



CLAD



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

Informe II Edición del Programa de Buenas Prácticas CLAD



Lisboa, Portugal

Contenido

Prólogo.....	4
Objetivo del Programa.....	6
Instituciones representadas.....	6
Temas Abordados.....	7
1) IA y Administración Pública: Riesgos y Límites.....	7
2) Datos que transforman: Buenas prácticas de IA en la administración pública. 9	
3) Proyecto "22PT01".....	10
4) El uso de la inteligencia artificial en el Tribunal de Contas.....	12
5) Inteligencia artificial en servicios compartidos.....	14
6) El poder de la IA generativa: Una nueva relación entre la administración pública y el ciudadano.....	15
7) IA generativa : Una nueva frontera para la creatividad y el conocimiento	17
8) Escuelas de Negocios de IA AP.....	19
9) Lia: Chatbot sobre legislación portuguesa.....	20
10) Aplicaciones de la IA en la administración pública.....	22
11) Inteligencia Digital y Artificial en el fortalecimiento de capacidades de la Administración Pública en el marco del PRR en el Plan de Entrenamiento 2026 24	
12) Territorios Inteligentes en Oporto (Porto Digital).....	26
13) Estrategia de IA de CAF en América Latina y el Caribe (ALC).....	27
Experiencias de los participantes.....	29
Brasil.....	29
1) Uso de la Inteligencia Artificial en COLABORAGOV (MGI).....	29
2) Buenas Prácticas de IA Responsable en el Gobierno.....	32
3) Programa CGU + IA Brasil.....	33
4) Análisis y discusión de la Inteligencia Artificial (IA) aplicada a la modernización de la Administración Pública.....	34
5) Plan Brasileño de Inteligencia Artificial (PBIA).....	36
Colombia.....	37
1) IA para combatir la ilegalidad en el Valle del Cauca.....	37
2) Transformación con IA en la Personería de Quimbaya.....	38

Ecuador.....	40
Avances de la Administración Pública en Inteligencia Artificial.....	40
España.....	42
IA y Ecosistemas de Tecnología Cívica.....	42
Panamá.....	44
Detección de Área de Siembra con Machine Learning (ISA).....	44
Perú.....	45
CURIA: Tecnología emergente en la justicia Peruana.....	45
Lecciones aprendidas.....	46
Recomendaciones.....	47
Consideraciones finales.....	48
Registro Fotográfico.....	50
Imagen 1: Participantes del programa de Buenas Prácticas.....	50
Imagen 2: Sesión Inaugural.....	50
Imagen 3: Representante de Valle del Cauca Colombia, María Victoria Machado Anaya y Ney Hernandez.....	51
Imagen 4: Representante de España Lazaro Tuñón Sastre.....	51
Imagen 5: Representante de Perú Jhordy Palacios.....	52
Imagen 6: Representante de Brasil, Amanda Magalhaes.....	52
Imagen 7: Representante de Ecuador, Priscilia Moreno.....	53
Imagen 8: Representante de Brasil, Leticia Campos.....	53
Imagen 9: Representante de Brasil, Patricia Minervino.....	54
Imagen 10: Representante de la Personería Municipal de Quimbaya, Colombia, Pablo Arturo González.....	54
Imagen 11: Representante de Panamá, Juan Carlos Rodriguez.....	55
Imagen 12: Representante de Brasil, Thiago Souza.....	55
Imagen 13: Representante de Brasil, Anderson Vasconcelos.....	56
Imagen 14: Representante de Brasil, Karla Monteiro.....	56
Imagen 15: Representante de Brasil, Alexander Gomide.....	57
Imagen 16: Sesión de trabajo.....	57
Imagen 17: Autoridades del INA y el CLAD.....	58

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

Prólogo

El Programa de Intercambio de Buenas Prácticas Internacionales, se celebró del 20 al 24 de octubre de 2025, en la ciudad de Lisboa, Portugal. Este encuentro fue posible gracias al apoyo del Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF) y al Instituto Nacional de Administração, I. P., quienes articularon una semana completa de actividades con diversas entidades portuguesas para compartir las experiencias exitosas de seis países.

