra de cursos a observar, se consideran los siguientes criterios:

- Actividades nuevas.
- Actividades con evaluación de participantes regular o mala.
- Actividades con evaluación de participantes excelente.
- Actividades tutoradas o sincrónicas con bajo nivel de satisfacción respecto del desempeño docente.
- Actividades vinculadas a proyectos estratégicos.

Concluida la observación y una vez procesada la encuesta de opinión y certificada la comisión, se elabora el Informe de Observación de Curso (IOC). A partir de las observaciones, y trimestralmente, se elabora el Informe de Evaluación de la Actividad (IEA) que recoge lo observado, la calidad percibida de las y los participantes e indicadores de presentismo y que concluye con una serie de recomendaciones y oportunidades de mejora.

En 2023, aumentó la cantidad de cursos observados y se incorporó la comunicación a las y los docentes de los resultados evaluados en las comisiones a su cargo. Además, se previeron entrevistas de devolución (a realizar en conjunto con la Dirección Nacional de Planeamiento Estratégico de la Capacitación) en los casos en que se hubieran detectado necesidades de ajuste.

Por su parte, con el objeto de indagar sobre la deserción en los cursos, se diseñó una encuesta a aplicar durante 2024 para relevar los motivos por los que las y los participantes dejan de cursar.

En el marco del Proyecto de Transversalización de la Perspectiva de Género organizado por la Dirección Nacional de Oferta Académica, la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación colaboró en el rediseño de la guía para la formulación de actividades de capacitación e incorporó nuevas dimensiones a las guías de observación de manera de poder evaluar la incorporación de esa perspectiva en los cursos de la oferta INAP. Para llevar a cabo esta tarea, el equipo fue capacitado por el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad y las nuevas guías fueron validadas por ese Ministerio.

Por último, para contribuir con el fortalecimiento de la gestión gubernamental, en la medida en que, si se considera el rol de las y los empleados públicos como actores fundamentales y agentes transformadores en las organizaciones públicas, se propone para 2024 incorporar un modelo de evaluación de cuádruple estándar aplicable a las organizaciones públicas. A tal efecto, se solicitó al CLAD una cooperación técnica que comprenda:

- El diseño de la metodología para la evaluación de impacto de nivel 4 (resultados organizacionales).

- El diseño de los instrumentos.
- La transferencia y acompañamiento para la ejecución de una prueba piloto.

Instrumentos de valoración de tramo

La Dirección Nacional de Oferta Académica, la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación evalúa los instrumentos de valoración para la Evaluación Técnica, según los siguientes criterios establecidos en la normativa vigente:

- Remitir a experiencias concretas y consignar a los actores intervinientes. Se deben plantear situaciones laborales (estudio de casos, técnica de resolución de problemas, entre otros) mediante una descripción clara y completa para el análisis crítico de los distintos aspectos a considerar.
- Facilitar la demostración de un mayor dominio de las competencias adquiridas para la promoción del tramo al cual se postula.
- Contener consignas que exijan un trabajo del evaluado centrado en la interpretación, la argumentación, el establecimiento de causas o consecuencias de las acciones, la proposición de líneas de trabajo, la solución de un problema, etc. Redactadas en forma clara y concisa.
- Incluir la presentación de las "Claves de Corrección" (las respuestas correctas o la resolución esperada para cada caso, o los criterios de corrección). Estas deben ser registradas de modo tal que sean comprendidas por todos los integrantes del Comité que corrijan la evaluación.

A partir de la evaluación, se elabora un dictamen técnico resolutorio que se remite a la Oficina Nacional de Empleo Público. Las acciones desarrolladas permitieron profundizar la evaluación cualitativa de la capacitación y articular acciones con las y los docentes y con las áreas del INAP involucradas.

En 2024, se espera la aplicación de la encuesta de motivos de deserción y una encuesta a docentes. Por último, de concretarse la asistencia técnica del CLAD, se prevé la aplicación de los dispositivos de evaluación de nivel 4.

En relación con la gestión operativa, se espera que se implemente la descarga automática de encuestas.

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Cursos evaluados	954
Actividades evaluadas	35
Instrumentos de valoración de tramo dictaminados	175

Registro Único de Prestadores (RUP)

Las tareas del sector involucran los siguientes procesos:

- Categorización docente.
- Gestión de altas y bajas de docentes e instituciones prestadoras.
- Reempadronamiento de prestadores docentes e instituciones prestadoras.
- Publicación de datos en el Portal de Capacitación INAP.

En relación con la registración de docentes y la gestión de altas y bajas, durante 2023 se trabajó fuertemente en un proceso de regularización. Además, se diseñó una rúbrica de evaluación para obtener la condición de alta y se procedió a la gestión de altas definitivas (con posterior comunicación a través del portal) y bajas.

Respecto de la registración de instituciones prestadoras no comprendidas en el Sistema Nacional de Capacitación, en todos los casos se elaboraron dictámenes técnicos sobre la calidad de la propuesta y consecuente pertinencia de su incorporación.

En relación con el proceso de categorización, en 2023 y con el objeto de hacerlo más eficiente, se rediseñó el acta a remitir al Director Institucional.

Las acciones detalladas requirieron del equipo de la Dirección Nacional de Oferta Académica, la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación tareas de asistencia y orientación a docentes e instituciones prestadoras.

Por último, se diseñó el tablero de visualización de datos del RUP a publicar a través del Portal de Capacitación INAP en 2024. Una vez consolidado el proceso de reempadronamiento y verificada la calidad de la información, se pondrá a disposición el Tablero de Visualización de Datos del RUP.

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Docentes inscriptos en el RUP	546	
Docentes categorizados	60	
Gestión de altas	1200	(en proceso)
Gestión de bajas	2570	(en proceso)

Beneficios arancelarios

Con el objeto de formar y capacitar a las y los agentes de la administración pública, el INAP gestiona el otorgamiento de becas y beneficios arancelarios del orden del 50 %, sin erogación de fondos por parte del Estado, conforme a las condiciones acordadas entre el INAP y cada institución educativa.

La gestión comprende:

- Gestión de acuerdos con instituciones para obtener beneficios arancelarios.

- Difusión e inscripción.

Durante 2023 se implementaron mejoras que permitieron continuar con los lineamientos de gestión del año anterior y que permitieron:

- Ampliar el público objetivo: se trabajó junto con el Programa Estado Integrado para ofrecer a los trabajadores y trabajadoras de las diversas entidades que integran el Sector Público resignificando el papel del Estado considerando su accionar en sentido amplio y con un abordaje integral y transversal de los problemas y las demandas que debe resolver.
- Generar nuevos vínculos: de manera de ampliar la red de contacto y vinculación, se contactaron nuevas instituciones de formación en todas las regiones del país.
- Federalizar la oferta de formación: se trabajó conjuntamente con el Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública, para ofrecer actividades específicas a las y los agentes estatales provinciales y municipales
- Diversificar la temática ofrecida: en línea con los objetivos del Programa INAP Futuro, se incorporaron actividades de capacitación y formación vinculadas a nuevas tecnologías.

Además, con el objeto de evaluar la transferencia de saberes al puesto de trabajo, se diseñó (con la asistencia del área de Evaluación) y aplicó una encuesta a las y los agentes que fueron beneficiarios de becas durante los años 2020, 2021 y 2022.

Finalmente, el sector colabora con la difusión e inscripción de becas del Fondo Permanente de Capacitación y Recalificación Laboral, registrándose un aumento significativo de las actividades a gestionar. La gestión de becas y beneficios arancelarios implica además de las tareas descriptas, la asistencia técnica a las universidades para la presentación de propuestas y la atención de consultas a los potenciales beneficiarios. En conclusión, durante 2023 se trabajó fuertemente para

consolidar un ámbito de cooperación con universidades, tanto públicas como privadas que posibilitó la diversidad de la oferta y un alcance federal.

A futuro se espera promover que las instituciones prestadoras que ofrecen becas o beneficios arancelarios acrediten ante INAP los cursos como actividad institucional. De esta manera, la o el agente podrá obtener la asignación del crédito apenas la institución emita el comprobante de completa finalización y así evitar demoras y otros trámites.

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Vacantes ofrecidas con beneficios arancelarios	1604
--	------

Otras actividades

- Asesoramiento a los directivos del INAP y a las jurisdicciones en lo relativo a la carrera de las y los agentes comprendidos en el Convenio Colectivo de Trabajo General.
- Colaboración en la redacción del proyecto de Régimen de Transición para la Promoción de Tramo Escalafonario del Cuerpo de Guardaparques Nacionales.
- Participación en las actividades del Programa de Programa de Vinculación y Trabajo INAP-CTC/SNC 2022-2023 (PIC), en las acciones vinculadas con el Registro Único de Prestadores, acreditación, y Evaluación de la Capacitación, Beneficios Arancelarios y Comunidad de Práctica de Coordinadores Técnicos de Capacitación.
- Participación en reuniones de trabajo con las provincias realizadas en el marco del Consejo Federal de la Función Pública.
- Participación en la elaboración del Manual de Procesos del INAP: RUP, Categorización Docente, Diseño y Acreditación.
- El equipo de Evaluación de la Dirección Nacional de Oferta Académica, la Coordinación de Acreditación, Evaluación y Sistematización de la Capacitación elaboró un CUI NAP próximo a publicar.

Metas alcanzadas al 30/10/2023:

Asistencias técnicas RUP, Acreditaciones y Beneficios Arancelarios	1021
--	-------------

Coordinación de Capacitación Digital y Nuevas Tecnologías

Coordinadora **María del Pilar Suárez**

Descripción del área

Las acciones de la Coordinación pueden agruparse en 5 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 a participantes y tutores.
- 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 y otros sitios y su integración al ecosistema de gestión y aprendizaje del INAP.
- Acompañamiento para la accesibilidad: acompañamiento personalizado a personas con discapacidad en sus experiencias de formación y participación en cursos virtuales.

En línea con una conceptualización de aprendizaje significativo, colaborativo y multimodal, y reconociendo el potencial de las tecnologías de la información y la comunicación como facilitadoras de las prácticas de enseñanza-aprendizaje, la Coordinación trabaja en el desarrollo de nuevas actividades de modalidad tutorada, autogestionada y virtual sincrónica que integran la Propuesta Formativa del INAP considerando los lineamientos estratégicos de la gestión y atendiendo a las necesidades de transformación e innovación de las administraciones públicas.

A partir de múltiples requerimientos (otras direcciones o coordinaciones del 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 y desarrollan 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. Teniendo en cuenta las especificaciones detalladas en el diseño de la actividad, 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 y otros espacios virtuales.
- Testeo técnico y didáctico. Para garantizar los aprendizajes, se realizan pruebas de navegación en el aula o en las plataformas donde se desarrollan los encuentros virtuales. Este proceso incluye la orientación a los equipos de tutores/as.

La Coordinación también se encarga de la apertura de las aulas para la implementación de las comisiones planificadas por 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, reproducción y producción de alta disponibilidad para mantener estable el conjunto de los sitios web de INAP. Esta infraestructura se sostiene sobre más de 60 servidores. La 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. Desde el inicio del año 2020 desarrolla un proyecto para mejorar la accesibilidad de los cursos disponibles en el campus INAP, identifica las principales barreras en el acceso a los recursos virtuales y desarrolla métodos y procesos posibles para superarlas.

