

Informe histórico consolidado 2002-2026

Corte estadístico: abril de 2026

Contenido

1. Introducción y propósito del informe histórico	4
2. Origen y evolución institucional del INAPP 2002-2026	4
2.1 Creación y fundamento normativo	4
2.2 Primeros años: desarrollo normativo y alianzas estratégicas (2002-2012)	4
2.3 Puesta en funcionamiento operativo y articulación institucional (2013)	4
2.4 Consolidación de la etapa operativa y académica.....	5
2.5 Apertura del Instituto Técnico Superior y primera cohorte	5
2.6 Regulación y ampliación de beneficios académicos (2016-2019).....	6
2.7 Avances en la regulación de la formación y capacitación (2020).....	6
2.8 Cambios en la denominación institucional (2023).....	6
2.9 Nueva estructura y reordenamiento bajo el Ministerio de Economía y Finanzas (2023-2024)	6
2.10 Consolidación y marco normativo actual (2025-2026)	7
3. Línea de tiempo institucional por fases	7
4. Modelo institucional actual del INAPP dentro del MEF/VCHGO	8
5. Pilares institucionales del INAPP.....	8
5.1. Capacitación – evolución.....	11
Implementación del plan KATUPYRY.....	22
Priorización de programas académicos	14
Desarrollo y consolidación de la oferta académica institucional	16

Certificación de competencias UGDP.....	24
5.2. Pilar II. Convenios de profesionalización y beneficios académicos: evolución	25
5.3. Pilar III Becas de cooperación nacional e internacional: evolución	26
5.4. Pilar IV Evaluación de desempeño.....	27
5.5. Pilar V. Reception de plan de Capacitación 2026	27
5.6. Pilar VI Repositorio Digital Ñomoirũ	28
6. Innovación institucional: certificados digitales, portal, app y firma digital	29
7. Desafíos, brechas y recomendaciones	29
8. Resultados institucionales consolidados	30
9. ANEXOS	31
Marco normativo consolidado.....	32
Constitución Nacional	32
Leyes	32
Decretos.....	32
Resoluciones	32
Anexo I. Detalle de acciones formativas por año	33
Anexo II. Distribución por género	55
Anexo III. Indicadores de becas de cooperación internacional.....	58
Anexo V. Línea de tiempo institucional y hitos	¡Error! Marcador no definido.
Anexo VI. Temáticas y programas emblemáticos	59
Anexo VII. Priorización de programas de capacitación	61



PARAGUÁI
**TEMBIGUEREKOITA
HA VIRUÑANGAREKO**
MOTENONDEHA



1. Introducción y propósito del informe histórico

El presente informe consolida la información histórica, normativa, académica, operativa y estadística del Instituto Nacional de la Administración Pública del Paraguay (INAPP), con el propósito de ofrecer una reconstrucción integral de su evolución institucional desde su creación normativa en el año 2002 hasta su situación actual al corte de abril de 2026.

El documento integra los antecedentes legales, las fases de desarrollo del INAPP, su ubicación actual dentro del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), los resultados alcanzados en formación y capacitación, los convenios de profesionalización, las becas de cooperación internacional, la certificación de competencias de las Unidades de Gestión y Desarrollo de las Personas (UGDP), las innovaciones tecnológicas implementadas y los principales desafíos pendientes.

2. Origen y evolución institucional del INAPP 2002-2026

2.1 Creación y fundamento normativo

El Instituto Nacional de la Administración Pública del Paraguay (INAPP) tiene su origen en el Decreto N.º 17.443/2002, dictado el 6 de junio de 2002. Mediante este decreto se crea el Instituto como un organismo técnico de apoyo operacional, encargado de ejecutar e implementar políticas, planes, programas y proyectos enfocados en la capacitación, formación, adiestramiento y promoción de los recursos humanos dentro de la función pública. El objetivo central de su creación fue contribuir a la racionalización y optimización de los recursos humanos estatales.

2.2 Primeros años: desarrollo normativo y alianzas estratégicas (2002-2012)

Durante la primera década tras su creación, el INAPP contaba únicamente con una base normativa, sin una estructura operativa consolidada para la ejecución directa de programas de capacitación. En este periodo, la Secretaría de la Función Pública fue la responsable de sostener las acciones de formación y capacitación para el servicio civil, principalmente a través de actividades formativas y la creación de alianzas estratégicas con instituciones de educación superior. Cabe destacar que ya desde 2006 se registraron las primeras experiencias de beneficios académicos para funcionarios públicos.

2.3 Puesta en funcionamiento operativo y articulación institucional (2013)

El salto a la operatividad institucional se produjo con la Resolución SFP N.º 123/2013, de fecha 22 de febrero de 2013. Esta resolución dispuso el funcionamiento operativo y administrativo del INAPP, con financiamiento de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

(AECID). Gracias a esta normativa, se establecieron los mecanismos iniciales de articulación institucional, la canalización de propuestas de capacitación y cooperación, la realización de actividades formativas en la sede del INAPP, la gestión de la Red de Unidades de Capacitación de los Organismos y Entidades del Estado, y la coordinación con la Dirección General de Formación y Capacitación de la Secretaría de la Función Pública para el desarrollo continuo de políticas de formación y capacitación.

2.4 Consolidación de la etapa operativa y académica

A partir de 2013 se consolida la etapa operativa, con la habilitación de especialidades de formación profesional y la apertura del Instituto Técnico Superior de Administración Pública. Esta etapa supuso el inicio de actividades académicas propias del INAPP, con reconocimiento formal en el sistema educativo nacional.

Con la Resolución DGEP N.º 57/2013, de 17 de abril de 2013, la Dirección General de Educación Permanente del Ministerio de Educación y Cultura autoriza al INAPP a implementar programas de formación profesional y capacitación laboral. Esta autorización, basada en el proyecto pedagógico presentado, permite al Instituto desarrollar ofertas formativas alineadas con las necesidades de los sectores socioproductivos y de servicios, con el acompañamiento y supervisión técnico-pedagógica y administrativa del Ministerio de Educación y Cultura.

Gracias a esta herramienta normativa, el INAPP pudo organizar diversas modalidades de eventos de capacitación, siempre bajo la aprobación de la Dirección General de Educación Permanente. Así, se garantiza que los programas cumplen con los estándares exigidos, contribuyendo a la profesionalización y formación continua de los servidores públicos.

2.5 Apertura del Instituto Técnico Superior y primera cohorte

Mediante la Resolución DITS-MEC N.º 319/13, del 2 de julio de 2013, se autorizó oficialmente la apertura del Instituto Técnico Superior de Administración Pública en Asunción y la habilitación de la carrera de Técnico Superior en Administración Pública para la cohorte 2014–2016. Esta resolución también dispuso el acompañamiento, seguimiento y evaluación de la oferta formativa, así como la facultad para otorgar el título correspondiente una vez culminado el plan de estudios. Este hito marcó el inicio del primer programa de formación técnica de nivel superior dirigido específicamente a servidores públicos paraguayos. El primer grupo de estudiantes inició clases en 2015, y la inauguración oficial del INAPP tuvo lugar el 12 de agosto de 2013, consolidando institucionalmente su funcionamiento.

La primera cohorte, implementada en el marco del proceso de profesionalización de servidores públicos, reunió a 53 funcionarios de 25 instituciones públicas, demostrando una participación interinstitucional relevante. Esta experiencia contó con el apoyo técnico y financiero de la AECID, y se

desarrolló durante el periodo 2015–2016 en la Universidad de Integración de las Américas. Supuso un hito en el fortalecimiento del servicio civil paraguayo mediante formación técnica superior estructurada.

2.6 Regulación y ampliación de beneficios académicos (2016-2019)

La Resolución SFP N.º 92/2016, del 5 de febrero de 2016, estableció los criterios para incluir a funcionarios públicos en la lista de beneficiarios de convenios con universidades nacionales. Dicha normativa regulaba condiciones institucionales y documentales para acceder a beneficios académicos, contemplando la postulación formal por parte de los organismos estatales, la verificación de requisitos para los funcionarios permanentes y, según los convenios, la eventual extensión de los beneficios a familiares.

Posteriormente, la Resolución SFP N.º 54/2019, del 29 de enero de 2019, derogó la normativa anterior e introdujo una flexibilización de requisitos para ampliar el alcance de los beneficiarios, incluyendo también a contratados y auxiliares de servicios. Además, reguló de manera más detallada el procedimiento de postulación institucional, los requisitos documentales y la gestión a través del SICCA. En muchos casos, también previó la extensión de beneficios a familiares y cónyuges, en función de los acuerdos vigentes. Esta normativa promovió el acceso equitativo a oportunidades de formación, alineándose con una política más inclusiva para el desarrollo del capital humano en la función pública.

2.7 Avances en la regulación de la formación y capacitación (2020)

En 2020, la Resolución SFP N.º 324/2020 aprobó el Reglamento de Formación y Capacitación del INAPP. Este instrumento define los mecanismos para implementar planes y programas de formación, capacitación e investigación enfocados en el fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos y la mejora de los servicios estatales. El reglamento aborda el sistema de formación y capacitación, las funciones del INAPP, las modalidades formativas, los procesos de selección, seguimiento y evaluación, así como disposiciones relacionadas con la educación virtual.

2.8 Cambios en la denominación institucional (2023)

La estructura y denominación institucional del INAPP evolucionaron con la Resolución DGUIITS del MEC N.º 290/2023, del 28 de abril de 2023, que autorizó el cambio de nombre del Instituto Técnico Superior de Administración Pública a Instituto Técnico Superior del Instituto Nacional de la Administración Pública del Paraguay (INAPP). Este ajuste adecuó formalmente la identificación del instituto a la denominación institucional vigente.

2.9 Nueva estructura y reordenamiento bajo el Ministerio de Economía y Finanzas (2023-2024)

En 2023, la promulgación de la Ley N.º 7158/2023 estableció la creación del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), ampliando y absorbiendo las funciones del Ministerio de Hacienda, la Secretaría de la Función Pública y la Secretaría Técnica de Planificación. Desde entonces, el INAPP pasó

a formar parte del Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional del MEF. En enero de 2024, la Resolución MEF N.º 14/2024 aprobó la estructura orgánica del MEF, incluyendo a la Coordinación del INAPP y sus departamentos de formación, capacitación y convenios de profesionalización dentro de la Dirección General de Formación para el Desarrollo.