Para el CLAD, este encuentro es motivo de gran satisfacción, ya que permite visibilizar el trabajo realizado por las administraciones públicas que hoy conforman nuestra comunidad de 24 países miembros. Me llena de alegría haber desarrollado por segunda vez este programa con uno de nuestros países de habla portuguesa, lo que reafirma el compromiso de la Secretaría General del CLAD con la diversidad cultural e idiomática de la organización, y reconociendo los avances del sector público portugués que se ponen a disposición de toda la comunidad de países miembros.

Asimismo, los países participantes tuvieron la oportunidad de presentar sus propias experiencias ante las autoridades portuguesas, promoviendo el intercambio de conocimientos y la creación de redes de contacto que fortalecen la gestión interna de las administraciones. Los países miembros del CLAD cuentan con una gran riqueza en cuanto a experiencias, conocimientos, metodologías, procedimientos y capacidad de gestión, que hacen del organismo internacional un sólido referente en Iberoamérica y África.

Finalmente, este Programa fue posible gracias al trabajo colaborativo con CAF, quien siempre ha apostado por la mejora del sector público, depositando su confianza en el CLAD para impulsar actividades que contribuyan al fortalecimiento de las administraciones públicas de nuestra gran comunidad. Confiamos en seguir avanzando juntos en este importante desafío.

Conrado Ramos Larraburu
Secretario General del CLAD

Introducción

El Consejo Directivo del CLAD acordó el pasado 26 de noviembre de 2021, en la sede de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) de Colombia, el desarrollo de actividades de Intercambio de Buenas Prácticas Internacionales, lo que quedó reflejado en la **Declaración de Bogotá** donde se estableció:

“Reconocer el valor de compartir los conocimientos, las experiencias y las buenas prácticas del sector y los empleados públicos, entre nosotros y con otros países, para aprender, entre pares de la evidencia en la reforma de instituciones y políticas públicas. Animar a los países miembros, por ello, a internacionalizar sus administraciones y sus empleados públicos, y hacerlos más partícipes en programas de cooperación internacional en todos los sectores”.

El Programa de Intercambio de Buenas Prácticas Internacionales obedece a este mandato, ante lo cual, elaboró a inicios de año una Guía de Funcionamiento, para establecer los lineamientos de participación y ejecución del Programa, para posteriormente abrir la convocatoria a todos sus países miembros en el período comprendido del 20 al 24 de octubre de 2025.

En la convocatoria se recibieron 50 postulados mediante convocatoria abierta y designados por el Consejo Directivo del CLAD. La Secretaría General ofreció diez becas de hospedaje y cinco becas de matrícula, para un total de 15 funcionarios participantes del Programa. Los países seleccionados fueron: Brasil, Colombia, Ecuador, España, Panamá y Perú.

De igual modo se recibieron otras postulaciones provenientes de Argentina, Bolivia, Chile, México y República Dominicana.

El proceso selectivo fue establecido junto al Instituto Nacional de Administração, I. P., (INA) de acuerdo a los siguientes criterios de evaluación, a saber: a) Experiencia Profesional; b) Cargo desarrollado en la actualidad; c) País; d) Género; teniendo como resultado la selección de 15 participantes de los países correspondientes: Brasil, Colombia, Ecuador, España, Panamá y Perú.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

Objetivo del Programa

El objetivo del Programa es fortalecer la capacidad institucional y de los funcionarios, en áreas estratégicas de la función pública, por medio del intercambio de experiencias mediante visitas internacionales de hasta una semana de duración, en entidades públicas que por su trayectoria, innovación y resultados, sean referencia de buenas prácticas en los países miembros del CLAD, impulsando una función integradora y multiplicadora, sustentada en los principios de solidaridad y cooperación internacional.