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.

Ejes/líneas de trabajo prioritarias

Revisión, actualización y mejora de actividades virtuales

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 las actividades con el objetivo de facilitar aprendizajes significativos, actualizados y orientados al ámbito público.

En algunos casos es necesario convocar a las y los docentes especialistas y trabajar en conjunto con los órganos rectores o de referencia vinculados a los contenidos o las políticas públicas incluidas en los desarrollos de las actividades para actualizar y alinear los enfoques teóricos y metodológicos.

Asistencias autogestionadas, tutoradas y sincrónicas actualizadas	60
---	----

Diseño y desarrollo de nuevas actividades virtuales

Mejora en los procesos y recursos de la modalidad sincrónica

Se continuó el desarrollo de la modalidad sincrónica de capacitación. Si bien surgió como una solución estratégica a las restricciones para la implementación de actividades de modalidad presencial ante la pandemia, resultó ser una oportunidad para federalizar y ampliar las posibilidades de capacitación a quienes por diversas circunstancias se ven limitados a asistir a un lugar en particular.

Se continuó con el desarrollo de herramientas y recursos para acompañar al equipo de trabajo del INAP y a los y las docentes responsables del diseño, desarrollo, implementación y evaluación de las clases virtuales. Se mejoró el 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 y destinatarias. 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.

Nuevas actividades sincrónicas disponibles en Campus INAP	40
---	----

Asistencia para la implementación y gestión de las Conferencias INAP

Durante el año 2023, se ha continuado brindando apoyo clave para la gestión de conferencias INAP. Se ha mantenido y optimizado el espacio modelo en el campus INAP diseñado para la implementación de estos eventos. A través de las diversas funcionalidades de la plataforma, seguimos registrando la asistencia de las y los participantes y otorgando certificados personalizados, facilitando así la realización exitosa de las conferencias y asegurando una experiencia eficiente para todas las personas involucradas.

<p>Conferencias INAP implementadas a través del Campus INAP</p>	<p>30</p>
---	-----------

Nuevos desarrollos – Actividades autogestionadas y tutoradas

Durante 2023 se mantuvo una alta demanda de desarrollo de actividades virtuales y fue necesario agilizar los tiempos, hacer más eficiente los recursos disponibles y orientar a todas las personas que intervienen en los procesos de ideación y diseño de una propuesta virtual de aprendizaje.

A fin de lograrlo, se mantuvieron estructuras de cursos estandarizados que agilizaron los desarrollos y facilitaron la tarea tanto de docentes como del equipo de la Coordinación. Ante cada nuevo requerimiento de desarrollo se identificaron los requerimientos hacia el o la docente en cuanto a tareas a realizar y recursos a producir y una estimación de horas de dedicación al proyecto. Se identificaron lineamientos generales para la estructuración de contenidos y el diseño de los recursos de aprendizaje que enriquecieron los documentos de orientación para los responsables de los diseños elaborados por la coordinación durante los años 2021 y 2022. Asimismo, se trabajó en una propuesta de articulación con la Dirección de Administración de la Capacitación para profundizar el trabajo colaborativo necesario para el diseño y el desarrollo de propuestas virtuales de aprendizaje acordes a las necesidades actuales.

A principios de 2023, la Coordinación colaboró en la planificación anual junto a las direcciones nacionales del Instituto. Sin embargo, como es habitual en un entorno dinámico como el nuestro, fue necesario flexibilizar el proceso y adaptar la planificación de tareas a situaciones cambiantes y desafiantes. Para abordar esta dinámica, desarrollamos un modelo de informe de avance de actividades que permitió evaluar y ajustar el progreso continuamente. Este enfoque proactivo brindó una visión más precisa de los avances y los riesgos relacionados con cada actividad en particular, lo que a su vez ayudó a perfeccionar la planificación y garantizar una implementación exitosa de nuevas actividades.

En este marco de trabajo, se colaboró brindando asistencia técnica y pedagógica virtual especialmente a los equipos de la Coordinación de Trayectos Formativos y la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual. En el caso de la Coordinación de Trayectos Formativos y la Dirección de Capacitación Federal y Difusión Virtual se trabajó junto a 5 universidades nacionales compartiendo diversas experiencias en educación virtual y enriqueciendo las propuestas desarrolladas por las mismas universidades.

Total de nuevas actividades autogestionadas y tutoradas desarrolladas	47
---	----

Universidades Nacional que recibieron Asistencia Técnico-Pedagógica:

- Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Universidad Nacional de Avellaneda.
- Universidad Nacional de La Matanza.
- Universidad Nacional de Quilmes.
- Universidad Nacional Raúl Scalabrini Ortiz.

- Nuevos desarrollos – Actividades tutoras aptas para la promoción de tramo: Con el objetivo de fortalecer la oferta de actividades Aptas para la Promoción de Tramo (ATP), se desarrollaron dos nuevas actividades de modalidad tutorada con temáticas alineadas a los objetivos de gestión de la Secretaría de Gestión y Empleo Público. Ambas actividades se desarrollaron sobre la estructura didáctica desarrollada en ocasión de la renovación de la oferta de actividades Aptas para la Promoción de Tramo en el año 2021 y fortalecida por un diseño gráfico que otorgó una identidad particular al proyecto.

- Nuevos desarrollos – Actividades autogestionadas para el cumplimiento federal de la Ley Yolanda: Junto a la Subsecretaría Interjurisdiccional e Interinstitucional (SSII) del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, se desarrollaron dos nuevas actividades autogestionadas para el cumplimiento de la Ley Yolanda 27.592 en el marco del Programa Federal. Respetando los lineamientos generales y el protocolo de validación de capacitación definidos por la autoridad de aplicación de la ley, diseñamos dos entornos virtuales de aprendizaje para las provincias de San Juan y La Rioja. Estas nuevas actividades demandaron el diseño de módulos específicos que brindaron espacio para presentar las particularidades de la gestión ambiental en ambos territorios. El aporte del diseño gráfico fue fundamental para enriquecer y otorgar una identidad particular a los entornos virtuales.
- Nuevos desarrollos – Actividad autogestionada para el cumplimiento de la Ley Cuestión de las Islas Malvinas: En colaboración con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, y en cumplimiento de la Ley 27.671, que establece la capacitación obligatoria sobre la 'Cuestión de las Islas Malvinas' para las/os funcionarias/os públicos de los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación se desarrolló una actividad de modalidad autogestionada. La actividad aborda aspectos históricos, jurídicos, políticos, geográficos y ambientales relacionados con la Cuestión de las Islas Malvinas, proporcionando información sobre la normativa nacional e internacional vigente, así como las prácticas del Estado Argentino en cumplimiento de la mencionada disposición de rango constitucional. El proceso de planificación y desarrollo de esta actividad se llevó a cabo a lo largo de 2023, con el objetivo de brindar una capacitación significativa y esencial para funcionarias y funcionarios públicos. Durante este proceso, hemos mantenido un enfoque continuo en la mejora de los contenidos y la adaptación de la capacitación a las necesidades específicas de las/os participantes, garantizando su relevancia en el contexto actual. Esta iniciativa se alinea con un mandato legal fundamental y es resultado de la colaboración efectiva entre el INAP y el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio

Internacional y Culto, y refleja el compromiso con la formación integral de las/os funcionarias/os públicos en relación con la soberanía de las Islas Malvinas, una causa nacional y una política de Estado de profunda relevancia en la cultura argentina.

Además, como parte del esfuerzo por crear una experiencia de capacitación distintiva y significativa, desarrollamos una propuesta gráfica exclusiva para esta actividad. Esta elección gráfica no solo enriqueció la presentación visual de la capacitación, sino que también le otorgó una identidad única. La estética y el diseño cuidadosamente considerados ayudaron a que esta actividad se destacara entre las numerosas opciones disponibles en el campus INAP. También sirvió para respaldar los objetivos de aprendizaje concretos de la actividad ya que contribuyó a la claridad y coherencia en la presentación de contenidos, facilitando así la comprensión y asimilación de información. Además, promovió un entorno de aprendizaje atractivo y estimulante que inspiró a las/os participantes a comprometerse y explorar la Cuestión de las Islas Malvinas de manera significativa y reflexiva.

- Nuevos desarrollos – Actividades tutoradas de Trayectos Formativos: En el contexto del Programa Trayectos Formativos (TF) del INAP, se diseñaron una serie de actividades de modalidad tutorada que se ajustan a las características distintivas de este programa. Cada una de estas actividades se enfoca en un campo de práctica particular, teniendo en cuenta los puestos de trabajo, las dinámicas laborales, las relaciones sociales y los procesos específicos que caracterizan a dicho campo.

Estas actividades ofrecen una formación integral que aborda los principales saberes, capacidades, problemáticas y desafíos propios del ámbito laboral actual, con un enfoque particular en la administración pública. Cada actividad está diseñada para proporcionar a trabajadoras y trabajadores las herramientas necesarias para el desempeño de buenas prácticas y una gestión de calidad en su respectivo campo de práctica.

Un aspecto fundamental que enriqueció la experiencia de aprendizaje en estas actividades tutoradas fue el diseño gráfico. Su aporte fue esencial para la creación de una identidad visual distintiva que contribuyó a transmitir la seriedad, la calidad y

la relevancia de la formación ofrecida. El diseño gráfico se convirtió en una herramienta poderosa para guiar a las y los participantes a través de la experiencia de aprendizaje, alineando la estética con los objetivos de formación y facilitando la comprensión y retención de los contenidos.

- Nuevos desarrollos – Actividades tutoradas para el desarrollo de capacidades estatales en integridad y transparencia: Junto a la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia (DNIyT) de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional (SSFI) se trabajó en el diseño de actividades tutoradas y autogestionadas para el Programa de Formación en Integridad y Transparencia para el sector público nacional.

Se diseñó una propuesta de aprendizaje particular junto a los especialistas de la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia para favorecer la promoción de los valores, principios y pautas que deben orientar la conducta ética de los y las agentes públicos/as presentando la integridad y la transparencia como dimensiones fundamentales para el fortalecimiento del rol estatal.

Todas las actividades se desarrollaron sobre una estructura didáctica común fortalecida por un diseño gráfico que resalta la particularidad del proyecto. Además de trabajar en el desarrollo de la actividad, acompañamos a las/os docentes designados por la Dirección Nacional de Integridad y Transparencia brindando asesoramiento en estrategias para la tutoría de los cursos.

- Nuevos desarrollos - Curso concurso cuerpo de abogados del Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad: En colaboración con el Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad, se desarrollaron dos actividades de modalidad autogestionada como parte del proceso de concurso para la conformación del Cuerpo de Abogadas y Abogados para Víctimas de Violencia de Género. Este cuerpo desempeña un papel fundamental en la garantía del acceso a la justicia de las personas víctimas de violencia de género, así como en la efectividad de su ejercicio y goce de derechos. Las actividades fueron diseñadas con el valioso aporte de destacados especialistas en la materia, lo que asegura la calidad y pertinencia de la formación ofrecida a

quienes participan en este importante proceso de selección y compromiso con la igualdad de género y los derechos humanos.