En el contexto de este reordenamiento, la Resolución N.º 177/2024 del MEF redefinió el proceso de coordinación sobre becas de cooperación internacional, ahora gestionado por la Dirección General de Formación para el Desarrollo, en sustitución de la Secretaría Técnica de Planificación.

2.10 Consolidación y marco normativo actual (2025-2026)

La Ley N.º 7445/2025, De la Función Pública y del Servicio Civil, vigente desde el 16 de julio de 2025, refuerza la profesionalización del servicio civil, la capacitación permanente, la evaluación del desempeño y el desarrollo de competencias. En este nuevo marco, el INAPP se consolida como organismo técnico-operativo especializado en formación, capacitación y profesionalización de los servidores públicos en Paraguay.

3. Línea de tiempo institucional por fases

Fase	Período	Contenido
Fase I. Creación normativa	2002	Decreto N.º 17.443/2002: creación del INAPP como organismo técnico de apoyo operacional para la formación, capacitación y profesionalización del servicio civil.
Fase II. Puesta en funcionamiento	2012/2013	Puesta en marcha operativa y administrativa del INAPP. Debe verificarse el año exacto de la Resolución SFP N.º 123, ya que los antecedentes revisados registran referencias a 2012 y 2013.
Fase III. Acreditación académica	2013-2016	Habilitación de especialidades de formación profesional; apertura del Instituto Técnico Superior de Administración Pública; primera cohorte de Técnico Superior en Administración Pública.
Fase IV. Expansión presencial	2017-2019	Consolidación de la oferta presencial y ampliación temática. Conforme a los datos actualizados, 2018 registra 30 actividades y 1.272 capacitados, mientras que 2019 registra 2 actividades y 93 capacitados.

Fase V. Transformación digital	2020-2021	Implementación de modalidades virtuales sincrónicas y asincrónicas; certificados digitales; postulación en línea; ampliación nacional del alcance formativo.
Fase VI. Masificación tecnológica	2024-2026	Portal de Becas de Cooperación, descarga digital de certificados, procedimientos digitales para beneficios académicos, incorporación de inteligencia artificial, gobierno abierto y herramientas de gestión del conocimiento.

4. Modelo institucional actual del INAPP dentro del MEF/VCHGO

En el marco de la estructura vigente, la Resolución M.E.F. N° 14/2024 aprueba las unidades organizativas que conforman la estructura orgánica del Ministerio de Economía y Finanzas, estableciendo una distribución funcional orientada al cumplimiento eficiente de sus competencias institucionales. En este marco, se dispone que la Dirección General de Formación para el Desarrollo constituye una instancia estratégica encargada de promover la capacitación y el fortalecimiento de capacidades en la administración pública.

De dicha Dirección General dependen la Coordinación del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAPP) y la Coordinación del Programa BECAL. A su vez, la Coordinación del INAPP se estructura internamente en el Departamento de Formación y Capacitación y el Departamento de Convenios de Profesionalización, áreas responsables de la planificación, ejecución y articulación de programas formativos y de cooperación interinstitucional orientados al desarrollo profesional de los servidores públicos. Esta organización responde a una lógica de especialización funcional que favorece la eficiencia en la gestión y la calidad de los procesos de formación.

A efectos de ordenar sus funciones actuales y su evolución histórica, el accionar del INAPP puede organizarse en tres pilares institucionales:

5. Pilares institucionales del INAPP

Pilar	Función principal	Alcance operativo
-------	-------------------	-------------------

Pilar I. Capacitación 2013 en adelante	Desarrollar capacidades, actualizar conocimientos, certificar competencias y fortalecer el desempeño de los servidores públicos.	Incluye cursos, talleres, diplomados, programas técnicos, formación continua, certificación de competencias, detección de necesidades, priorización de programas y articulación con la evaluación del desempeño.
Pilar II. Convenios de profesionalización y beneficios académicos 2006 en adelante	Facilitar el acceso de servidores públicos y, según corresponda, familiares, a formación académica mediante convenios con instituciones educativas.	Incluye convenios nacionales e internacionales, beneficios académicos. Descuentos en costos de matrículas o cuotas otorgados por instituciones educativas. Acceso a capacitación.
Pilar III. Becas de cooperación nacional e internacional 2024 en adelante	Gestionar, difundir y canalizar oportunidades de formación ofrecidas por cooperantes, gobiernos, organismos internacionales e instituciones aliadas.	Incluye convocatorias de becas, articulación con cooperantes, recepción y verificación de postulaciones, preselección cuando corresponda y difusión de oportunidades de formación avanzada.

Pilar IV. Evaluación de desempeño 2026 en adelante	Vincular los resultados de la Evaluaciones de desempeño institucionales, las brechas de competencias y las necesidades de capacitación con la oferta formativa para la mejora del desempeño. Capacitar a los Funcionarios en la aplicación del instrumento de EDD	identificación de capacidades críticas y diseño de programas de fortalecimiento. Actúa como fuente estratégica para orientar la planificación académica institucional. Se enmarca en la Resolución VCHGO N°70/2026. A las Instituciones del Poder Ejecutivo
Pilar V. Recepción de plan de capacitación 2026 en adelante	Vincular los resultados de la Evaluaciones de desempeño institucionales, las brechas de competencias y las necesidades de capacitación con la oferta formativa para la mejora del desempeño. Capacitar a los Funcionarios en la aplicación del instrumento de EDD	Identificación de capacidades críticas y diseño de programas de fortalecimiento. Actúa como fuente estratégica para orientar la planificación académica institucional. Se enmarca en la Resolución VCHGO N°70/2026. A las Instituciones del Poder Ejecutivo
Pilar VI. Gestión del Conocimiento e Innovación Pública	El Repositorio Digital Ñomoirũ tiene como función principal fortalecer la generación, sistematización, preservación y difusión del conocimiento en el sector público, mediante una plataforma	Recopilación y organización, Recepción de contenidos,

Repositorio Digital Ñomoirũ	institucional de acceso abierto que centraliza producciones académicas, técnicas y científicas vinculadas a la administración pública. Asimismo, promueve el uso del conocimiento como insumo estratégico para la mejora de políticas públicas, la innovación institucional y la toma de decisiones basada en evidencia.	Preservación y acceso abierto al conocimiento, Difusión de buenas prácticas y conocimiento aplicado, Apoyo a la gestión basada en evidencia
-----------------------------	--	---

5.1. Capacitación – evolución

El primer pilar concentra la función histórica y principal del INAPP: la formación, capacitación y profesionalización de los servidores públicos. Su evolución parte de la creación normativa del Instituto en 2002, continúa con la puesta en funcionamiento operativo en 2013, la habilitación de programas de formación profesional y técnica superior, la expansión presencial de la oferta formativa y, desde 2020, la masificación mediante modalidades virtuales y multimodales.

Entre 2013 y 2025, el INAPP desarrolló 216 actividades formativas y capacitó a 219.809 servidores públicos. Esta evolución muestra una primera etapa de formación presencial, una expansión progresiva de la oferta temática y un salto cuantitativo a partir de la virtualización implementada desde 2020.

Año	Actividades	Capacitados	Modalidad
2013	10	350	Presencial
2014	22	460	Presencial

2015	14	832	Presencial
2016	18	591	Presencial / virtual
2017	23	874	Presencial
2018	30	1.272	Presencial
2019	2	93	Presencial
2020	12	15.754	Virtual asincrónica / sincrónica
2021	14	54.923	Virtual asincrónica / sincrónica
2022	10	32.195	Virtual asincrónica / sincrónica
2023	5	3.982	Virtual asincrónica / sincrónica
2024	26	34.577	Multimodal / virtual asincrónica / sincrónica
2025	30	73.906	Multimodal / virtual asincrónica / sincrónica
Total	216	219.809	

Del total de personas capacitadas, 131.885 corresponden a mujeres y 87.924 a hombres. El año 2025 registra el mayor volumen anual del período, con 73.906 servidores públicos capacitados. El detalle ampliado de las acciones formativas por año se incorpora como Anexo I.

La gestión orientada a identificar necesidades de capacitación y a elaborar planes institucionales se fundamentó en los decretos reglamentarios del Presupuesto General de la Nación, así como en instrumentos internos de la Secretaría de la Función Pública. Este enfoque fue esencial para dar dirección y coherencia a las acciones formativas dirigidas al sector público, permitiendo que la oferta académica estuviera alineada a las demandas reales de las instituciones estatales.

En particular, la Resolución SFP N.º 324/2020 marcó un hito al aprobar el Reglamento de Formación y Capacitación del INAPP y establecer un marco operativo integral para la planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación de todas las acciones formativas. Dicho reglamento dispuso que los Organismos y Entidades del Estado deben identificar sistemáticamente sus necesidades formativas, remitir la información correspondiente al INAPP y presentar sus planes anuales de capacitación, garantizando así que la oferta académica responda a necesidades institucionales concretas.

Además, la Resolución regula aspectos clave del sistema de formación y capacitación: la conformación del sistema de capacitación, el registro de formadores y capacitadores, los procesos de selección de participantes, la evaluación de los cursos, la emisión de certificaciones y el seguimiento de las actividades realizadas. Con ello, se institucionalizó el proceso de detección de necesidades, se ordenó la oferta formativa y se fortaleció el rol del INAPP como organismo técnico-operativo responsable de articular la capacitación y profesionalización del servicio civil.

Durante varios años, la elaboración y remisión del Plan Anual de Capacitación Institucional (PACI) contó con respaldo normativo en los Decretos Reglamentarios del Presupuesto General de la Nación, que desde la segunda mitad de la década de 2010 incorporaron disposiciones específicas sobre capacitación. Esta evolución normativa no se limitó a la identificación empírica de demandas formativas, sino que fue acompañada por la consolidación progresiva del subsistema de capacitación del servicio civil paraguayo.

En cada ejercicio fiscal, los decretos reglamentarios del Presupuesto General de la Nación integraron lineamientos operativos sobre capacitación del personal público, incluyendo el diagnóstico de necesidades y la elaboración y remisión del plan anual institucional a la Secretaría de la Función Pública. En este contexto, la Resolución SFP N.º 324/2020 permitió dotar de mayor estabilidad y continuidad al esquema, al prever expresamente el desarrollo de instrumentos para la detección de necesidades y la remisión del Plan Anual de Capacitación de los Organismos y Entidades del Estado

al INAPP. Así, se logró articular las actividades formativas conforme a las necesidades detectadas, consolidando un proceso estructurado y sostenible de capacitación en el sector público.