Instituciones representadas

Las entidades participantes del Programa de Intercambio de Buenas Prácticas fueron las siguientes:

- [CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe](#)
- [Secretaria-Geral do Governo, Portugal](#)
- [Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas - Universidade de Lisboa \(ISCSP\), Portugal](#)
- [Agência para a Reforma Tecnológica do Estado, Portugal](#)
- [NOVA IMS Information Management School, Portugal](#)
- [Autoridade da Concorrência \(AdC\), Portugal](#)
- [Associação para o Desenvolvimento do Instituto Superior Técnico, Portugal](#)
- [ISCTE Executive Education, Portugal](#)
- [Egas Moniz Cooperativa de Ensino Superior, Portugal](#)
- [Tribunal de Contas, Portugal](#)
- [Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I. P. \(EsPAP\), Portugal](#)
- [ISEG Executive Education, Portugal](#)
- [AI Business School, Portugal](#)
- [ISCTE – Instituto Superior de Lisboa, Portugal](#)
- [Imprensa Nacional Casa da Moeda, S.A. \(INCM\), Portugal](#)
- [Instituto Nacional de Administração I. P., Portugal](#)
- [Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, Brasil](#)
- [Controladoria-Geral da União, Brasil](#)
- [Escola Nacional de Administração Pública \(ENAP\), Brasil](#)

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- [Secretaria Extraordinária para a Transformação do Estado \(MGI\), Brasil](#)
- [Secretaria de Administração do Governo do Estado da Bahia, Brasil](#)
- [Gobernación del Valle del Cauca, Colombia](#)
- [Personería Municipal de Quimbaya, Quindío, Colombia](#)
- [Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana del Ecuador](#)
- [Ministerio de Digitalización y Función Pública de España](#)
- [Instituto de Seguro Agropecuario de Panamá](#)
- [Poder Judicial del Perú](#)

Temas Abordados

Las actividades del Programa tuvieron lugar en el Campus XXI de Lisboa. La elección de este sitio fue estratégica, pues concentra en sus instalaciones a múltiples organismos públicos portugueses. Esto facilitó que las presentaciones de las Buenas Prácticas pudieran utilizar diversos espacios dentro del edificio, asignados según la entidad anfitriona de cada práctica.

A continuación, se presentan las exposiciones compartidas por participantes portugueses en el Programa de Buenas Prácticas.

1) IA y Administración Pública: Riesgos y Límites

La presentación de **Miguel Moura e Silva** quien es miembro del Consejo de Administración de la Autoridad de la Competencia, explica la inteligencia artificial como: *“Un sistema basado en máquinas que infiere a partir de datos para generar resultados (predicciones, contenido, recomendaciones o decisiones) que pueden influir en entornos físicos o virtuales.”*

La promesa fundamental de la IA es aumentar la eficiencia y eficacia del sector público, fomentar la transparencia y participación ciudadana, además de combatir la desigualdad y la corrupción.

La IA está transformando profundamente la administración pública, según el informe de la OCDE *“Gobernar con inteligencia artificial: situación actual y perspectivas de futuro en las funciones gubernamentales básicas”* (septiembre de 2025).

La IA tiene el potencial de generar valor significativo en la administración pública a través de tres áreas clave:

1. Generación de Valor:

- Mejorar la toma de decisiones y predecir tendencias.
- Optimizar procesos y reducir costos.

2. Mejora de la Prestación de Servicios:

- Ofrecer servicios más personalizados, accesibles y rápidos al ciudadano (ej. optimización de transporte, gestión de citas).

3. Apoyo a la Función Pública:

- Asistencia en la elaboración de documentos y resúmenes.
- Apoyo en auditorías (detección de fraudes) y agilización de trámites internos.