Desarrollo de estrategias para mejorar la accesibilidad de los cursos virtuales

Para 2023 la Dirección Nacional de Oferta Académica se propuso en sus metas trabajar sobre la asistencia a personas con discapacidad para garantizar el derecho a la capacitación y el ascenso en la carrera.

Este proyecto se desarrolló a través de dos ejes fundamentales que tienen como objetivo fortalecer nuestra misión de brindar formación de calidad y accesible a todas las personas:

Eje 1: Dispositivo de Acompañamiento Personalizado para Personas con Discapacidad

Una de las iniciativas más destacadas de este proyecto es la creación del "Dispositivo de Acompañamiento Personalizado para Personas con Discapacidad". Este servicio está diseñado para brindar apoyo individualizado a todos las y los agentes que lo requieran. Se encuentra disponible para quienes participan en nuestras actividades de capacitación en el campus INAP.

El objetivo central de este dispositivo es asegurar que todas las personas, independientemente de sus capacidades, tengan igualdad de acceso a la formación. Para lograrlo, ofrecemos ajustes razonables en recursos didácticos, materiales, y plazos administrativos cuando sea necesario. Nuestra experiencia en este campo, respaldada por la colaboración de ANDIS y de más de 40 organismos estatales, ha permitido desarrollar un enfoque eficiente y efectivo.

Eje 2: Fortalecimiento de la Red de Referentes en Accesibilidad

Además del Dispositivo de Acompañamiento Personalizado, este proyecto se propone fortalecer nuestra red de referentes en accesibilidad. Esta red fortaleció relaciones institucionales con expertos y profesionales dedicados a promover la accesibilidad en diferentes organismos.

Esta colaboración no solo enriqueció los programas de capacitación, sino que también promovió una administración pública más inclusiva y accesible en su conjunto. Los RIDeL (Referentes de Inclusión y Desarrollo Laboral) desempeñaron un papel esencial en este proceso, trabajando en conjunto con el INAP para construir una mirada integradora que promueve recursos, entornos e información actualizados en todos los procesos de acompañamiento.

El proyecto 2023 representa el compromiso continuo con la inclusión y accesibilidad y mejoran significativamente la calidad y la amplitud de la oferta de formación

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 del Programa INAP Futuro se colaboró con integrantes del Laboratorio 4.0 para mejorar las funcionalidades de los sitios INAP. Tanto el Portal de Capacitación como el Campus INAP son sitios fuertemente instalados en la Administración Pública, y ante los nuevos objetivos estratégicos del INAP, se continuó trabajando en la mejora de sus funcionalidades de gestión y administración de los sitios.

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. 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 a usuarios y usuarias de que, ante el interés en alguna actividad, pueda conocer los detalles de la propuesta e incluso comenzar el proceso de inscripción, lo que colabora en sostener y concretar esa necesidad de formación.

A continuación, se detallan algunas de las tareas desarrollados durante el año:

- Mejora en las funcionalidades de carga para la gestión de las actividades y las comisiones.
- Colaboración en el desarrollo y la implementación de un *chatbot* con inteligencia artificial para la atención de consultas
- Alineación de diseños, formatos, fuentes, etc., para facilitar los procesos de difusión e inscripción del INAP.
- Actualización de la página para la presentación y difusión del Programa INAP Futuro, Trayectos Formativos y el Registro Único de Prestadores.
- Ajuste del home del sitio y la página para la presentación del Plan Federal.
- Actualización el *core* de WordPress y *plugins* del sitio para una disposición más moderna, avanzada y segura.
- Actualización del *plugin* "userway" para mejorar la accesibilidad.

Usuario/visitas del Portal de Capacitación	5.506.981
Usuarios del Campus INAP	383.333

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. Durante el transcurso del año 2023 se recibieron y respondieron más de 7.000 consultas.

Comisiones abiertas en Campus INAP	1430*
------------------------------------	--------------

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

Asistencia en estrategias de educación virtual a otros organismos

Durante 2023 se mantuvo la asistencia a otros organismos públicos que debieron reforzar o implementar estrategias de capacitación virtual. Esta asistencia abarca:

- 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 que recibieron asistencia:

- Instituto Nacional de Semillas (INASE).
- Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales.
- Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF).
- Instituto Nacional Contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI).
- Superintendencia de Seguros de la Nación (SSN).
- Comisión Nacional De Valores.
- Instituto Nacional de Rehabilitación Psicofísica del Sur.
- Secretaría General de Presidencia.

- Agencia Nacional de Discapacidad (ANDIS).
- Ente Nacional de Comunicaciones (ENACOM).
- Ministerio de Salud.
- Ministerio de Educación.
- Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad.
- Ministerio De Desarrollo Territorial y Hábitat.
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto.

Colaboración para expandir la presencia del INAP en otras plataformas de aprendizaje

Durante el año 2023, se ha mantenido la colaboración con diversos organismos con el objetivo de ampliar la presencia en otras plataformas de aprendizaje. Este enfoque de trabajo colaborativo ha permitido fortalecer la red de investigadores y expertos en educación virtual.

La labor se enfoca en la exploración de las últimas tendencias en educación virtual, que ha permitido desarrollar y consolidar modelos de capacitación basados en principios educativos constructivistas. Estos modelos están diseñados para responder a las necesidades y particularidades del contexto y brindan a las y los agentes públicos el acceso a saberes y herramientas necesarias para el desarrollo de sus capacidades.

El compromiso continúa siendo la promoción de un Estado inclusivo y eficiente, porque este enfoque no solo enriquece las propias ofertas de formación, sino que también contribuye a fortalecer y federalizar el conjunto de la Administración Pública.

Avances, desafíos y recomendaciones

Frente a los desafíos que se presentan en 2024, desde la Coordinación de Capacitación Digital y Nuevas Tecnologías se propone:

- **Consolidar la Innovación Tecnológica:** se continuará con el desarrollo y la mejora de las funcionalidades del Portal de Capacitación y el Campus INAP, potenciados por la incorporación de la inteligencia artificial. Este enfoque en la innovación tecnológica tiene como objetivo ofrecer una experiencia de aprendizaje de vanguardia y adaptada a las necesidades cambiantes de las y los participantes.
- **Ampliar Modalidades Flexibles de Aprendizaje:** se busca desarrollar espacios y oportunidades híbridas que permitan una mayor flexibilización de los entornos de enseñanza. Estas modalidades brindarán a las y los participantes opciones adicionales para personalizar su formación y ampliar sus competencias laborales, con énfasis en la mejora de su desempeño profesional.
- **Fortalecer la Colaboración Interinstitucional:** se propone ampliar y profundizar las alianzas con otros organismos y entidades. La colaboración interinstitucional es fundamental para enriquecer las estrategias de inclusión y mejorar la accesibilidad de todos los procesos vinculados al INAP. Esta sinergia contribuirá a consolidar una formación pública de calidad y en línea con los principios de un Estado inclusivo y eficiente.

Anexo 1

Actividades INAP autogestionadas, tutoradas y sincrónicas actualizadas o mejoradas de enero a diciembre 2023

Nombre de la actividad	Código SAI	Modalidad	Origen del requerimiento	OR/ORef Universidad
ACCESIBILIDAD WEB – INTRODUCCIÓN Y PAUTAS	IN31729/19	Tutorado	DNPEC/D AC	ONTI
ACCESIBILIDAD WEB: TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS PARA MEJORARLA (VIRTUAL)	IN31732/19	Tutorado	DNPEC/D AC	ONTI
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO NACIONAL: UNA APROXIMACIÓN	IN37284/22	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	
ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS - VIRTUAL	IN35873/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
APORTES Y PERSPECTIVAS DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA	IN34531/20	Tutorado	DNPEC/D AC	

APRENDIENDO A APRENDER EN EQUIPOS DE TRABAJO	IN37290/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA: MÓDULO INTRODUCTORIO	IN34802/20	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
AUTORIDADES DE REGISTRO DE FIRMA DIGITAL REMOTA (AC MODERNIZACIÓN - PLATAFORMA DE FIRMA DIGITAL REMOTA)	IN37431/22 IN34433/20	Tutorado	DNPEC/D AC x GDE	Secretaría de Innovación Pública
BIG DATA: HACIENDO HABLAR LOS DATOS	IN31720/19	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
BIG DATA: HACIENDO HABLAR LOS DATOS(PLAN FEDERAL)	IN32213/19	Autogestionado	DNPEC/D AC	
BUSINESS INTELLIGENCE (BI) INTRODUCTORIO	IN34727/20	Tutorado	DNPEC/D AC	Secretaría de Hacienda
CALIDAD DE INFORMACIÓN EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	IN34583/20	Tutorado	DNPEC/D AC	

CAPACIDADES ESTATALES	IN34538/20	Tutorado	Docente	
CAPACIDADES ESTATALES EN INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA: PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA AGENDA DE INTEGRIDAD.	IN35469/21	Tutorado	Docente	
CAPACITACIÓN EN AMBIENTE. LEY YOLANDA (27592)	IN36714/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
CEREMONIAL Y PROTOCOLO EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	IN31058/18	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
CLAVES PARA EL ASESORAMIENTO A LA CIUDADANÍA EN TRÁMITES Y SERVICIOS ONLINE	IN35980/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
CÓMO LIDERAR Y MANTENER EL BIENESTAR EMOCIONAL EN ÉPOCAS DE CRISIS (APT)	IN35392/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
COMPETENCIAS DIGITALES PARA LIDERAZGO REMOTO	IN34537/20	Tutorado	DNPEC/D AC	

COMPETENCIAS DIRECTIVAS ORIENTADAS A RESULTADOS EN LA GESTIÓN PÚBLICA	IN32771/19	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
COMPETENCIAS LABORALES	IN31261/18	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
COMUNICACIÓN GUBERNAMENTAL Y REDES SOCIALES: DESAFÍOS PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	IN35855/21	Autogestionado	DNPEC/D AC	
COMUNICACIÓN Y MEDIOS (PLAN FEDERAL)	IN36609/21	Autogestionado	DNPEC/D AC	
CONCEPTOS BÁSICOS EN DERECHOS HUMANOS	IN36941/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
CONTEXTO LABORAL: LA SEGURIDAD E HIGIENE (APT)	IN35450/21	Tutorado	Docente	
CONVERSACIONES DIFÍCILES EN EL ÁMBITO LABORAL (APT)	IN35952/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
CONVERSACIONES EFECTIVAS	IN32596/19	Tutorado	DNPEC/D AC	

CREATIVIDAD COLECTIVA Y METODOLOGÍAS ÁGILES – APT	IN36087/21	Tutorado	OR/Ref	ONTI
RÉGIMEN DE OBSEQUIOS Y VIAJES FINANCIADOS POR TERCEROS A FUNCIONARIOS PÚBLICOS. DECRETO 1179/2016 (AG)	IN30549/18	Autogestionado	OR/Ref	OA
DE LA IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS AL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SOLUCIONES (APT)	IN35768/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
DEMOCRACIA LECTORA Y CLARIDAD ADMINISTRATIVA	IN34738/20			
DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: CÓMO ORIENTAR LA GESTIÓN PÚBLICA A LOS VALORES ODS	IN33320/19	Autogestionado	DNPEC/D AC	
DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: EVALUACIÓN Y BIG DATA	IN34597/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: LA	IN34770/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	

CUARTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL					
DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: NEUROCIENCIAS Y APRENDIZAJE PERMANENTE	IN32268/19	Autogestionado	DNPEC/D AC		
DIÁLOGOS DE APRENDIZAJE: VISUALIZACIÓN DE DATOS	IN34769/20	Autogestionado	DNPEC/D AC		
DISCAPACIDAD Y DERECHO	IN37665/22	Tutorado	CCDyNT - Identificación de Mejora		
DISEÑO CENTRADO EN LAS PERSONAS, APLICACIONES PRÁCTICAS	IN34598/20	Autogestionado	DNPEC/D AC		
EL BUEN USO DEL ESPACIO EN LOS EDIFICIOS PÚBLICOS	IN36549/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	AABE	
EL DESAFÍO DE FORMALIZAR Y ENTENDER LA GESTIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DESDE EL PRESUPUESTO	IN36038/21	Sincrónico	DAC		

EL DESEMPEÑO INDIVIDUAL Y DEL EQUIPO: UNA MIRADA DESDE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	IN36050/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
EL ENFOQUE DE DERECHOS EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	IN35858/21	Autogestionado	DNPEC/D AC	
EL ESTADO DESPUÉS DE LA PANDEMIA COVID-19	IN35080/20	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
EMPLEO PÚBLICO	IN35883/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
ENERGÍAS RENOVABLES Y EFICIENCIA ENERGÉTICA: EL USO DE LA ENERGÍA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	IN31278/18	Autogestionado	DNPEC/D AC	
ESTADO Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	IN37289/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
ÉTICA PÚBLICA	IN31471/18	Autogestionado	OR/Ref	OA

ÉTICA PÚBLICA (PLAN FEDERAL)	IN32894/19	Autogestionado	CCDyNT	OA
EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	IN36559/21	Tutorado	OR/Ref	Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional
EXCEL 2010 BÁSICO	IN31470/18	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
EXCEL 2010 BÁSICO (PLAN FEDERAL)	IN35789/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
EXCEL 2010/13 AVANZADO: TABLAS DINÁMICAS	IN31723/19	Autogestionado	DNPEC/D AC	
EXCEL 2010/13 AVANZADO: TABLAS DINÁMICAS (PLAN FEDERAL)	IN35790/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
EXCEL: FUNCIONES AVANZADAS	IN31119/18	Autogestionado	DNPEC/D AC	
EXCEL: FUNCIONES AVANZADAS (PLAN FEDERAL)	IN31688/19	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
FORMACIÓN Y DESARROLLO DE	IN35449/21	Tutorado	DNPEC/D AC	

EQUIPOS DE TRABAJO (APT)				
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN EL ÁMBITO INSTITUCIONAL. COMUNICACIÓN INTERNA	IN37619/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN POLÍTICAS PÚBLICAS	IN34660/20	Tutorado	DNPEC/D AC	
GESTIÓN DE LA PLATAFORMA MOODLE	IN32507/19	Tutorado	DNPEC/D AC	
GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL	IN32642/19	Autogestionado	DNPEC/D AC	
GESTIÓN DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO (AUTOGESTIONADO)	IN34231/20	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
GESTIÓN POR OBJETIVOS Y RESULTADOS. SISTEMAS DE INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN (APT)	IN35375/21	Tutorado	DNPEC/D AC	

GESTIÓN POR PROCESOS: ENFOQUE EN GESTIÓN DEL CAMBIO Y GESTIÓN DE RIESGOS	CON	IN35407/21	Sincrónico	TF/DNPE C	Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional
GESTIÓN Y CONDUCCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO (APT)	DE	IN35546/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
GESTIONAR LA COMUNICACIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL - VIRTUAL	LA	IN35863/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
GOOGLE DRIVE: TRABAJO COLABORATIVO EN LÍNEA	DRIVE: EN	IN31914/19	Tutorado	DNPEC/D AC	
HACIA UNA GESTIÓN COLABORATIVA DE CONFLICTOS	GESTIÓN DE	IN31722/19	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
HERRAMIENTAS BLANDAS PARA MANDOS MEDIOS	PARA	IN36554/21	Sincrónico	DAC	
HERRAMIENTAS PARA LA PRODUCCIÓN DE MATERIAL DIGITAL INSTITUCIONAL	PARA	IN34125/20	Tutorado	DNPEC/D AC	

HERRAMIENTAS PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	IN36950/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE AUDIOS/PODCASTS PARA LA PRESENTACIÓN Y DEVOLUCIÓN DE ACTIVIDADES	IN34725/20	Tutorado	DNPEC/D AC	
HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE FORMULARIOS ONLINE Y MURALES COMO ESPACIO DE RETROALIMENTACIÓN Y EVALUACIÓN ENTRE PARES	IN34724/20	Tutorado	DNPEC/D AC	
HERRAMIENTAS PARA LA TUTORÍA VIRTUAL. EL USO DE PRESENTACIONES E INFOGRAFÍAS COMO ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	IN34726/20	Tutorado	DNPEC/D AC	

INSTITUCIONALIDAD Y GOBERNANZA PARA EL DESARROLLO	IN35847/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
INTEGRIDAD EN COMPRAS Y CONTRATACIONES (DECRETO 202/17)	IN32269/19	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
INTELIGENCIA DEL NEGOCIO: APLICACIÓN MICROSOFT POWER BI	IN38396/22	Tutorado	DAC/DNP EC por GDE	ONTI
INTELIGENCIA EMOCIONAL APLICADA AL DESARROLLO PERSONAL Y DE EQUIPOS	IN34575/20	Tutorado	DNPEC/D AC	
INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMPARADA	IN35590/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
INTRODUCCIÓN A LA CIBERSEGURIDAD: USO SEGURO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	IN32284/19	Autogestionado	DNPEC/D AC	
INTRODUCCIÓN A LA CREATIVIDAD COLECTIVA Y METODOLOGÍAS ÁGILES – APT	IN36091/21			ONTI

INTRODUCCIÓN A LA DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA	IN30160/18	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora
INTRODUCCIÓN A LA EDUCACIÓN VIRTUAL	IN36952/21	Autogestionado	DNPEC/D AC
INTRODUCCIÓN A LA EDUCACIÓN VIRTUAL (PLAN FEDERAL)	IN36620/21	Autogestionado	DNPEC/D AC
INTRODUCCIÓN A LA INFORMÁTICA JURÍDICA	IN38425/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora
INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: CLAVES PARA ADMINISTRAR EL TIEMPO	IN30527/18	Autogestionado	DNPEC/D AC
INTRODUCCIÓN A LA PLANIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	IN36831/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora
INTRODUCCIÓN A LA PROTECCIÓN DE INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS	IN37828/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora
INTRODUCCIÓN A LA SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO	IN30241/18	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora

INTRODUCCIÓN A LAS METODOLOGÍAS ÁGILES – APT	IN36092/21	Tutorado	OR/Ref	ONTI
INTRODUCCIÓN A LOS OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE	IN30842/18	Autogestionado	DNPEC/D AC	
INTRODUCCIÓN A LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. EDICIÓN 2022	IN37281/22	Tutorado	OR/Ref	Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional
INTRODUCCIÓN A LOS RIESGOS PARA LA PRIVACIDAD EN EL CIBERESPACIO	IN34425/20	Tutorado	DNPEC/D AC	
INTRODUCCIÓN AL CIBERDELITO	IN34364/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
INTRODUCCIÓN AL CIBERDELITO (PLAN FEDERAL)	IN37328/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
INTRODUCCIÓN AL TRABAJO REMOTO	IN34447/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
LA AGENDA 2030 DE LOS ODS, FUTURO DEL TRABAJO Y CUIDADO DE LA CASA COMÚN	IN37624/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
LA GESTIÓN ESTATAL EN LA ERA DIGITAL	IN37625/22	Autogestionado	CCDyNT - Identifica	

			ción de Mejora	
LA GESTIÓN ESTATAL EN LA ERA DIGITAL (PLAN FEDERAL)	IN36975/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
LA PLANIFICACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. UNA ORIENTACIÓN PRÁCTICA (APT)	IN36010/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL EN EL ÁMBITO DE OBRA PÚBLICA COMO CRITERIOS DE LA CONTRATACIÓN	IN36059/21	Sincrónico	DAC	
LAS POLÍTICAS CULTURALES Y LA ECONOMÍA POLÍTICA DEL POSDESARROLLO	IN35854/21	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
LENGUAJE, ESTILOS Y EMOCIONES DURANTE LA COMUNICACIÓN ORAL	IN35680/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y LA GESTIÓN DOCUMENTAL ELECTRÓNICA (APT)	IN35539/21	Tutorado	DNPEC/D AC	

MENTORÍA. HERRAMIENTA DE LIDERAZGO, PRODUCTIVIDAD Y CAMBIO	IN34574/20	Tutorado	DNPEC/D AC	
METODOLOGÍAS ÁGILES PARA INNOVAR EN EL ESTADO – APT	IN36089/21	Tutorado	OR/Ref	ONTI
NOCIONES DE PRIMEROS AUXILIOS	IN35857/21	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	
NOCIONES DE PRIMEROS AUXILIOS (PLAN FEDERAL)	IN34301/20	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	
NOCIONES GENERALES SOBRE EL RÉGIMEN DE CONTRATACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN NACIONAL	IN34659/20	Autogestionado	Docente	ONC
NUEVOS DESAFÍOS PARA LA SEGURIDAD INFORMÁTICA	IN36011/21	Tutorado	DNPEC/D AC	Secretaría de Innovación Pública
ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	IN35859/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
PERSPECTIVA DE DERECHOS E INCLUSIÓN EN LA	IN35681/21	Tutorado	DNPEC/D AC	

ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA					
PLANIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS	IN37398/22 IN34765/20	Tutorado	OR/Ref	Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional	
PRESENTACIONES VISUALES CON POWERPOINT	IN32719/19	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora		
PRESENTACIONES VISUALES CON POWERPOINT (PLAN FEDERAL)	IN34298/20	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora		
PREVENCIÓN DE RIESGOS FÍSICOS DEL PERSONAL DE ÁREAS DE MANTENIMIENTO (APT)	IN35948/21	Tutorado	Docente		
PRINCIPIOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO (PLAN FEDERAL)	IN36448/21	Autogestionado	DNPEC/DAC		
PRODUCCIÓN DE TEXTOS ADMINISTRATIVOS	IN31721/19	Autogestionado	CCDyNT		
PRODUCCIÓN DE TEXTOS	IN35782/21	Autogestionado	CCDyNT - Identifica		

ADMINISTRATIVOS (PLAN FEDERAL)			ción de Mejora	
PROGRAMA INTEGRAL PARA LA ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	IN34825/20	Tutorado	DNPEC/D AC	Subsecretarí a de Fortalecimie nto Institucional
PROGRAMA PARA INGRESANTES DEL AGRUPAMIENTO GENERAL SINEP (CAPACITACIÓN OBLIGATORIA PARA PERSONAL INGRESANTE POR CONCURSO - PLANTA PERMANENTE - RES SGYCA N° 384/14)	IN34197/20	Autogestionado	CCDyNT	
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	IN34196/20	Autogestionado	CCDyNT	