Con la Ley N.º 7445/2025, la formación continua, la profesionalización y la gestión de competencias adquieren mayor jerarquía normativa dentro del régimen de la función pública.

En continuidad con este proceso, la propuesta de Resolución VCHGO 2026 sobre gestión de la capacitación representa una actualización integral del régimen aplicable a las instituciones públicas del ámbito del Poder Ejecutivo. Este instrumento reglamenta la gestión de la capacitación bajo el marco de la Ley N.º 7445/2025, vinculando el diagnóstico de necesidades con la descripción del puesto, las metas de gestión, los resultados de la Evaluación de Desempeño, la recomendación del superior jerárquico y la opinión de los servidores públicos. Asimismo, establece que cada UGDP será responsable de formular, ejecutar, dar seguimiento y reportar el Plan Anual de Capacitación Institucional, el cual deberá ser remitido al VCHGO/INAPP dentro del primer semestre del ejercicio fiscal mediante un instrumento estandarizado. Con ello, el INAPP fortalece su rol técnico-operativo en la sistematización de los planes institucionales, la consolidación del Plan Global de Capacitación del Gobierno Nacional, la definición de ejes temáticos prioritarios, la certificación y microcertificación de eventos formativos, la implementación del Repositorio Digital Ñomoirũ y el desarrollo de un registro de perfiles académicos de servidores públicos, consolidando un modelo de capacitación planificado, trazable, transparente y orientado a la mejora del desempeño institucional.

Priorización de programas académicos

En el marco del proceso de fortalecimiento de la oferta formativa impulsado por la Secretaría de la Función Pública, a través del Instituto Nacional de la Administración Pública del Paraguay (INAPP), y con el acompañamiento sostenido de instituciones cooperantes, se ha venido consolidando progresivamente una propuesta académica orientada al desarrollo de competencias en los servidores públicos. Este proceso no surge de manera aislada, sino que tiene como antecedente el Programa de Gobernabilidad 2013-2018, donde a través del INAPP se constituye en una intervención estratégica para el fortalecimiento del servicio civil y la mejora de la gestión pública en Paraguay. Estas acciones respondieron a la necesidad de desarrollar capacidades técnicas en los funcionarios públicos, contribuyendo a mejorar su desempeño y la calidad de los servicios, con resultados

evidenciados en la aplicación de conocimientos y altos niveles de satisfacción, desarrollando los siguientes Cursos modulares y Talleres para los funcionarios/as en las siguientes materias:

1. Formación de Formadores en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) dirigido a funcionarios públicos de la Unidad de Gestión de Personas formador de Formadores
2. Formación de funcionarios en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) dirigido a funcionarios públicos de la Unidad de Gestión de Personas
3. Gestión de Proyecto
4. Higiene y Seguridad
5. Tecnologías de la Información y Comunicación para la Gestión y el Conocimiento
6. Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación
7. Gestión y desarrollo de las personas en la Función Pública (2 cursos)
8. Empleo Público
9. Lengua de Señas Paraguayas
10. Liderazgo
11. Mediación I (2 cursos)
12. Mediación II
13. Taller Altitudinal (8 de Ética Pública, Transparencia e Integridad en la Administración Pública)
14. Tecnicatura Superior en Administración Pública
15. Seminario Internacional
16. Curso de Desarrollo Territorial: Gestión Pública y Desarrollo Territorial
17. Curso Itinerario Formativo 3 cursos: Gestión Económica y Presupuestaria, Gestión de Personas y Contratación Administrativa

Asimismo, la intervención fortaleció institucionalmente al INAPP como ente rector de la formación pública, consolidando capacidades sostenibles para la capacitación continua. El proyecto se integró plenamente a la Secretaría de la Función Pública, no requiriendo un proceso de transferencia como tal, mientras que la Secretaría Técnica de Planificación asumió la transferencia y administración de los recursos asignados en el proyecto.

En materia de sostenibilidad, la asistencia técnica internacional permitió definir una hoja de ruta para el desarrollo institucional del INAPP, orientando la planificación estratégica y asegurando la continuidad de las acciones formativas en el tiempo. Recomendaciones del Programa de Gobernabilidad:

- Consolidar sistemas de evaluación de impacto de la capacitación.
- Ampliar la cobertura territorial de los programas formativos.
- Fortalecer la articulación entre capacitación y gestión del desempeño.
- Integrar la formación dentro de un sistema estratégico de desarrollo del servicio civil.

Desarrollo y consolidación de la oferta académica institucional

La base programática del INAPP se sustentó en el diseño de mallas curriculares y la posterior implementación de capacitaciones en áreas consideradas clave, tales como gestión pública, liderazgo, tecnologías de la información y comunicación (TIC), mediación y desarrollo territorial. Se realizó una validación de contenidos con universidades y organismos especializados, lo que permitió construir progresivamente una oferta académica más amplia. Este proceso tuvo como punto de partida la implementación de acciones en el marco del proyecto de cooperación internacional financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), que sentó las bases para una transformación sostenida en la formación pública. Estas acciones no solo fortalecieron al INAPP como ente rector, sino que consolidaron capacidades y metodologías que, a lo largo de los años, fueron ampliando el abanico de programas formativos a partir de la retroalimentación obtenida de los propios participantes de los cursos desarrollados.

Tecnicatura

Dentro de este pilar se ubica también la Tecnicatura Superior en Administración Pública. La información documental disponible acredita expresamente la habilitación de la carrera por Resolución DITS-MEC N.º 319/2013 para la cohorte 2014-2016, así como el desarrollo de la primera cohorte.

La Tecnicatura Superior en Administración Pública es una carrera técnica superior que contempla un total de 1600 horas de clases teóricas y prácticas, además de 500 horas de pasantía profesional. Al completar el programa, se otorga el título de Técnico Superior en Administración Pública, bajo la rectoría del Ministerio de Educación y Ciencias (MEC).

La primera cohorte de la tecnicatura fue habilitada por Resolución DITS-MEC N.º 319/2013 y ejecutada en el periodo 2014-2016. Participaron 53 alumnos provenientes de 25 instituciones públicas, quienes completaron íntegramente el programa académico y la pasantía. Esta fue la única cohorte habilitada y ejecutada; no se registraron cohortes adicionales, por lo que los datos de matriculados, egresados y titulados corresponden exclusivamente a la mencionada cohorte inicial.

El diseño de mallas curriculares, la ejecución de capacitaciones y la validación de contenidos constituyeron pasos decisivos para estructurar una propuesta formativa robusta. Este esfuerzo culminó en el año 2020 con la aprobación, ante el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC), de una grilla sistematizada de 28 programas académicos, reflejando una evolución institucional que responde tanto a la retroalimentación interna como a los desafíos externos del servicio público.

En el contexto de las restricciones presupuestarias y la disponibilidad limitada de recursos humanos, se implementó una estrategia orientada a la priorización de los programas de capacitación más demandados. Esta decisión fue tomada considerando tanto la viabilidad operativa como la posibilidad real de ejecutar los programas utilizando recursos propios, asegurando así la sostenibilidad y efectividad de la oferta académica institucional. El enfoque adoptado permitió maximizar el impacto de las acciones formativas sin comprometer la calidad ni la pertinencia de los programas seleccionados, lo que resultó fundamental para mantener la continuidad de la capacitación dentro del marco establecido.

En ese marco, durante la implementación del Plan Katupyry en el año 2021, la grilla de los 28 programas sirvió como base para identificar y priorizar los programas académicos más relevantes dentro de la oferta institucional. Con ese propósito, se realizó una encuesta dirigida a funcionarios que participaron en los programas de capacitación, consultándoles específicamente sobre cuáles de los 28 programas consideraban prioritarios para los siguientes ciclos formativos. Este instrumento permitió relevar información directa sobre expectativas, intereses y percepciones de relevancia, constituyéndose en un insumo clave para la toma de decisiones estratégicas.

La base de datos resultante registró un total de 791 respuestas, lo que evidencia un nivel significativo de participación y compromiso por parte de los servidores públicos. A efectos de asegurar la consistencia del análisis, se procedió a la consolidación de aquellas denominaciones programáticas que presentaban diferencias nominales mínimas, sin alterar en ningún caso la referencia histórica a los 28 programas académicos definidos inicialmente. Cabe precisar que los porcentajes derivados del análisis reflejan la participación de cada programa sobre el total de selecciones válidas, y no necesariamente la cantidad de personas únicas interesadas en una sola alternativa, dado que cada participante pudo seleccionar más de una opción. En consecuencia, la interpretación metodológicamente más adecuada es la de preferencias programáticas agregadas, lo cual permite identificar

tendencias de demanda y orientar la priorización de la oferta académica en función de criterios de pertinencia, viabilidad institucional y disponibilidad de recursos, en coherencia con el contexto operativo vigente.