JEFATURA RES. SGYCA N° 384/14				
REFLEXIONES DESDE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN TIEMPOS DE PANDEMIA	IN34791/20	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS	IN37399/22	Autogestionado	CCDyNT - Identificación de Mejora	Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional
SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN: CONCEPTOS FUNDAMENTALES	IN36014/21	Tutorado	DNPEC/D AC	Secretaría de Innovación Pública
SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO: UNA PERSPECTIVA DESDE LOS OFICIOS DE MANTENIMIENTO. PRIMERA PARTE (APT)	IN35949/21	Tutorado	Docente	

SEGURIDAD E HIGIENE: UNA PERSPECTIVA DESDE LOS OFICIOS DE MANTENIMIENTO. SEGUNDA PARTE (APT)	IN35950/21	Tutorado	Docente	
SENSIBILIZACIÓN EN LA TEMÁTICA DE GÉNERO Y VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES	IN35591/21	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad
TÉCNICAS DE DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN EN ORGANISMOS PÚBLICOS	IN37286/22	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	
TRABAJO EN EQUIPO	IN35865/21	Tutorado	DNPEC/D AC	
VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO DE BIENESTAR ENTRE EL CAPITALISMO Y LA DEMOCRACIA	IN34532/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
VOCES DE AUTORÍA - EL ESTADO EN LA ERA EXPONENCIAL	IN34558/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
VOCES DE AUTORÍA - GOBERNANZA MODERNA, MARCO CONCEPTUAL Y TECNOLOGÍAS DE GESTIÓN	IN34557/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	

VOCES DE AUTORÍA - NEGOCIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	IN34559/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
VOCES DE AUTORÍA: CAPACIDADES COMUNICACIONALES PARA GESTIONAR LAS CRISIS Y EL RIESGO	IN34723/20	Autogestionado	DNPEC/D AC	
WORD 2010 BÁSICO	IN37470/22	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	
WORD 2010 BÁSICO (PLAN FEDERAL)	IN35788/21	Autogestionado	CCDyNT - Identifica ción de Mejora	
WORD AVANZADO: REFERENCIAS Y HERRAMIENTAS COLABORATIVAS (PLAN FEDERAL)	N35787/21	Autogestionado	CCDyNT - Mesa de ayuda	
WORD AVANZADO: REFERENCIAS Y HERRAMIENTAS COLABORATIVAS.	IN31277/18	Autogestionado	DNPEC/D AC	

Anexo 2

Nuevas actividades INAP virtuales sincrónicas disponibles en el Campus INAP de enero a diciembre 2023

Nombre de la actividad	Código SAI	Modalidad	OR/OREF
WEBEX: HERRAMIENTAS PARA QUE EL DOCENTE PUEDA POTENCIAR LOS ENCUENTROS SINCRÓNICOS	IN37497/22	Sincrónico	
WEBEX: HERRAMIENTAS PARA MODERAR ENCUENTROS SINCRÓNICOS	IN37496/22	Sincrónico	
CRITERIOS DEL ÓRGANO RECTOR EN MATERIA DE CONTRATACIONES PÚBLICAS	IN37445/22	Sincrónico	ONC
LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN EL ÁMBITO PÚBLICO NACIONAL	IN37433/22	Sincrónico	ONEP
CONTRATAR: GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE LA OBRA PÚBLICA	IN37447/22	Sincrónico	ONC
DISEÑO, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN	IN37446/22	Sincrónico	Subsecretaría de Coordinación Presupuestaria (JGM)
PROSPECTIVA ESTRATÉGICA	IN37449/22	Sincrónico	

GUÍA PARA PROVEEDORES DEL ESTADO NACIONAL: UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ELECTRÓNICO DE CONTRATACIONES COMPR.AR	IN37476/22	Sincrónico	ONC
FACULTADES Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES DEL CONTRATO EN MATERIA DE COMPRAS GUBERNAMENTALES	IN37478/22	Sincrónico	ONC
CONTRATO DE OBRA PÚBLICA: EJECUCIÓN Y SUS POSIBLES CAUSAS DE FINALIZACIÓN	IN37461/22	Sincrónico	ONC
LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN PARA EQUIPOS DEL SECTOR PÚBLICO,	IN37534/22	Sincrónico	
PROBLEMÁTICAS EN EL PROCESO ELECTRÓNICO DE COMPRAS. REQUERIMIENTO Y PUBLICACIÓN	IN37560/22	Sincrónico	ONC
REGLAMENTACIÓN PARA LA ASIGNACIÓN DE FUNCIONES ESPECÍFICAS EN EL SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO PÚBLICO (SINEP)	IN37563/22	Sincrónico	ONEP
PROBLEMÁTICAS EN EL PROCESO ELECTRÓNICO DE COMPRAS. APERTURA, EVALUACIÓN Y ADJUDICACIÓN.	IN37569/22	Sincrónico	ONC

LA CONTRATACIÓN INTERADMINISTRATIVA	IN37574/22	Sincrónico	ONC
INVESTIGACIÓN SOCIAL CUALITATIVA: HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN. MÓDULO INTRODUCTORIO	IN37584/22	Sincrónico	
INVESTIGACIÓN SOCIAL CUALITATIVA: HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN. MÓDULO PROFUNDIZACIÓN	IN37585/22	Sincrónico	
CÓDIGO DE ÉTICA: IMPLEMENTACIÓN EN EL ORGANISMO PÚBLICO	IN37586/22	Sincrónico	
ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PODER EJECUTIVO NACIONAL Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	IN37594/22	Sincrónico	
ETAPAS DE LA EJECUCIÓN DEL CONTRATO	IN37597/22	Sincrónico	ONC
MODALIDAD DE CONTRATACIÓN: ORDEN DE COMPRA ABIERTA	IN37618/22	Sincrónico	
ARGENTINA COMUNICA: COMUNICACIÓN DE GOBIERNO Y GESTIÓN DE CONTENIDOS DE DIFUSIÓN	IN37626/22	Sincrónico	Subsecretaría de Comunicación y Contenidos de Difusión - JGM

PROMOCIÓN DE GRADO EN EL SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO PÚBLICO (SINEP)	IN37752/22	Sincrónico	ONEP
ADOPCIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS: INTELIGENCIA ARTIFICIAL	IN38062/22	Sincrónico	
ADOPCIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS: SERVICIOS DE NUBE	IN38068/22	Sincrónico	
GUÍA PARA PROVEEDORES DEL ESTADO NACIONAL: UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ELECTRÓNICO DE CONTRATACIONES COMPR.AR	IN38090/22	Sincrónico	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INTELIGENCIAS ARTIFICIALES: LOS DESARROLLOS CIENTÍFICO-TECNOLÓGICOS EN INFORMÁTICA Y LAS TRANSFORMACIONES EN EL ESTADO.	IN38247/22	Sincrónico	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INTELIGENCIAS ARTIFICIALES: ¿CUÁL ES EL ROL DE LOS AGENTES PÚBLICOS EN EL ESTADO?	IN38246/22	Sincrónico	
APORTES PARA LA PREVENCIÓN DE LAS ENFERMEDADES CRÓNICAS	IN38205/22	Sincrónico	

NO TRANSMISIBLES (ECNT) EN EL CONTEXTO LABORAL			
---	--	--	--

Anexo 3

Nuevas aulas de apoyo para la implementación de Conferencias INAP de enero a diciembre 2023

Nombre de la actividad	Código SAI	Modalidad
LA CONSTRUCCIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN UN ESTADO INTEGRADO Y MEDIADO POR LAS TECNOLOGÍAS	IN37984/22	Conferencia
TECNOLOGÍAS DIGITALES Y GESTIÓN DE LAS PERSONAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES ESTATALES	IN37998/22	Conferencia
LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS TRANSFORMADORAS PARA UNA SOCIEDAD EXPONENCIAL	IN37947/22	Conferencia
EL ESTADO EMPRESARIO Y LAS EMPRESAS PÚBLICAS EN LA ARGENTINA. UN ABORDAJE SOCIOHISTÓRICO Y DE ECONOMÍA POLÍTICA DE LA EXPERIENCIA DESARROLLISTA (1955-1976)	IN38164/22	Conferencia
EMPRESAS PÚBLICAS Y MIXTAS, TECNOLOGÍA Y DESARROLLO ARGENTINOS. EL CASO DE DIOXITEK SA EN LA PRODUCCIÓN DE COMBUSTIBLE NUCLEAR	IN38206/22	Conferencia
¿QUÉ ESTADO PARA EL SIGLO XXI? DISCURSOS SOBRE	IN38200/22	Conferencia

LA MODERNIZACIÓN ESTATAL EN LA ARGENTINA RECIENTE		
NECESIDAD DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA GESTIÓN DEL PATRIMONIO AUDIOVISUAL	IN38277/22	Conferencia
PENSAR LA PROSPECTIVA DEL ESTADO: AVANCES Y PRÓXIMOS PASOS	IN38310/22	Conferencia
LA FUNCIÓN DE LIDERAZGO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (TI) EN GOBIERNO	IN38330/22	Conferencia
CENSO NACIONAL DE BIBLIOTECAS GUBERNAMENTALES. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	IN38347/22	Conferencia
CONFERENCIAS INAP: NUEVA LEY DE DISCAPACIDAD. EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE UN NUEVO MARCO NORMATIVO QUE CONSOLIDA LA IGUALDAD, AUTONOMÍA Y EQUIDAD.	IN38150/22	Conferencia
CONFERENCIAS INAP: EXPERIENCIAS PARTICIPATIVAS DESDE LAS JUVENTUDES	IN38377/22	Conferencia
RECONSTRUCCIÓN DE CAPACIDADES Y EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN PÚBLICA EN LA GESTIÓN DE UNA EMPRESA PÚBLICA	IN38592/22	Conferencia

<p>CICLO DE SEMINARIOS SABERES DE ESTADO: ATENEO DE INVESTIGACIONES EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ENTRE EL CIAP Y EL INAP</p>	<p>IN38632/22</p>	<p>Conferencia</p>
<p>EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL EN LA ARGENTINA. ACTUALIDAD Y DESAFÍOS PARA EL DESARROLLO</p>	<p>IN38626/22</p>	<p>Conferencia</p>

Anexo 4

Actividades INAP virtuales autogestionadas y tutoradas desarrolladas de enero a diciembre 2023

Nombre de la actividad	Código SAI	Modalidad	Origen del requerimiento	OR/ORef Universidad
LA INFORMACIÓN SOCIAL: MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS	IN38307/22	Tutorado	DNOA	SIEMPRO
CAPACITACIÓN OBLIGATORIA LEY YOLANDA	IN36714/21	Autogestionado	DNOA	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
CAPACITACIÓN EN AMBIENTE. LEY YOLANDA (27592) SECTORIAL DEFENSA	IN38298/22	Autogestionado	OR/ORef	
CAPACITACIÓN EN AMBIENTE. LEY YOLANDA (27592). PROVINCIA DE LA PAMPA (PLAN FEDERAL)	IN38276/22	Autogestionado	DCFyDV	