N.º	Programa académico	Selecciones	%
1	Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público. 40 horas	82	10,4%
2	Derecho Administrativo con énfasis en Gestión Pública. 300 horas	67	8,5%
3	Liderazgo Organizacional. 40 horas	61	7,7%
4	Gestión Pública. 285 horas	59	7,5%
5	Gestión Administrativa con Énfasis en Función Pública. Diplomado	51	6,4%
6	Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública. 40 horas	49	6,2%
7	Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación. Diplomado	42	5,3%
8	Gestión Económica y Presupuestaria. Diplomado	38	4,8%
9	Lengua de Señas Paraguayas. 40 horas	38	4,8%

10	Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I. 40 horas	37	4,7%
11	Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional. 40 horas	30	3,8%
12	Formación de Funcionarios en el SICCA — Unidades de Gestión de Personas. 60 horas	28	3,5%
13	Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel I. 40 horas	26	3,3%
14	Formación de Formadores en el SICCA — Unidades de Gestión de Personas. 80 horas	25	3,2%
15	Tecnologías de la Información y Comunicación para la Gestión y el Conocimiento. 40 horas	24	3,0%
16	Ética Pública, Transparencia e Integridad en la Administración Pública. 40 horas	24	3,0%
17	Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública. 40 horas	23	2,9%
18	Políticas Públicas en Comunicación de Estado y Gobierno. Diplomado	23	2,9%
19	Sumario Administrativo. 40 horas	20	2,5%
20	Contratación Administrativa. Diplomado	10	1,3%

21	Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública (variante sin carga horaria)	9	1,1%
22	Empleo Público. 40 horas	6	0,8%
23	Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel II. 40 horas	5	0,6%
24	Comunicación y Gestión de Crisis. 40 horas	3	0,4%
25	Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional (variante sin carga horaria)	3	0,4%
26	Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel II. 40 horas	3	0,4%
27	Enfoque de Género en las Prácticas y Políticas de Gestión de Personas en el Servicio Civil. 45 horas	3	0,4%
28	Gestión Pública y Desarrollo Territorial. 40 horas	2	0,3%



MINISTERIO DE
**ECONOMÍA
Y FINANZAS**
PARAGUAY

PARAGUÁI
**TEMBIGUEREKOITA
HA VIRUÑANGAREKO**
MOTENONDEHA

Instituto
Nacional de la
Administración
Pública del
Paraguay

ina_{RP}

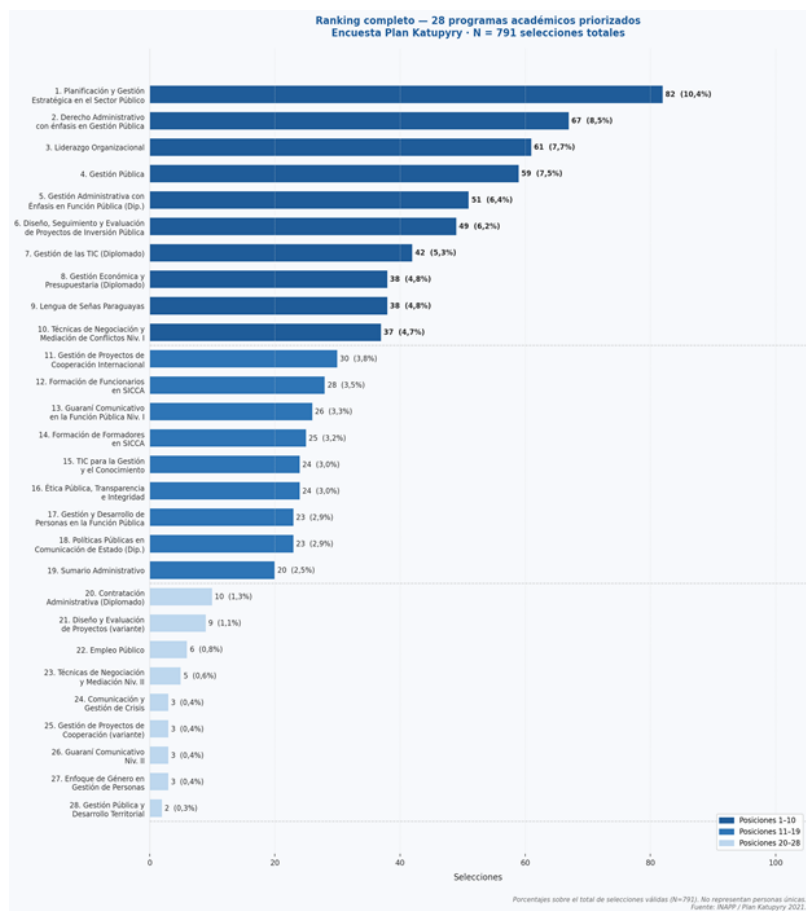


Gráfico A6. Ranking completo de programas académicos según participación porcentual.

El análisis evidencia una concentración relevante de la demanda en programas orientados al fortalecimiento de la gestión estratégica, la administración pública, la formación jurídico-administrativa y el desarrollo de competencias directivas. Los cinco primeros programas concentran el 40,5% del total de selecciones válidas y los diez primeros alcanzan el 66,5%.

En términos de trayectoria, los programas priorizados registran una historia de implementación que abarca, en la mayoría de los casos, el período comprendido entre 2013 y 2021. Programas como Planificación y Gestión Estratégica, Diseño y Evaluación de Proyectos y Gestión de las TIC se dictaron en hasta seis ciclos distintos dentro de ese período, mientras que otros como Negociación y Mediación mantuvieron una presencia continua desde 2014. Este historial refleja no solo la pertinencia sostenida de los contenidos, sino también la capacidad institucional acumulada para ejecutarlos con recursos propios.

Este patrón de demanda fue precisamente el fundamento para adoptar una estrategia de priorización de la oferta. En el contexto de restricciones presupuestarias y disponibilidad limitada de recursos humanos, la concentración en los programas de mayor demanda permitió asegurar la viabilidad operativa de la propuesta formativa sin comprometer su calidad ni su pertinencia institucional.

Implementación del plan KATUPYRY

Uno de los hitos emblemáticos del INAPP fue la implementación del Plan Katupyry en el año 2021, fue una propuesta de capacitación desarrollada por la Secretaría de la Función Pública (SFP) a través del INAPP, en el marco de la Resolución SFP N° 133/2021, dirigida a los servidores públicos de todos los Organismos y Entidades del Estado (OEE), abarcando los tres poderes del Estado y los tres niveles de gobierno: Administración Central, gobernaciones y municipalidades. Su objetivo principal fue fortalecer y mejorar el desempeño laboral del capital humano estatal durante la vigencia de las medidas administrativas y sanitarias dispuestas por el Poder Ejecutivo en el marco de la pandemia de COVID-19.

La capacitación se estructuró en seis módulos temáticos, impartidos de manera virtual y gratuita, con una carga de 40 horas pedagógicas por módulo (30 horas teóricas y 10 horas de actividades académicas). El Plan Katupyry se constituyó en una herramienta estratégica para la gestión y desarrollo de las personas en el sector público, facilitando el cierre de cada periodo administrativo y asegurando la continuidad de los servicios estatales en condiciones de emergencia.

El Plan Katupyry fue diseñado con los siguientes objetivos fundamentales:

- Fortalecer el capital humano del sector público: Brindar herramientas y conocimientos actualizados a los funcionarios públicos para mejorar su desempeño laboral, especialmente en el contexto de las restricciones impuestas por la pandemia.
- Garantizar la continuidad y calidad de los servicios públicos: Asegurar que los servidores públicos cuenten con las competencias necesarias para adaptarse a la modalidad de teletrabajo y a las nuevas exigencias administrativas y sanitarias.
- Cumplir con el marco legal vigente: Dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 49 de la Ley N° 1626/2000 “De la Función Pública”, que establece la obligación de capacitación para los funcionarios públicos, y a la Resolución N° 133/2021, que regula el protocolo de medidas preventivas y de control para evitar la propagación del COVID-19 en el sector público.

Este programa representó un importante avance para el instituto al facilitar la formación de servidores públicos mediante entornos virtuales, logrando por primera vez superar la cifra de 30.000 personas capacitadas en un solo periodo.

La irrupción de las plataformas digitales a partir de 2020, impulsada por la experiencia del Plan Katupyry, transformó radicalmente el alcance de esta estrategia. Con apenas 12 actividades, ese año se capacitaron 15.754 servidores públicos, frente a los 4.472 que habían acumulado los siete años de modalidad presencial entre 2013 y 2019. En 2021, con 14 actividades, se alcanzaron 54.923 capacitados. La digitalización no solo masificó el alcance; también habilitó la incorporación sistemática de temáticas transversales de alta relevancia institucional — género, ética pública, guaraní, gestión de personas — que complementaron los programas priorizados y ampliaron el perfil formativo del servicio civil.

Los años 2022 y 2023 representaron, sin embargo, un período de transición. En 2022, la oferta continuó activa con 10 actividades y 32.195 capacitados, pero ya con señales de reconfiguración temática. En 2023, el número de actividades se contrajo a cinco y los capacitados descendieron a 3.982, reflejando el proceso de adecuación normativa e institucional derivado de la creación del Ministerio de Economía y Finanzas mediante la Ley N.º 7158/2023, que absorbió las funciones de la Secretaría de la Función Pública e implicó la rearticulación del INAPP dentro de la nueva estructura del Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional

El año 2024 marcó el reinicio con 26 actividades y 34.577 servidores públicos capacitados — casi nueve veces el volumen registrado en 2023. La oferta de ese año reflejó con claridad el nuevo perfil institucional del INAPP dentro del MEF: junto a temáticas de continuidad como negociación,

gestión de personas y guaraní comunicativo, se incorporaron contenidos directamente vinculados al marco normativo vigente — la Ley N.º 7239/2024 sobre violencia contra la mujer, los derechos de personas con discapacidad e inclusión laboral, riesgos y seguros, protección al consumidor, finanzas personales e inducción al servicio civil —, evidenciando una oferta formativa que ya no responde únicamente a demandas históricas, sino que acompaña activamente la agenda de modernización y protección de derechos del Estado paraguayo.

El año 2025 consolidó esta trayectoria con un salto de dimensión histórica: 30 actividades y 73.906 servidores públicos capacitados, el registro más alto en toda la existencia del INAPP. Para dimensionar el alcance de esta cifra, basta señalar que en 2018 — el pico de la era presencial — se desarrollaron también 30 actividades, pero con 1.272 capacitados; es decir, la misma cantidad de actividades produjo en 2025 un resultado 58 veces superior. La oferta temática de ese año incorporó contenidos que definen la agenda del servicio civil contemporáneo: inteligencia artificial, gobierno abierto, arbitrajes internacionales, formación específica para directivos públicos, inversión pública y gestión organizacional y capital humano. A ello se sumó la implementación de capacitaciones orientadas a la difusión y apropiación de la Ley N.º 7445/2025 de la Función Pública y del Servicio Civil, consolidando al INAPP como el principal agente de transmisión del nuevo marco normativo hacia los servidores públicos del Poder Ejecutivo.

Considerados en conjunto, los años 2024 y 2025 concentran 108.483 capacitados, equivalentes al 49,4% del total histórico acumulado entre 2013 y 2025. Este dato, por sí solo, ilustra la magnitud del salto cualitativo y cuantitativo que representa la etapa actual del INAPP: en dos años se formó a prácticamente la misma cantidad de servidores públicos que en los once años anteriores.