CAPACITACIÓN EN AMBIENTE. LEY YOLANDA (27592). PROVINCIA DE CHACO (PLAN FEDERAL)	IN38274/22	Autogestionado	DCFyDV	
CAPACITACIÓN EN AMBIENTE. LEY YOLANDA (27592). PROVINCIA DE SANTA CRUZ (PLAN FEDERAL)	IN38275/22	Autogestionado	DCFyDV	
INTRODUCCIÓN A LA INFORMÁTICA JURÍDICA	IN38425/22	Autogestionado	DNPEC/D AC	DN de Ciberseguridad - SIP
INTRODUCCIÓN A LA PROTECCIÓN DE INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS	IN37828/22	Autogestionado	DNPEC/D AC	DN de Ciberseguridad - SIP
INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN DE INCIDENTES DE SEGURIDAD INFORMÁTICA	IN38565/22	Autogestionado	DNPEC/D AC	DN de Ciberseguridad - SIP
CAPACIDADES ESTATALES EN INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA: ENFOQUE	IN35470/21	Tutorado	DNPEC/D AC	DN de Integridad y Transparencia. SSFI

INTEGRAL DE TRANSPARENCIA PARA LA GESTIÓN PÚBLICA.				
CAPACIDADES ESTATALES EN INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA: PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA AGENDA DE INTEGRIDAD.	IN35469/21	Tutorado	DNPEC/D AC	DN de Integridad y Transparencia. SSFI
CAPACIDADES ESTATALES EN INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA: DE CONFLICTOS DE INTERESES A CAPTURA DE LA DECISIÓN PÚBLICA DESDE UN ABORDAJE INTEGRAL	IN35690/21	Tutorado	DNPEC/D AC	DN de Integridad y Transparencia. SSFI
CAPACIDADES ESTATALES EN INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA: PRINCIPIOS Y NORMATIVA DE ÉTICA PÚBLICA	IN35691/21	Tutorado	DNPEC/D AC	DN de Integridad y Transparencia. SSFI

CONCEPTOS BÁSICOS EN DERECHOS HUMANOS	IN36941/21	Autogestionado	DNOA	Subsecretaría de Promoción de DD.HH.
DISCAPACIDAD Y DERECHOS	IN37665/22	Tutorado	DNOA	
APORTES Y PERSPECTIVAS DE LA GOBERNANZA DE DATOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	IN37120/22	Tutorado	DNPEC/DAC	
INTRODUCCIÓN A LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. EDICIÓN 2022	IN37281/22	Tutorado	OR/ORef	DN de Mejora de Servicios a la Ciudadanía SSFI
MODELO DE CALIDAD ESTATAL Y PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD. EDICIÓN 2022	IN37282/22	Sincrónico	OR/ORef	DN de Mejora de Servicios a la Ciudadanía SSFI
TALLER PARA ASPIRANTES A EVALUADORAS/ES DEL PREMIO NACIONAL A LA CALIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN	IN37283/22	Semipresencial	OR/ORef	DN de Mejora de Servicios a la Ciudadanía SSFI

PÚBLICA. EDICIÓN 2022				
ELEMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN PRESUPUESTO CON PERSPECTIVA DE GÉNERO Y DIVERSIDAD	IN37558/22	Tutorado	DNPEC/D AC x GDE	Ministerio de Economía
LOS APRENDIENTES EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS	IN37682/22	Tutorado	DNPEC/D AC x GDE	
ECOLOGÍAS DE APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES PÚBLICAS. DE LAS PROPUESTAS FORMALES AL APRENDIZAJE SIN COSTURAS.	IN37683/22	Tutorado	DNPEC/D AC x GDE	

¿TRANSFERIR O USAR SABERES? POSIBILIDADES Y ARTICULACIONES ENTRE DIFERENTES ESCENARIOS FORMATIVOS.	IN37684/22	Tutorado	DNPEC/D AC x GDE	
CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN PÚBLICA DEL FUTURO: UNA INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA DE LA FORMACIÓN Y LA INTEGRACIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS EN EL ESTADO	IN38566/22	Autogestionado	DNPEC x GDE	
ENCUENTRO DE TRABAJO CON COORDINADORES TÉCNICOS DE CAPACITACIÓN: GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN	IN38501/22	Presencial	DNOA	
ENCUENTRO INAP-EQUIPOS DE CAPACITACIÓN	IN38455/22	Presencial	DNOA	

DEL SNC: ACREDITACIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN				
RECURSOS DIGITALES PARA LA ENSEÑANZA (PLAN FEDERAL)	IN37404/22	Autogestionado	DCFyDV	UNQ
REDES SOCIALES EN ORGANISMOS PÚBLICOS (PLAN FEDERAL)	IN37405/22	Autogestionado	DCFyDV	UNQ
¿NUEVOS MEDIOS? CÓMO LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC) HAN ATRAVESADO LA LÓGICA DE GESTIÓN (PLAN FEDERAL)	IN38111/22	Autogestionado	DCFyDV	UNPAZ
EL ESTADO COMO PROMOTOR DEL DESARROLLO (PLAN FEDERAL)	IN37225/22	Autogestionado	DCFyDV	UNAJ

ESTRATEGIAS DE CUIDADO PARA LA SALUD INTEGRAL Y LA AUTONOMÍA DE LAS PERSONAS MAYORES (PLAN FEDERAL)	IN38392/22	Autogestionado	DCFyDV	UNLAM
LA INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PRESUPUESTOS PÚBLICOS: APROXIMACIONES CONCEPTUALES Y METODOLÓGICAS (PLAN FEDERAL)	IN38393/22	Autogestionado	DCFyDV	UNLAM
EL ACCESO AL SUELO DESDE EXPERIENCIAS POPULARES DIVERSAS EN ARGENTINA (PLAN FEDERAL)	IN37616/22	Autogestionado	DCFyDV	
AUTORIDADES DE REGISTRO DE FIRMA DIGITAL REMOTA (AC	IN37431/22	Tutorado	DNPEC/D AC	DNFDEIT - SIP

MODERNIZACIÓN – PFDR)				
SISTEMAS DE ILUMINACIÓN Y EFICIENCIA ENERGÉTICA	IN37268/22	Tutorado	DNPEC/T F	
REGISTRO DE MONOGRAFÍAS Y ARTÍCULOS DE PUBLICACIONES PERIÓDICAS EN EL FORMATO MARC21	IN37675/22	Tutorado	DNPEC/T F x GDE	
COMUNICACIÓN CLARA EN LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN CIUDADANA	IN36411/21	Tutorado	DNPEC/T F	
PRINCIPIOS Y COMPETENCIAS PARA UNA ATENCIÓN INTEGRAL A LA CIUDADANÍA	IN36878/21	Tutorado	DNPEC/T F	
GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DEL PUESTO DE TRABAJO	IN36244/21	Tutorado	DNPEC/T F	

TRABAJO COLABORATIVO EN REDES DE INFORMACIÓN PARA BIBLIOTECAS Y CENTROS DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN.	IN36879/21	Tutorado	DNPEC/T F x GDE	
BUSINESS INTELLIGENCE (BI) AVANZADO	IN37792/22	Tutorado	DNPEC/D AC x GDE	Secretaría de Hacienda

Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación

Coordinadora **Natacha Sarquis**

Descripción del área

La Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación es la unidad de la Dirección Nacional de Oferta Académica del INAP que tiene como responsabilidad primaria el fortalecimiento y la articulación, entre el INAP y las distintas jurisdicciones del Sistema Nacional de Capacitación con las que se tiene vínculo, en la gestión de la capacitación jurisdiccional (desde la planificación hasta la implementación y seguimiento).

La articulación se trabaja, desde INAP, con asesores institucionales que acompañan a un conjunto de organismos y, desde estos últimos, a través de las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación, quienes llevan a cabo, en lo que respecta a la capacitación jurisdiccional, los mismos procesos que lleva adelante INAP excepto el de acreditación. Esto es: diseño, difusión, inscripción, dictado, evaluación, apertura y cierre de comisiones, etc.

Objetivos

Objetivo general

Acompañar y fortalecer la gestión de la capacitación jurisdiccional en los organismos con los que se interactúa.

Objetivos específicos

- Asistir técnicamente a los organismos para la gestión de la capacitación jurisdiccional: PEC, PAC y Actividades jurisdiccionales.
- Fortalecer las competencias de las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación y sus equipos para el desarrollo de sus tareas.
- Actualizar la normativa del Sistema Nacional de Capacitación (fundamentalmente en lo que refiere a la capacitación jurisdiccional).

Ejes/líneas de trabajo prioritarias

En función de los objetivos definidos, las acciones desarrolladas por la Coordinación se configuran, básicamente, en cuatro ejes:

- Asistencia para la formulación de Planes Estratégicos de Capacitación (PEC).
- Asistencia para la formulación de Planes Anuales de Capacitación (PAC).
- Asistencia para el diseño, y la acreditación de actividades jurisdiccionales de capacitación.
- Fortalecimiento del Coordinador Técnico de Capacitación y/o su equipo en las competencias requeridas para lo anterior

Asistencia para la formulación de Planes Estratégicos de Capacitación (PEC)

Todos los organismos del Convenio Colectivo de Trabajo homologado por el Decreto 214/06 tienen obligación de presentar al INAP sus Planes Estratégicos de Capacitación. El año 2021 debía producirse la formulación de los PEC 2021-2023 de los organismos. La presentación de los PEC es responsabilidad de los organismos. Desde la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación se asesora a las jurisdicciones que así lo solicitan en los procesos de formulación de dichos planes. Cada plan presentado se analiza, se genera un informe técnico y se eleva a las autoridades de INAP para su intervención (mediante dictamen). Luego de

contar con la intervención del INAP, el PEC debe ser aprobado por norma (Resolución o Disposición según el caso) por la máxima autoridad de cada organismo.

La asistencia realizada implica desde respuesta a consultas telefónicas o por correo, hasta reuniones de trabajo (presenciales o virtuales) para el análisis de problemas, evaluación de alternativas y definición de cursos de acción; apoyo en la definición de instrumentos; análisis y corrección de documentos, entre otras acciones.

Todas las tramitaciones se realizan por el sistema GDE. En caso de ser necesario, se realiza la derivación y articulación con otras áreas de INAP de acuerdo con los requerimientos.

La formulación de los PEC es un proceso complejo en el que deben articularse definiciones políticas y técnicas que permitan estructurar la planificación de la capacitación para el próximo trienio. El contexto de pandemia y el ASPO en el que debieron realizarse esos procesos dificultaron aún más la tarea. El porcentaje de cumplimiento el año correspondiente a la presentación (2021) ha sido mayor que en otros períodos con mejores condiciones contextuales por lo que el nivel es altamente satisfactorio. Sin embargo, y aunque el plazo se encuentra ampliamente vencido, persiste un conjunto de organismos que no han podido regularizar la situación. Desde la Coordinación se han instrumentado acciones para acompañar especialmente a esas jurisdicciones, pero el esfuerzo realizado parece haber alcanzado sus límites y ya no produce modificaciones sustantivas en las situaciones de atraso.

La obligación de presentación de los planes es responsabilidad de los organismos. Desde la Coordinación se realiza la asistencia a aquellos que la demandan. La meta prevista fue el acompañamiento al cien por ciento (100 %) de las jurisdicciones con las que se articula y que así lo solicitan. Esa meta ha sido cumplida: se ha realizado el acompañamiento y asistencia al total de las jurisdicciones que lo han demandado. A la fecha, se acompaña a ciento dieciocho (118) organismos (algunos de ellos, no obligados).