Certificación de competencias UGDP

La Certificación de Competencias de las Unidades de Gestión y Desarrollo de las Personas forma parte del primer pilar, en tanto constituye una estrategia de fortalecimiento de capacidades técnicas para la implementación de la Ley N.º 7445/2025 y la modernización del servicio civil.

El programa se orienta a estandarizar criterios y asegurar la correcta aplicación de los nuevos procesos de gestión de personas en las instituciones del Poder Ejecutivo.

Como resultados preliminares, participaron 85 de 95 instituciones convocadas, con un total de 461 funcionarios, de los cuales aproximadamente 67% fueron mujeres. Asimismo, 370 participantes cumplieron con el requisito mínimo de asistencia para continuar el proceso de certificación. Se prevé una segunda cohorte ampliada orientada a superar los 1.000 participantes y alcanzar cerca de 1.500 personas certificadas al cierre del primer semestre correspondiente.

5.2. Pilar II. Convenios de profesionalización y beneficios académicos: evolución

El segundo pilar corresponde a los convenios de profesionalización y beneficios académicos. Su origen se remonta al 2006 cuando la entonces Secretaría de la Función Pública sostuvo alianzas estratégicas con instituciones de educación superior, incluidas las primeras experiencias de beneficios académicos. Desde entonces, el INAPP ha promovido convenios con instituciones de educación superior a fin de facilitar el acceso de servidores públicos a carreras de grado, posgrado y programas de formación continua mediante beneficios académicos, sin erogación presupuestaria directa para el Estado.

La evolución de este pilar muestra una transición desde procedimientos administrativos basados en notas y verificaciones documentales hacia esquemas más estandarizados y digitales. La Resolución SFP N.º 092/2016 y la Resolución SFP N.º 54/2019 constituyeron antecedentes relevantes, mientras que la Resolución VCHGO N.º 3/2026 debe incorporarse como el instrumento que actualiza el procedimiento digital de postulación a beneficios académicos, incluyendo requisitos, etapas, criterios de admisibilidad y responsabilidades de los actores intervinientes.

Al corte informado, el programa registra 15.275 beneficiarios entre 2014 y 2025, sin perjuicio de beneficiarios de períodos anteriores de los cuales no contamos con los datos sistematizados. Actualmente se consideran 30 convenios vigentes en total, incluyendo convenios nacionales e internacionales.

El nuevo enfoque debe ser presentado bajo la denominación Instituciones con convenios de beneficios académicos vigentes, evitando limitar el alcance únicamente a universidades, ya que el universo incluye universidades, institutos, fundaciones, asociaciones y entidades internacionales.

Indicador	Resultado
Convenios vigentes nacionales e internacionales	30
Beneficiarios registrados entre 2014 y 2025	15.275

5.3. Pilar III Becas de cooperación nacional e internacional: evolución

El tercer pilar corresponde a la gestión y difusión de becas de cooperación nacional e internacional. Este pilar se fortalece especialmente a partir de la creación del MEF y del reordenamiento de procesos derivados de la Resolución MEF N.º 177/2024, mediante la cual se establece la coordinación entre el Viceministerio de Economía y Planificación y el Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional respecto de las becas ofrecidas por la cooperación internacional.

A partir de dicho marco, el INAPP, en coordinación con las instancias competentes del MEF y los cooperantes, participa en la gestión de convocatorias de becas de cooperación nacional e internacional.

Estas oportunidades de formación son ofrecidas por gobiernos, organismos internacionales, agencias de cooperación, universidades y entidades multilaterales. El INAPP canaliza la difusión, postulación, recepción de documentos, preselección o verificación de requisitos cuando corresponda, y articulación institucional con los cooperantes.

La Resolución VCHGO N.º 02/2026, por la cual se establece el reglamento para la postulación a becas de cooperación internacional y nacional, y se autoriza a la Dirección General de Formación para el Desarrollo a elaborar y aprobar las guías operativas de postulación, constituye una herramienta de gestión relevante tanto para los postulantes como para el INAPP y los organismos cooperantes.

En el marco de su implementación, y como resultado del proceso de reordenamiento institucional, la responsabilidad de esta actividad recae actualmente en el Instituto Nacional de la Administración Pública del Paraguay (INAPP).

A continuación, se detallan los resultados obtenidos en el Pilar III derivados de esta asignación de responsabilidades.

Indicador	Resultado reportado
Convocatorias de becas gestionadas	30
Cooperantes	10
Postulaciones recibidas	381

5.4. Pilar IV Evaluación de desempeño

En el marco de la implementación de la Ley N.º 7445/2025, el Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional (VCHGO) aprobó la Resolución VCHGO N.º 70/2026, mediante la cual se reglamenta el proceso de Evaluación de Desempeño para los servidores públicos del Poder Ejecutivo, estableciendo su carácter obligatorio y consolidando un sistema integral, objetivo y estandarizado de medición del rendimiento.

Este nuevo marco normativo incorpora como innovación la metodología de evaluación 180°, que articula la evaluación descendente (del jefe al colaborador) con la evaluación ascendente (del colaborador al jefe), promoviendo la retroalimentación bidireccional, la transparencia institucional y la mejora continua en la gestión pública.

Asimismo, el sistema establece una vinculación estratégica con la planificación de la capacitación, disponiendo que las Unidades de Gestión y Desarrollo de las Personas (UGDP) utilicen los resultados de la evaluación como insumo obligatorio para la identificación de brechas de competencias, los cuales deben ser remitidos junto con el Plan Anual de Capacitación Institucional (PACI) durante el primer semestre de cada ejercicio fiscal.

La implementación de este modelo fortalece una gestión pública basada en resultados, al permitir la medición del desempeño mediante criterios objetivos y verificables, orientando el accionar institucional al cumplimiento de metas y a la profesionalización del servicio civil, en línea con los principios de gobernanza efectiva.

5.5. Pilar V. Recepción de plan de capacitación 2026

En el marco de la implementación de la Ley N.º 7445/2025, el Viceministerio de Capital Humano y Gestión Organizacional aprobó el Reglamento de Gestión de la Capacitación en las instituciones públicas del ámbito del Poder Ejecutivo, con el objetivo de establecer un marco normativo integral, estandarizado y obligatorio para la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la capacitación en el sector público. Esta reglamentación fortalece el rol técnico del INAPP en la gestión de la capacitación, la formación y la profesionalización de los servidores públicos.

La resolución aprobó el Reglamento de Gestión de la Capacitación, los ejes temáticos prioritarios del INAPP, el instrumento estandarizado de remisión del Plan Anual de Capacitación Institucional, las disposiciones sobre permisos de capacitación y los mecanismos complementarios de acceso a la formación.

A partir de los Planes Anuales de Capacitación Institucional remitidos por las instituciones públicas al INAPP, deberá gestionarse la elaboración y consolidación del Plan Global de Capacitación del Gobierno Nacional, conforme a lo establecido en la Ley N.º 7445/2025. Entre los ejes temáticos prioritarios para el Plan Global de Capacitación del Gobierno Nacional se incluyen administración pública, gestión de personas, ética pública, habilidades blandas, atención ciudadana, transformación digital, inclusión, diversidad, bienestar y formación de formadores.

La aprobación del reglamento permite que la capacitación de los servidores públicos responda a necesidades institucionales concretas, a los resultados de la Evaluación de Desempeño y a las prioridades del servicio civil.

Esto contribuye a una formación más pertinente y estratégica, orientada a mejorar el desempeño institucional y, en consecuencia, la calidad de los servicios públicos que recibe la ciudadanía.

5.6. Pilar VI Repositorio Digital Ñomoirũ

Con el objetivo de fortalecer la generación, sistematización y gestión del conocimiento en el sector público, el Instituto Nacional de la Administración Pública del Paraguay (INAPP) puso en marcha el Repositorio Digital Ñomoirũ, una plataforma institucional de acceso abierto orientada a la administración pública.

Esta herramienta permite recopilar, organizar, preservar y difundir estudios, investigaciones, tesis, diagnósticos, documentos técnicos y producciones académicas vinculadas a la gestión pública y a los ejes temáticos prioritarios del INAPP.

La implementación del Repositorio Digital Ñomoirũ fue aprobada en el marco del Reglamento de Gestión de la Capacitación, como plataforma institucional del INAPP para la difusión de producciones académicas, científicas, técnicas e institucionales vinculadas a la administración pública.

El repositorio habilita la recepción de producciones remitidas por instituciones públicas, servidores públicos, egresados, docentes, investigadores y otros actores interesados, conforme a los criterios técnicos establecidos por el INAPP.

El repositorio contribuye a fortalecer una gestión pública basada en evidencia, facilitando el acceso a conocimiento técnico que puede ser utilizado para mejorar políticas públicas, procesos institucionales y servicios brindados a la ciudadanía.

Asimismo, promueve el intercambio de buenas prácticas, la investigación aplicada y el aprendizaje institucional, generando mejores condiciones para la toma de decisiones informada dentro del Estado.

6. Innovación institucional: certificados digitales, portal, app y firma digital

- Implementación de certificados digitales con firma electrónica.
- Plataforma de postulación en línea para programas de capacitación.
- Descarga digital de certificados para participantes.
- Portal de Becas de Cooperación Interinstitucional.
- Procedimientos digitales para beneficios académicos.
- Incorporación de inteligencia artificial, gobierno abierto, competencias digitales y nuevas capacidades del servicio civil en la oferta formativa.

7. Desafíos, brechas y recomendaciones

El INAPP ha evolucionado desde un modelo de capacitación básica y presencial hacia un sistema integral de desarrollo profesional del servicio civil, con alcance nacional, soporte digital y creciente articulación con la gestión de personas.

- Consolidar un sistema integrado de información que registre actividades, participantes, beneficiarios de convenios, becarios, género, institución, territorio, modalidad y nivel de formación.
 - Fortalecer la evaluación de impacto de la capacitación en el desempeño institucional.
 - Articular los resultados de la evaluación del desempeño con la detección de necesidades de capacitación.
 - Actualizar el marco normativo operativo del INAPP conforme a la Ley N.º 7445/2025.
 - Asegurar trazabilidad y transparencia en los beneficios académicos y becas de cooperación.
 - Expandir la cobertura territorial y reducir brechas de acceso en gobernaciones, municipalidades y organismos extrapoderes.
 - Consolidar el repositorio institucional de conocimiento y el registro de perfiles académicos de servidores públicos.
1. Formalizar el nuevo reglamento de gestión de la capacitación y derogar o actualizar los instrumentos superados.
 2. Utilizar la evaluación del desempeño como fuente sistemática para la planificación formativa.
 3. Integrar bases de datos de capacitación, convenios, becas y certificaciones.
 4. Mantener una oferta priorizada en función de evidencia, demanda institucional y ejes estratégicos del servicio civil.
 5. Fortalecer alianzas nacionales e internacionales para formación especializada.

6. Consolidar mecanismos de seguimiento a egresados, beneficiarios y participantes, orientados a medir aplicación de conocimientos y mejora institucional.

8. Resultados institucionales consolidados

Año	Principales eventos o líneas formativas	Actividades	Capacitados	Modalidad predominante
2013	Comunicación pública; proyectos; gestión de personas; planificación estratégica; lengua de señas; guaraní comunicativo.	10	350	Presencial
2014	Derecho administrativo; organización administrativa y financiera; contratación pública; función pública; empleo público; comunicación; proyectos; gestión de personas; planificación; lengua de señas; guaraní; negociación; SICCA; ética.	22	460	Presencial
2015	Formación de formadores SICCA; formación de funcionarios SICCA; liderazgo; negociación; mediación; ética pública; gestión de personas; higiene y seguridad laboral; empleo público.	14	832	Presencial
2016	SICCA; proyectos de inversión pública; guaraní; planificación estratégica; liderazgo; negociación; ética; lengua de señas; gestión de personas; comunicación; derecho administrativo; gestión pública.	18	591	Presencial / virtual
2017	SICCA; proyectos; cooperación internacional; guaraní; planificación; liderazgo; negociación; ética; lengua de señas; gestión de personas; empleo público; TIC; derecho administrativo; género.	23	874	Presencial
2018	Expansión de oferta presencial en gestión pública, liderazgo, negociación, TIC, género, comunicación de crisis, desarrollo territorial, SICCA, proyectos, cooperación y planificación.	30	1.272	Presencial
2019	Guaraní comunicativo y lengua de señas.	2	93	Presencial
2020	Guaraní; liderazgo; negociación; ética; lengua de señas; gestión de personas; TIC; derecho administrativo; género; sumario administrativo; discapacidad; actualización en gestión pública.	12	15.754	Virtual asincrónica / sincrónica
2021	TIC; negociación; guaraní; diplomado en gestión administrativa; planificación; diplomado en gestión económica y presupuestaria; enfoque de género.	14	54.923	Virtual asincrónica / sincrónica

2022	Guaraní; negociación; enfoque de género; gestión de personas; reglamento e instrumentos técnicos de selección por concursos; herramientas de gestión y desarrollo de personas.	10	32.195	Virtual asincrónica / sincrónica
2023	Guaraní; negociación; enfoque de género; gestión y desarrollo de personas.	5	3.982	Virtual asincrónica / sincrónica
2024	Discapacidad e inclusión; infraestructura sostenible; Ley 5189; guaraní; finanzas personales; negociación; Ley 7239/2024; inducción; inclusión laboral; género y discapacidad; gestión de personas; protección al consumidor; riesgos y seguros; violencia contra la mujer.	26	34.577	Multimodal / virtual asincrónica / sincrónica
2025	Arbitrajes internacionales; Ley 7239/2024; gestión organizacional y capital humano; discapacidad; guaraní; IA; directivos públicos; derecho administrativo; gobierno abierto; Ley 7445/2025; liderazgo; inversión pública; ahorro.	30	73.906	Multimodal / virtual asincrónica / sincrónica
Total		216	219.809	
Género		Personas capacitadas		
Femenino		131.885		
Masculino		87.924		
Total		219.809		
Indicador		Resultado		
Convocatorias		30		
Cooperantes		10		
Postulaciones recibidas		381		
Indicador		Resultado		
Convenios vigentes nacionales e internacionales		30		
Beneficiarios registrados entre 2014 y 2025		15.275		

9. ANEXOS

Se incorporan a continuación todos los cuadros y gráficos contenidos en el Informe de Medición actualizado, organizados como anexos temáticos para facilitar su consulta y referencia dentro del presente informe histórico consolidado.

Marco normativo consolidado

Constitución Nacional

- Artículos 46 y 47: igualdad y garantías de igualdad.
- Artículo 73: derecho a la educación integral y permanente.
- Artículo 101: funcionarios públicos al servicio del país y reglamentación de las carreras.

Leyes

- Ley N.º 1626/2000, De la Función Pública, actualmente derogada.
- Ley N.º 5766/2016, que modifica los artículos 54 y 56 de la Ley N.º 1626/2000.
- Ley N.º 7158/2023, que crea el Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ley N.º 7239/2024, De Emergencia Social ante la violencia contra mujeres, niñas, niños y adolescentes.
- Ley N.º 7445/2025, De la Función Pública y la Carrera del Servicio Civil.

Decretos

- Decreto N.º 17.443/2002, por el cual se crea el INAPP.
- Decreto N.º 1041/2024, por el cual se aprueba la estructura orgánica del MEF.
- Decretos reglamentarios del Presupuesto General de la Nación, en materia de capacitación, planes anuales de capacitación y gestión de personas.

Resoluciones

- Resolución DGEP N.º 57/2013: habilitación de especialidades de formación profesional en el INAPP.
- Resolución DITS-MEC N.º 319/2013: apertura del Instituto Técnico Superior de Administración Pública y habilitación de la carrera de Técnico Superior en Administración Pública.
- Resolución SFP N.º 092/2016: requisitos y seguimiento de funcionarios beneficiarios de convenios con universidades.
- Resolución SFP N.º 54/2019: procedimiento para acceder a beneficios de aranceles preferenciales.
- Resolución SFP N.º 324/2020: Reglamento de Formación y Capacitación del INAPP.
- Resolución DGUISITS N.º 290/2023: cambio de denominación a Instituto Técnico Superior del INAPP.
- Resolución MEF N.º 14/2024: estructura orgánica del MEF e incorporación del INAPP en la DGFD.

- Resolución MEF N.º 177/2024: coordinación para becas de cooperación internacional.
- Resolución VCHGO N.º 2/2026: vinculada al proceso de evaluación del desempeño y a la implementación del nuevo régimen de gestión de personas bajo la Ley N.º 7445/2025. Debe completarse su denominación formal y fecha.
- Resolución VCHGO N.º 3/2026: vinculada al procedimiento digital para postulación a beneficios académicos derivados de convenios con instituciones de educación superior. Debe completarse su denominación formal y fecha.
- Resolución VCHGO N.º 710/2026
- Resolución de gestión de la capacitación 2026: instrumento destinado a actualizar el marco operativo de capacitación, detección de necesidades, priorización de ejes temáticos, reporte institucional y articulación con el INAPP. Debe completarse su número y fecha cuando se formalice.

Anexo I. Detalle de acciones formativas por año

Este anexo incorpora el cuadro detallado de acciones formativas por año, así como los gráficos de evolución de servidores capacitados y de actividades académicas desarrolladas por período.

Cuadro A1. Detalle de acciones formativas por año (2013–2025). Fuente: INAPP (2025).

Año	Nombre de los eventos de capacitación	Actividades	Capacitados	Modalidad predominante
2013	• Comunicación Pública y Relaciones Públicas para Atención a la Ciudadanía • Comunicación Pública y Relaciones Públicas para Atención a la Ciudadanía • Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos con énfasis en proyectos de inversión pública • Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos	10	350	Presencial

	con énfasis en proyectos de inversión pública • Gestión y Desarrollo de Personas en la Función Pública • Gestión y Desarrollo de Personas en la Función Pública • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Curso de lengua de señas paraguayas (LSPy) • Guaraní Comunicativo en la Función Pública			
2014	• Fundamentos del Derecho Administración • Organización Administrativa y Financiera • Actividad Jurídica Administrativa • Licitación y Contratación Pública • Función Pública • Empleo Público • Comunicación Pública y Relaciones Públicas para	22	460	Presencial

	Atención a la Ciudadanía. • Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos con énfasis en proyectos de inversión pública. • Gestión y Desarrollo de Personas en la Función Pública • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Curso de lengua de señas paraguayas (LSPy) • Guaraní Comunicativo en la Función Pública • Comunicación Pública y Relaciones Públicas para Atención a la Ciudadanía. • Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos con énfasis en proyectos de inversión pública. • Gestión y Desarrollo de Personas en la Función Pública. • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Curso de lengua de señas paraguayas (LSPy) • Guaraní Comunicativo en			
--	--	--	--	--

	la Función Pública • Seminario Taller sobre Técnicas de Negociación • Programa de capacitación en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA), dirigido a funcionarios públicos de la unidad de gestión de personas. • Curso de Ética • Diplomado en derecho Administrativo			
2015	• 2 Cursos de capacitación para formación de formadores en el sistema integrado centralizado de la carrera administrativa (sicca) dirigida a funcionarios públicos de la unidad de gestión de personas • 2 Cursos de capacitación para formación de funcionarios en el sistema integrado centralizado de la carrera administrativa (sicca) dirigida a funcionarios públicos de la unidad de gestión de personas	14	832	Presencial

	• 2 Cursos liderazgo y motivación • 2 Cursos técnicas de negociación y mediación de conflicto nivel • 2 Cursos técnicas de negociación y mediación de conflicto nivel • Curso de ética pública, transparencia e integridad en la administración pública • Curso de gestión y desarrollo de personas en la función pública • Curso higiene y seguridad laboral • curso empleo público con énfasis en normativas de gestión pública			
2016	• Formador de Formadores del SICCA • Formación de Funcionarios en el SICCA • Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública • Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel I • Guaraní Comunicativo en	18	591	Presencial / virtual

	la Función Pública Nivel II • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Liderazgo y Motivación • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos nivel I • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos nivel II • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos nivel III • Ética Pública, Transparencia e Integridad en la Administración Pública • Lengua de Señas Paraguayas Nivel I • Lengua de Señas Paraguayas Nivel II • Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública • Comunicación y Relaciones Públicas para atención a la Ciudadanía • Higiene y Seguridad Laboral • Derecho Administrativo			
--	---	--	--	--

	con énfasis en Gestión Pública • Gestión Pública			
2017	• Formación de Formadores en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) dirigido a funcionarios públicos de la Unidad de Gestión de Personas • Formación de Funcionarios en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) dirigido a funcionarios públicos de la Unidad de Gestión de Personas • Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública • Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional • Guaraní Comunicativo en la Función Pública • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Liderazgo Organizacional • Técnicas de Negociación	23	874	Presencial

	y Mediación de Conflictos Nivel I • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel II • Ética Pública, Transparencia e Integridad en la Administración Pública • Lengua de Señas Paraguayas • Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública • Empleo Público • Higiene y Seguridad Laboral • Tecnologías de la Información y la Comunicación para la Gestión y el Conocimiento • Derecho Administrativo con énfasis en Gestión Pública • Gestión Pública • Enfoque de Género en las prácticas y políticas de Gestión de Personas en el Servicio Civil • Formador de Formadores del SICCA			
--	---	--	--	--