En relación con la presentación efectiva de los planes, este año 2023 se ha conseguido la regularización de la situación de dos (2) organismos. El universo de

los obligados a presentar sus PEC a INAP son ciento cinco (105). De ese total, noventa y nueve (99) —uno (1) de ellos no obligado— organismos lo han presentado y siete (7) organismos obligados lo tienen aún pendiente. Este universo puede variar de acuerdo con los cambios de estructura que se produzcan en la APN y por las nuevas suscripciones que puedan realizarse al CCTG.

Asistencia para la formulación de Planes Anuales de Capacitación (PAC)

La formulación y aprobación del PAC se produce con posterioridad a la aprobación del PEC por la máxima autoridad del organismo. Por normativa el plazo de presentación de los PAC es el 30 de noviembre del año previo a su implementación. Como en el caso de los PEC, la presentación es responsabilidad de los organismos; la función de la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación es la asistencia en los casos que se demande. Cada plan presentado se analiza, se genera un informe técnico y se eleva a las autoridades de INAP para su aprobación (por disposición). Desde la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación se realiza la articulación con algunos organismos no obligados que, dado su vínculo con INAP, pueden presentar asimismo sus Planes Anuales.

En cuanto a las tareas realizadas desde la Coordinación, en la misma línea mencionada, el asesoramiento para la elaboración de los PAC también implica la asistencia en los procesos de detección de necesidades de capacitación y en el diseño de los instrumentos de relevamiento; en el análisis y sistematización de la información recogida para la identificación de saberes, propósitos, áreas temáticas/competencias, análisis de perfiles; la revisión de los documentos tanto en lo sustantivo como en lo concerniente a la estructura, entre otras tareas.

En función de la experiencia de los años anteriores, este año no se produjeron cambios en la estructura de los PAC para 2024, lo que se entiende está facilitando los procesos de trabajo.

El último trimestre del año se está trabajando en el acompañamiento para la formulación de los PAC 2024. Al momento de formulación de este informe el plazo no se encuentra vencido y lo habitual es la presentación en la fecha límite. De las

consultas recibidas se desprende que la mayoría de los organismos están trabajando en su formulación por lo que se continúa con la asistencia.

Adicionalmente, como tampoco todos los organismos han logrado la regularización de los planes anteriores (tanto PAC 2021 como 2022 y 2023), continúa trabajándose en el acompañamiento a las jurisdicciones buscando su regularización. La situación planteada requiere un trabajo extra de la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación ya que implica la convivencia de tres formatos distintos de planificación anual, uno por cada año pendiente del ciclo.

La obligación de presentación de los planes es responsabilidad de los organismos. Desde la Coordinación se realiza la asistencia a aquellos que la demandan. La meta prevista fue el acompañamiento al cien por ciento (100 %) de las jurisdicciones con las que se articula y que así lo solicitan. Esa meta ha sido cumplida: se ha realizado el acompañamiento y asistencia al total de las jurisdicciones que lo han demandado. A la fecha, se acompaña a ciento dieciocho (118) organismos (algunos de ellos, no obligados).

En relación con la presentación efectiva de los planes, los organismos obligados a presentar sus PAC a INAP fueron ciento cinco (105) durante los años 2021 y 2022 y ciento cuatro (104) en 2023 y 2024. Como se señaló, este universo puede variar (y lo ha hecho a lo largo del año) de acuerdo con los cambios de estructura que se produzcan en la APN y por las nuevas suscripciones que puedan realizarse al CCTG. Asimismo, la aprobación del PEC por la máxima autoridad del organismo es un requisito que habilita la presentación del PAC. En ese sentido, un organismo puede tener elaborado su Plan Anual pero no presentarlo por no contar aún con la norma aprobatoria del PEC.

Teniendo en cuenta que para los organismos obligados el PEC aprobado por la máxima autoridad es condición de presentación (y tal se mencionó en el apartado anterior, se cuenta al 10/11/2023 con noventa y ocho –98– organismos obligados en esa situación), se presentan los datos de los planes presentados para los años cuyo proceso de formulación se ha realizado (o continúa haciéndose) en este año 2023. En total, se ha alcanzado a la fecha de realización de este informe la

presentación de cuarenta y seis (46) planes anuales de capacitación, independientemente del año al que corresponda.

Respecto del PAC 2021, se ha conseguido regularizar la situación de dos (2) organismos llegando a ochenta y ocho (88) organismos obligados que lo han presentado, pero aún no la totalidad ya que diecisiete (17) todavía lo adeudan. De ese universo, diez (10) ya tienen la norma aprobatoria pero aún no han regularizado la presentación de sus PAC. Algunos de ellos han manifestado informalmente su decisión no ponerse al día hacia atrás sino avanzar con la planificación de lo que sigue. Para completar el universo de obligados, los siete (7) restantes aun adeudan PEC por lo que no están en condiciones de presentar sus PAC. Por otro lado, siete (7) organismos no obligados presentaron los suyos en tiempo y forma, por lo que en total se cuenta a la fecha con un total de noventa y cinco (95) PAC 2021 presentados. Respecto del PAC 2022 se ha conseguido regularizar la situación de cuatro (4) organismos que no lo habían presentado en tiempo y forma. Del universo total de obligados, al 10 de noviembre de 2023, noventa y cinco (95) organismos han conseguido estar al día, ochenta y ocho (88) de los cuales están obligados y siete (7) de ellos no. Los restantes diecisiete (17) organismos obligados presentan demoras en su formulación o han manifestado informalmente (al igual que respecto del PAC 2021) la decisión de no regularizar esta situación.

Respecto del PAC 2023, al 10 de noviembre de 2023, se han conseguido regularizar treinta y ocho (38) organismos obligados que no habían presentado su plan en tiempo y forma al que suman cuatro (4) organismos no obligados. Estos números permiten alcanzar un número total de ochenta y cinco (85) PAC 2023 presentados de los cuales setenta y siete (77) son obligados (de ciento cuatro –104–) y ocho (8) no obligados.

Respecto del PAC 2024, solo tres (3) organismos obligados han realizado el envío de su PAC.

Asistencia para el diseño, y la acreditación de actividades jurisdiccionales de capacitación

El tercer nivel de planificación de la capacitación son las actividades. En el caso de la Coordinación se articula solo lo vinculado con la capacitación jurisdiccional, es decir, la promovida y gestionada por los organismos. Según los requerimientos del sectorial propio de cada jurisdicción, es factible que, para tener validez para la carrera, la misma deba ser acreditada por INAP. Esta acreditación puede tramitarse solo una vez resuelta la aprobación de los planes. Es de aclarar que no todos los organismos realizan capacitación jurisdiccional, más allá de la obligación de acreditarla con el INAP o no en el caso de hacerla.

En esa inteligencia, la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación asiste a los organismos en la elaboración y diseño de dichas actividades, asesora en su corrección, realiza los dictámenes de las actividades de capacitación jurisdiccionales, que posteriormente son elevados a las autoridades de INAP para su acreditación (por disposición). Asimismo, realiza la asistencia técnica para las tramitaciones frente a INAP y la derivación y articulación con otras áreas de INAP de acuerdo con los requerimientos, y en caso que sea necesario.

El Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) y el Distanciamiento Social, Preventivo y Obligatorio (DISPO) generaron situaciones diversas en los organismos, dependiendo de sus posibilidades y recursos disponibles. Algunos pudieron sostener su actividad y otros no pudieron adecuar su oferta. Para acompañar contexto el INAP dictó la Disposición N.º 147/2020 por la que se equiparó la modalidad virtual sincrónica con la presencial, lo que permitió la reconversión de muchas de las actividades realizadas por los organismos.

Es importante destacar que un nuevo período del PEC requiere una nueva acreditación de las actividades por más que estas hayan sido también implementadas en años anteriores. Sin embargo, también es necesario señalar que algunos organismos presentaban ciertos atrasos que se siguieron regularizando en este período.

La mayoría de esas actividades acreditadas corresponden al año en curso. Esto representa un importante salto cualitativo respecto de la cultura de acreditación posterior preexistente –pero de uso habitual para no perjudicar a las y los agentes– a la actual realización como excepción. A su vez da cuenta de la regularización realizada y del trabajo de planificación. Este año 2023 ha conseguido mejorarse el registro de acreditaciones correspondiente al año en curso luego de un descenso producido en 2022. Para permitir la comparación en cifras, en 2018 solo un nueve por ciento (9 %) correspondían a dicho año, en 2019 las actividades acreditadas correspondientes a ese año representaron un cuarenta por ciento (40 %) y las actividades acreditadas en 2020 para el año en curso representaron el sesenta por ciento (60 %). En el año 2021 el porcentaje de acreditaciones de actividades del año alcanzó su pico, representando las acreditaciones correspondientes a ese año el setenta y nueve por ciento (79 %) del total de las actividades acreditadas. El año 2022, en cambio, el porcentaje de actividades correspondientes al año es del sesenta y cuatro por ciento (64 %). Este año 2023, a la fecha de realización del informe, el porcentaje de actividades acreditadas correspondientes al año de realización es de setenta y tres por ciento (73 %). Es de aclarar que los datos dan cuenta de las acreditaciones realizadas para el año, no necesariamente de su realización previo al dictado tal como establece la normativa, lo que generaría guarismos no tan alentadores.

En relación con las actividades, no se establecieron metas cuantitativas específicas para alcanzar, pero la Coordinación tiene como meta responder el cien por cien de la demanda y el objetivo ha sido cumplido. Al 10 de noviembre del año 2023, se cuenta con quinientas cincuenta y nueve (559) actividades jurisdiccionales dictaminadas, que corresponden a cincuenta y dos (52) organismos, para lo cual se realizaron algo más de dos mil (2000) revisiones sobre las actividades presentadas (número que da cuenta del proceso de acompañamiento y asistencia).

Este número de actividades presenta un descenso respecto de las actividades acreditadas en años anteriores. Esto tiene una explicación lógica en que estando en el último año del ciclo original del PEC pueden dictarse actividades acreditadas en años anteriores.

Fortalecimiento del Coordinador Técnico de Capacitación y/o su equipo en las competencias requeridas para lo anterior

- Comunidad de Práctica (CDP): se denomina de esa forma al espacio virtual que permitió formalizar la Comunidad de Práctica de gestión de la capacitación. Todas y todos las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación forman parte de la Comunidad de Práctica y participan también muchas y muchos integrantes de los equipos de gestión de la capacitación en los organismos (previa solicitud de la o el Coordinador Técnico de Capacitación). Asimismo, directoras y directores de Recursos Humanos han solicitado su inclusión.
- Fortalecimiento del equipo de la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación y las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación: la incorporación de nuevas y nuevos Coordinadores Técnicos de Capacitación, requirió (y sigue haciéndolo) 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. Asimismo, se mantuvieron los encuentros con equipos de gestión de la capacitación. Estos son espacios en los que se fortalecen los vínculos interinstitucionales y colaboran tanto en la consolidación de la Comunidad de Práctica como en el fortalecimiento de las capacidades en la misma línea que el trabajo interno.
- Herramientas de trabajo: para facilitar el trabajo de las áreas y acompañar los procesos vinculados a la capacitación en las organizaciones, se desarrollaron materiales que acompañaron los procesos de asistencia enunciados en las líneas de trabajo anteriores. Además, se prestó apoyo para la articulación de todas las áreas de INAP con las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación y áreas de Recursos Humanos y capacitación de los organismos y tuvo representación en los ámbitos para los que fue convocada. Asimismo, se participó de los ámbitos a los que la Coordinación fue convocada en relación con la modificación de la normativa base del Sistema Nacional de Capacitación (Resoluciones N.º 2/2002 y 51/2003).