	• Formación de Funcionarios en el SICCA • Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública • Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional • Guaraní Comunicativo en la Función Pública			
2018	• Formación de Formadores en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) dirigido a funcionarios públicos de la Unidad de Gestión de Personas • Formación de Funcionarios en el Sistema Integrado Centralizado de la Carrera Administrativa (SICCA) dirigido a funcionarios públicos de la Unidad de Gestión de Personas • Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública • Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional	30	1.272	Presencial

	• Guaraní Comunicativo en la Función Pública • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Liderazgo Organizacional • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel II • Ética Pública, Transparencia e Integridad en la Administración Pública • Lengua de Señas Paraguayas • Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública • Empleo Público • Higiene y Seguridad Laboral • Tecnologías de la Información y la Comunicación para la Gestión y el Conocimiento • Derecho Administrativo con énfasis en Gestión Pública			
--	--	--	--	--

	• Gestión Pública • Enfoque de Género en las prácticas y políticas de Gestión de Personas en el Servicio Civil • Comunicación y Gestión de Crisis • Gestión Pública y Desarrollo Territorial • Programas de Estudio • Formador de Formadores del SICCA • Formación de Funcionarios en el SICCA • Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública • Gestión de Proyectos de Cooperación Internacional • Guaraní Comunicativo en la Función Pública • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público • Liderazgo Organizacional • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos nivel I • Técnicas de Negociación			
--	--	--	--	--

	y Mediación de Conflictos nivel II			
2019	• Guaraní comunicativo • Lengua de Señas	2	93	Presencial
2020	• Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel I • Liderazgo Organizacional • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos nivel I • Ética Pública, Transparencia e Integridad en la Administración Pública • Lengua de Señas Paraguayas • Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública • Tecnologías de la Información y Comunicación para la Gestión y el Conocimiento • Derecho Administrativo con énfasis en Gestión Pública • Enfoque de Género en las prácticas y políticas de Gestión de Personas en el Servicio Civil • Sumario Administrativo -	12	15.754	Virtual asincrónica / sincrónica

	Jueces y Parte Actora • Gestión de Políticas Públicas sobre Discapacidad • Actualización en Gestión Pública			
2021	• Plan Katupyry en el Sector Público • Tecnologías de la Información y Comunicación para la Gestión y el Conocimiento. • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I. • "Ejecución del primer grupo de cursos de capacitación: • Tecnologías de la Información y Comunicación para la Gestión y el Conocimiento. • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I." • Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel I y II • Diplomado en Gestión Administrativa con Énfasis en Función Pública	15	54.923	Virtual asincrónica / sincrónica

	• Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público. • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel II. • Enfoque de Género en las prácticas y políticas de Gestión de Personas en el Servicio Civil • Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público. • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel II." • Diplomado en Gestión Económica y Presupuestaria • Enfoque de Género en el Servicio Civil			
2022	• Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel II • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I • Enfoque de Género en Políticas y Prácticas de Gestión de • Personas en el Servicio Civil del Paraguay	10	32.195	Virtual asincrónica / sincrónica

	• Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública • Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel II. • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel II • Enfoque de Género en políticas y prácticas de gestión de personas en el servicio civil del Paraguay II. • El Reglamento y los Instrumentos Técnicos a ser Aplicados en los Procesos de Selección por Concursos en los Organismos y Entidades del Estado para el Ejercicio Fiscal • Herramientas para la Gestión y el Desarrollo de las Personas en la Administración Pública”			
2023	• Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel I • Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I • Enfoque de Género en	5	3.982	Virtual asincrónica / sincrónica

	Políticas y Prácticas de Gestión de • Gestión y Desarrollo de las Personas en la Función Pública • Guaraní Comunicativo en la Función Pública Nivel II.			
2024	• Conceptos Básicos sobre Discapacidad, Inclusión y Enfoques de Derechos • Infraestructura Sostenible BID Esenciales del Gobierno • Aplicación de la Ley 5189 en los OEE • Paraguay El Guaraní en el Bilingüismo. • Charla de Metas Financieras y Éxito 2024 • Capacitación Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos Nivel I • Ciclo de en el marco la Ley N° 7239 / de Emergencia Social ante la Violencia contra las Mujeres, Niñas, Niños y Adolescentes • Programa de	26	34.577	Multimodal/Virtual asincrónica / sincrónica

	Capacitación en Servicios • Taller de Inducción Personal. Planificando tu Futuro • Ciclo de Charla El Arte del Presupuesto. Dominando tus Finanzas • Taller de Inducción Tipo de Discapacidad e Inclusión Laboral • Desarrollo de Competencias para la Inclusión efectiva de Mujeres con Discapacidad en la Administración Pública • Estrategias de Ahorro Inteligente. Rumbo a la Estabilidad • Taller de Inducción Introducción a la Inclusión Laboral • Taller de Inducción Gestión Inclusiva, • Genero y Discapacidad en las Instituciones • Herramientas para la Gestión de las Personas en la Administración Publica			
--	---	--	--	--

	• Sistema Financiero y Protección al Consumidor. Conociendo tus derechos • Gestión efectiva de los Riesgos Lo que Necesitas Saber Sobre Seguros. • Taller en el marco del Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer Enfoque Transversal • Estrategias de Endeudamiento Responsable • La lengua Guaraní para la atención a la ciudadanía, dirigido a funcionarios públicos de mesa de entrada Ley 4251/2010			
2025	• Capacitación sobre Prevención y Gestión de Arbitrajes Internacionales Comerciales y Bajo Tratados de Inversión • Curso ley 7239/2024 "de Emergencia Social ante la Violencia Contra las Mujeres, Niñas,	30	73.906	Multimodal/Virtual asincrónica / sincrónica

	Niños y Adolescentes" (8 Cursos se realizaron) • Jornada taller: Fortaleciendo nuestras Prácticas para la Gestión Organizacional y del Capital Humano • Formación en Derechos de las Personas con Discapacidad con énfasis en Mujeres • Guaraní Comunicativo en la Función Pública • Charla Internacional sobre Inteligencia Artificial y Administración Pública • Ciclo de Talleres sobre el Sistema de Directivos Públicos • Curso Introducción a la Inteligencia Artificial • Seminario Derecho Administrativo • Transformación en Acción • Charla Internacional sobre Gobierno Abierto • Espacio de Diálogo			
--	---	--	--	--

	Institucional sobre la Ley N° 7445/2025 “De la Función Pública y la Carrera del Servicio Civil • Workshop Liderazgo - Descubre tu Estilo de Liderazgo • Workshop Liderazgo - Liderazgo Colaborativo y Equipos Complementarios • Workshop Liderazgo - Liderazgo Colaborativo con Design Thinking • Workshop Liderazgo - Crea tu Marca Personal de Liderazgo • Charla Ley 7445/2025 de la Función Pública y la Carrera del Servicio civil 1 • Charla Ley 7445/2025 de la Función Pública y la Carrera del Servicio civil 2 • Jornada: Intervención Administrativa en el Siglo XXI • Capacitación sobre			
--	--	--	--	--

	Ley N° 7445/2025 de la Función pública y la Carrera del Servicio Civil para Instituciones dependientes del Poder Ejecutivo - Introducción a la Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública - Ahorra+ Soluciones Simples para Iniciar tu Hábito de Ahorro			
TOTAL		216	219.809	Ver Anexo II para la distribución acumulada por género.

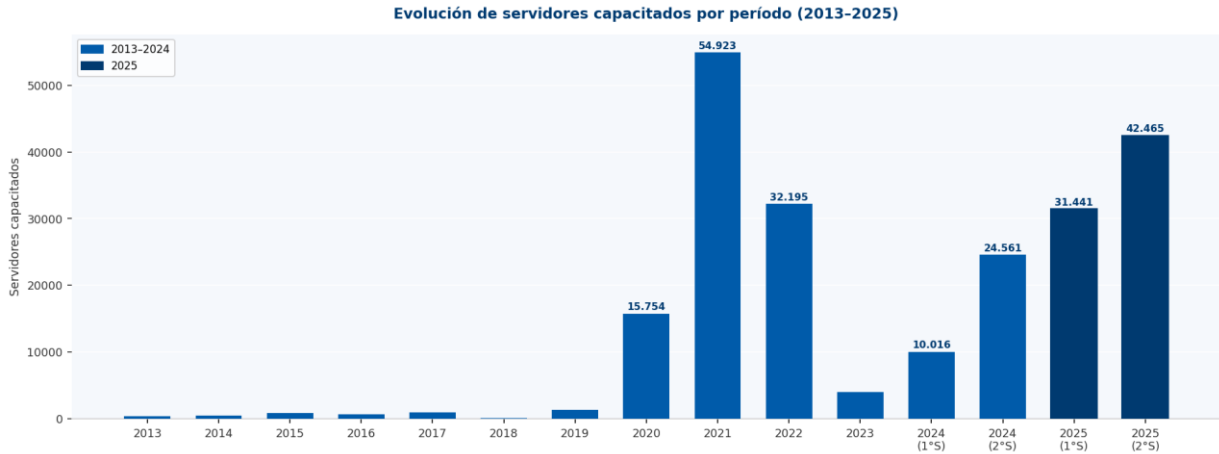


Gráfico A1. Evolución de servidores capacitados por período (2013–2025). Fuente: INAPP.