- Asistencias técnicas (antes denominadas procesos de trabajo compartidos): en el marco del Programa de Vinculación y Trabajo INAP con las y los Coordinadores Técnicos y equipos de Capacitación del Sistema Nacional de Capacitación y las líneas de trabajo allí definidas, la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación llevó adelante una asistencia vinculada a la mejora del proceso de acompañamiento a la formulación de actividades de capacitación jurisdiccionales.
- Valoración de Tramo: 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, esta tarea la realiza un comité *ad hoc*. Existen distintos tipos de comités con diferente integración según la competencia a acreditar. A lo largo del año 2021, la Coordinación ejerció la representación en el Comité Acreditación de Órgano Rector INAP para las funciones comprendidas en la materia "Capacitación", en calidad de representante del Titular de la Secretaría de Gestión y Empleo Público.

En relación con la Comunidad de Práctica, la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación solo gestiona las altas en función de los cambios de las y los Coordinadores Técnicos de Capacitación y la actualización de las herramientas propias de la Coordinación (instructivos, videos, etc.) vinculadas a la gestión de la capacitación jurisdiccional.

En relación con la normativa y el sistema de gestión, es de suma importancia su actualización. Durante fines de 2022 y principios de 2023 se colaboró en la revisión y la propuesta de una nueva normativa. Durante el tercer trimestre se definió que la modificación sería parcial (solo aplicable a los artículos vinculados con la planificación) por lo que se trabajó en el borrador de la norma y su reglamentación. En relación con el sistema (y a partir de la propuesta de un Coordinador Técnico de Capacitación) se solicitó una modificación que facilitaría la gestión de preinscripciones. En ambos espacios (modificación normativa y del sistema) sería interesante incluir en los ámbitos de definición de representantes de las

jurisdicciones, en tanto integrantes y usuarias y usuarios del Sistema Nacional de Capacitación.

Respecto de los procesos de trabajo compartidos y las asistencias técnicas específicas definidas en el marco del Programa de Articulación, desde la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación se diseñó un relevamiento inicial para detectar necesidades vinculadas con la temática. Se aplicó entre febrero y marzo mediante un formulario en línea. Los resultados se sistematizaron y fueron un insumo para la definición del producto a generar. En paralelo se realizó un trabajo interno de revisión de la Guía de diseño de actividades de capacitación jurisdiccionales y se reformuló completamente buscando un lenguaje técnico adecuado pero claro y simple a la vez que actualizado. Esa revisión incluyó asimismo la incorporación de la perspectiva de género (otra de las líneas trabajadas por el Programa de Articulación). La Guía fue validada con las autoridades y presentada en una actividad de asistencia técnica al conjunto de Coordinadores Técnicos de Capacitación en agosto. Participaron de la misma el equipo de la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación y de los organismos. Asimismo, se realizaron algunos talleres con docentes de organismos específicos que lo solicitaron.

La Comunidad de Práctica cuenta hoy con trescientos treinta y dos (332), lo que representa algo más de un ocho por ciento (8%) de aumento respecto del año anterior. Respecto a la producción de materiales, se realizó la actualización de modelos e instructivos vinculados a:

- Guía de diseño de actividades de capacitación jurisdiccionales.
- Instructivos para la formulación y presentación de los Planes.
- Modelos de Informes Técnicos de PEC y PAC.
- Procedimientos y Preguntas Frecuentes.

En relación con la normativa y los sistemas se participó en todos los ámbitos en los que la Coordinación de Articulación del Sistema Nacional de Capacitación fue convocada. Específicamente en relación con la normativa se colaboró, inicialmente,

en el borrador de norma general y en los apartados específicos de planificación y acreditación; y, posteriormente, con el borrador de norma y su correspondiente reglamentación respecto de los artículos 3 y 4 del anexo.

En relación con el SAI, se realizó la propuesta de modificación de preinscripciones.

Área de Comunicación

Descripción del área

El área de Comunicación tiene como objeto principal difundir la oferta de capacitación del INAP para el personal de la Administración Pública Nacional, provincial y municipal, con el fin de fomentar el acceso a las propuestas de capacitación continua de los/las trabajadores/as.

No solo se informa sobre los cursos que brinda el INAP en su plataforma, sino también acerca de las actividades académicas que surgen de los diferentes programas y acuerdos con instituciones y universidades, los cuales les permiten a las/los agentes públicos realizar cursos universitarios, maestrías e incluso carreras de grado. De igual modo, comunica los avances de las investigaciones sobre gestión pública, los libros y las publicaciones donde se dan a conocer los resultados y las novedades de la Biblioteca.

También es responsable de informar a toda la población, y a los/las trabajadores/as públicos en particular, las acciones que define y lleva adelante el INAP para acompañar las políticas públicas diseñadas por Presidencia, Jefatura de Gabinete de Ministros y la Secretaría de Gestión y Empleo Público.

En función de los propósitos establecidos, el área redacta, corrige y diseña todas las piezas gráficas y audiovisuales que se utilizan y lleva adelante estrategias de difusión para facilitar la comunicación con las/los trabajadores públicos, así como con otros grupos interesados en las actividades del INAP, como el ámbito académico o la ciudadanía que participa de las video-conferencias abiertas.

En 2023 los/las agentes públicos retornaron al trabajo en forma presencial, lo que implicó el replanteo de la estrategia de comunicación.

Objetivos

- Asistir al Director Institucional en el desarrollo de la política comunicacional del INAP.
- Realiza asistencia técnica a las dos Direcciones Nacionales del INAP.
- Definir la identidad y el sistema gráfico del INAP.
- Ajustar la comunicación del INAP, en todos los soportes, formatos y canales, a los lineamientos de la Jefatura de Gabinete de Ministros y de la Presidencia de la Nación.
- Estructurar, generar, editar y corregir contenido, piezas comunicacionales y textos.
- Diseñar las piezas gráficas y audiovisuales.
- Sustener una comunicación acorde con los diferentes públicos objetivo y los distintos canales de difusión internos y externos.
- Llevar adelante estrategias de difusión que facilite la comunicación tanto con las/los trabajadores públicos como con la academia y otros grupos interesados en las propuestas del INAP, y la ciudadanía que participa de las actividades abiertas.

Ejes/Líneas de trabajo prioritarias

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 grupos de interés y a la ciudadanía en general.

Producción

En el marco de la celebración de los cincuenta años de la creación del INAP, se diseñó un nuevo logo y la identidad gráfica para 2023.

Se realizó el rediseño completo de distintas piezas de comunicación gráficas y audiovisuales.

A lo largo del año, se editaron, corrigieron y diseñaron flyers, placas para redes sociales, aperturas para videos, folletos, catálogos, banners, fondos de prensa, headers y atajos para argentina.gob.ar/inap, papelería, certificados, tapas de publicaciones, cuadernillos, informes de gestión, manuales, entre otras piezas, que cumplen con los lineamientos del área de Comunicación de la Jefatura de Gabinete de Ministros y del manual de estilo de la Presidencia de la Nación.

Uno de los eventos de celebración de los cincuenta años del INAP consistió en exposición de los textos más significativos de ese período organizada por la Biblioteca para el que se editaron y diseñaron todas las piezas.

Se propusieron lineamientos gráficos para nuevos programas y ciclos de capacitación, como las campañas del programa de Transversalización de la Perspectiva de Género (afiches, díptico, postales) y del programa INAP-CTC (flyers, WhatsApp, postales).

Se editaron y diseñaron los tres catálogos de oferta de actividades de capacitación (general, INAP Futuro y Plan Federal) con periodicidad mensual.

Se trabajó en la edición y diseño del brochure del Plan Federal de Formación y Capacitación en Gestión Pública y del informe Plan Federal-CoFeFup.

Se editó y diseñó el *brochure* del Programa Estado Integrado.

Se redactaron y diseñaron las piezas para el stand del Tercer Congreso Federal de Empleo Público y para otros eventos en los que participó la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones.

Como parte del programa INAP Futuro, se publicó el libro *Materia Estado*. La edición, corrección y el diseño de tapas, créditos, infografías, cuadros y gráficos los realizó este equipo.

En el marco de la asistencia técnica a la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones, se editaron y diseñaron las siguientes publicaciones

periódicas: cuatro CUINAP, dos IEC (números cuatrimestral y anual) y un IESEN (número anual).

El soporte y realización audiovisual para los cursos a distancia, aplicando los conceptos de accesibilidad que dicta la ONTI, es parte de las tareas que hizo este equipo.

Difusión

Con el regreso a la presencialidad, nuevamente se posicionó el correo electrónico como el mejor canal de difusión de cara a los/las trabajadores/as de la Administración Pública Nacional, ya que la comunicación es directa con los/las Coordinadores Técnicos de Capacitación, quienes se encargan de reenviar la información en cada organismo.

Se hizo un trabajo intenso en redes sociales, publicando tanto la oferta académica como la información de agenda, los acuerdos de capacitación con organismos estatales y demás actividades que realiza el INAP.

Actualmente, las redes utilizadas son Instagram, Facebook, Twitter y LinkedIn. La difusión está direccionada al público diferente que el INAP tiene en cada una. En ellas, se sostiene un mensaje directo, que ha permitido evacuar dudas sencillas de agentes públicos, grupos interesados y ciudadanía. Las publicaciones en las redes apuntan siempre a derivar a las personas interesadas en cursos, becas, conferencias, etc., al portal de Capacitación del INAP.

Los canales de comunicación actualmente utilizados por el área son los siguientes: sitio Argentina.gob.ar, portal Capacitacion.inap.gob.ar, correo electrónico y redes sociales. En el sitio argentina.gob.ar/INAP, se publican noticias y novedades orientadas a informar a la ciudadanía de las actividades brindadas por el INAP que se editan y diseñan en esta área.

Alcance cuantitativo del área de Comunicación

Producción

Piezas gráficas: **1038**

Videos: **68**

Publicaciones: **7**

Difusión

Correos a los CTC (hasta el 30/11/2023): **207**

Redes: Instagram, Facebook, Twitter y LinkedIn.

Seguidores (hasta el 30/11/2023):

Twitter **4990**

Facebook **19.023**

Instagram **4478**

LinkedIn **4585**

Cantidad de publicaciones (hasta el 30/11/2023):

Twitter **682**

Facebook **681**

Instagram **680**

LinkedIn **680**

	Impresiones	Clics en las publicaciones	Likes/ Reacciones	Retweets/ compartido	Total de Interacciones
TWITTER/X	271.055	2906	1966	838	276.765
FACEBOOK	375.976	6028	2879	584	382.931
INSTAGRAM	7542	-----	-----	-----	7542
		----	---	----	
LINKEDIN	129.514	3319	1719	213	134.765
Total	784.087	12.253	6564	1635	802.003

Equipo de Comunicación INAP

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



El Informe de Gestión INAP 2023 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.

Diciembre 2023

Secretaría de
Gestión y Empleo Público



Jefatura de
Gabinete de Ministros
Argentina