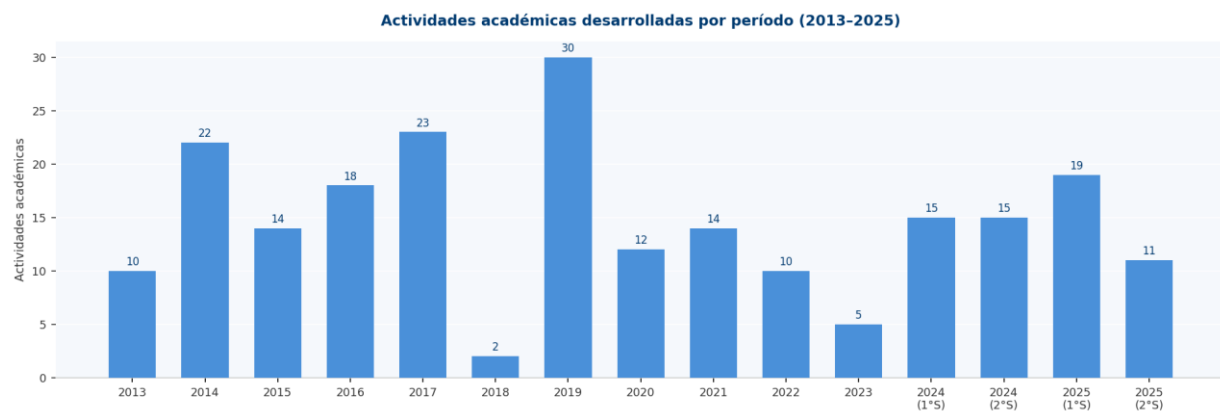


Gráfico A2. Actividades académicas desarrolladas por período (2013–2025). Fuente: INAPP.

Anexo II. Distribución por género

Se incorpora el gráfico de distribución acumulada por género del total de servidores públicos capacitados en el período 2013–2025.

**Distribución por género
(2013-2025)**

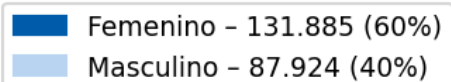
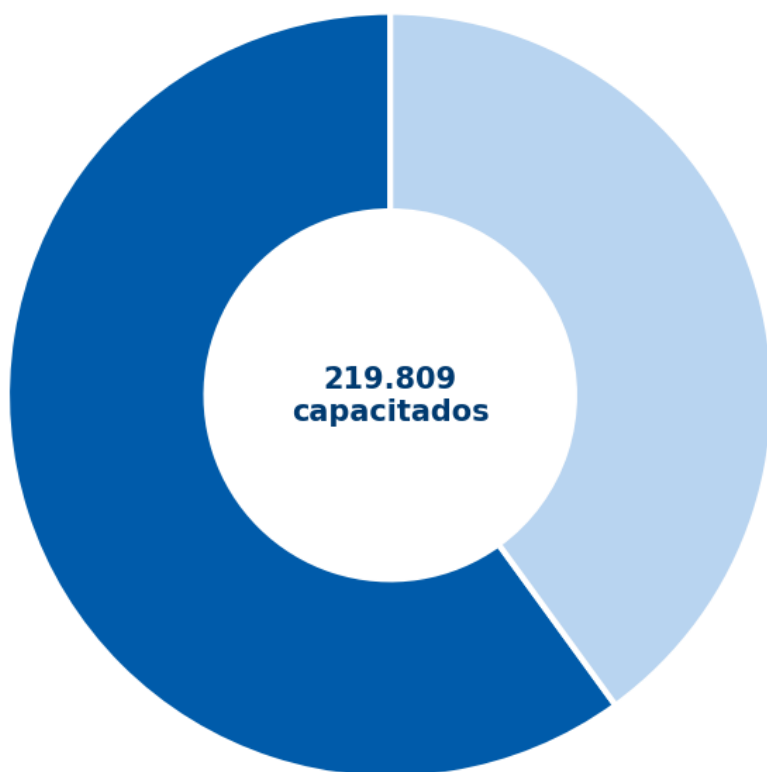


Gráfico A3. Distribución por género del total de capacitados (2013–2025). Fuente: INAPP.

Anexo III. Indicadores de becas de cooperación internacional

Este anexo incorpora el cuadro de resultados del programa de becas de cooperación internacional desde 2024 a la fecha de corte del informe actualizado.

Cuadro A2. Resultados del programa de becas de cooperación internacional. Fuente: INAPP.

Convocatorias de becas	Cooperantes	Postulaciones recibidas
30	10	381

Anexo IV. Convenios de beneficios académicos

Se incorpora la línea de tiempo de convenios de arancel preferencial (2006–2025), la cual resume las instituciones firmantes y la evolución de los acuerdos suscritos.

Línea de tiempo de convenios de arancel preferencial
(2006-2025) · 30 instituciones firmantes



Gráfico A4. Línea de tiempo de convenios de arancel preferencial (2006–2025). Fuente: INAPP/VCHGO.

Anexo VI. Temáticas y programas emblemáticos

Este anexo incorpora el cuadro de temáticas y programas emblemáticos del INAPP, organizado por categorías transversales, especializadas y emergentes.

Cuadro A16. Temáticas y programas emblemáticos del INAPP.

Transversales	Especializadas	Emergentes (2023–2025)
Comunicación institucional en los idiomas oficiales	Gestión pública avanzada	Inteligencia artificial
Redacción administrativa	Ética pública y anticorrupción	Gobierno abierto y datos abiertos
Planificación estratégica	Derechos humanos y género	Lengua guaraní e inglés
Herramientas de ofimática	Control interno	Derechos de personas con discapacidad
Inducción al servicio civil	Presupuesto por resultados	Finanzas personales

Anexo VII. Priorización de programas de capacitación

La información incorporada en este anexo proviene de una base de 791 respuestas. Los porcentajes reflejan la participación de cada programa sobre el total de selecciones válidas y miden preferencias o programas seleccionados; no necesariamente personas únicas interesadas en una sola alternativa.

Cuadro A17. Top 10 de programas académicos priorizados según participación porcentual.

N.º	Programa académico	Demanda	%
1	Planificación y Gestión Estratégica en el Sector Público. 40 HORAS	82	10.5%
2	Derecho Administrativo con énfasis en Gestión Pública. 300 HORAS.	66	8.4%
3	Liderazgo Organizacional. 40 HORAS	60	7.7%
4	Diseño, Seguimiento y Evaluación de Proyectos con énfasis en Proyectos de Inversión Pública. 40 HORAS.	58	7.4%
5	Gestión Pública. 285 HORAS.	58	7.4%
6	Gestión Administrativa con Énfasis en Función Pública (Diplomado)	51	6.5%
7	Gestión de las Tecnologías de la Información y Comunicación (Diplomado)	41	5.2%
8	Gestión Económica y Presupuestaria (Diplomado)	38	4.9%
9	Lengua de Señas Paraguayas. 40 HORAS	37	4.7%

10	Técnicas de Negociación y Mediación de Conflictos nivel I. 40 HORAS	36	4.6%
----	---	----	------

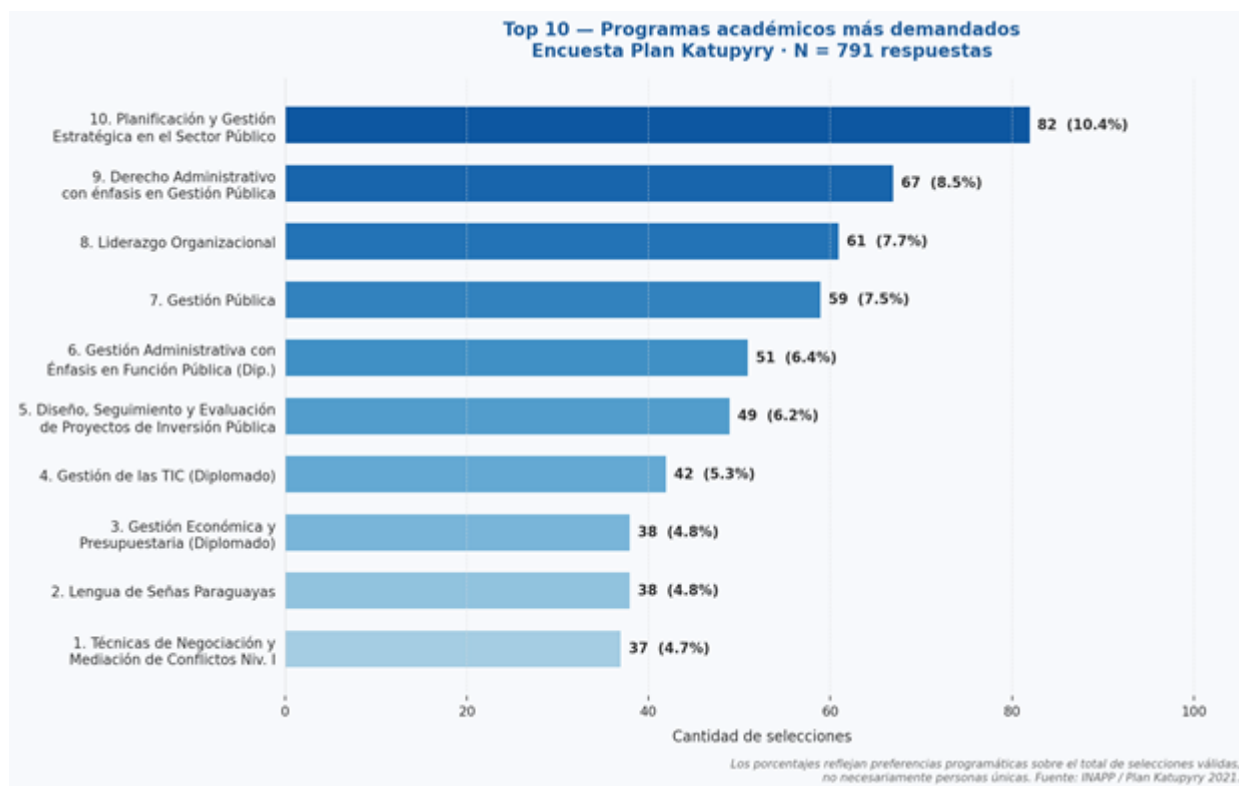


Gráfico A5. Participación porcentual de los programas académicos sobre el total de selecciones válidas.