El despliegue de la IA en el sector público conlleva riesgos significativos que requieren una gobernanza cuidadosa:

● **Riesgos Éticos y Legales:**

- **Discriminación y Sesgos:** los sesgos inherentes a los datos de entrenamiento pueden conducir a decisiones injustas o discriminatorias.
- **Transparencia y Explicabilidad:** el conocido "*problema de la caja negra*" (falta de claridad sobre la decisión de la IA) compromete la rendición de cuentas.
- **Privacidad y Seguridad:** el uso masivo de datos para alimentar los modelos de IA eleva los riesgos para la privacidad de los ciudadanos.

● **Riesgos Operacionales y de Gobernanza:**

- **Falsa Confianza:** la dependencia excesiva puede llevar a una pérdida de habilidades críticas en los funcionarios públicos.
- **Desafíos de Liderazgo:** la necesidad de empoderar a los líderes para comprender e implementar la IA de forma efectiva.

Para garantizar un uso responsable de la IA, se proponen cinco principios rectores:

- **Necesidad:** el uso debe ser proporcionado al objetivo que se busca.
- **Supervisión Humana:** el principio del "*Humano en el Bucle*" es fundamental, especialmente en decisiones que afectan derechos.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- **Transparencia y Explicabilidad:** los sistemas deben ser abiertos, auditables y sus decisiones deben poder ser explicadas.
- **No Discriminación:** implementar mecanismos para mitigar y prevenir sesgos.
- **Gobernanza:** establecer estructuras de control que protejan los valores del servicio público.

Se espera que la IA tenga un impacto sistémico a largo plazo, pero los cambios sustanciales en la productividad no serán inmediatos, sino que se materializan plenamente con el tiempo. El desafío más crítico es contar con un liderazgo en el sector público capaz de proteger los valores del servicio público y manejar los retos inherentes a la automatización.

2) Datos que transforman: Buenas prácticas de IA en la administración pública.

A cargo de **João Couvaneiro** de Egas Moniz Cooperativa de Ensino Superior, explicó que el desarrollo y la adopción de la IA en la Administración Pública exige un ecosistema digital complejo y conectado. Este ecosistema incluye una amplia variedad de actores (AP central y regional, reguladores, sector privado, academia y sociedad civil) y se apoya en diversas tecnologías de emergencia.

- **Tecnologías Clave:** IA (Machine Learning, Deep Learning, Chatbots, PLN), 5G, IoT, Blockchain, Computación en la Nube y Ciberseguridad.
- **Fundamento:** La piedra angular de toda esta transformación es el dato: *"Sin datos, no hay inteligencia."*

La implementación presenta desafíos significativos clasificados en problemas de mentalidad, recursos y legislación:

- **Mentalidad y Cultura:** eliminación de barreras institucionales, legales y culturales; la necesidad de visión estratégica y compromiso de liderazgo.
- **Recursos y Capacidad:** escaso nivel de alfabetización digital y escasez de competencias en el sector público; limitaciones de recursos y capacidad; la necesidad de invertir en formación y gestión del talento.
- **Gobernanza de Datos:** problemas de disponibilidad de datos de calidad; la necesidad de eliminar los silos de información.

- **Éticos y Sociales:** cuestiones sociales, éticas y legales derivadas del uso de tecnologías emergentes; la preocupación por acercar las tecnologías a todos (inclusión).

Para un uso responsable de la IA, la gobernanza de datos debe priorizar la seguridad y la privacidad en todas las fases del proceso:

- **Protección y Privacidad:** implementar ciberseguridad, **encriptación**, enmascaramiento de datos y pruebas de fiabilidad.
- **Control y Trazabilidad:** usar herramientas para la **evaluación de riesgos de divulgación** y el monitoreo de resultados, alertando sobre desviaciones o anomalías.
- **Compartición Responsable:** ser cauteloso con la compensación, exactitud y fiabilidad de los datos, especialmente al compartirlos sin acuerdos claros.

El objetivo final de esta estrategia es transformar los servicios públicos para mejorar la relación entre el gobierno y el ciudadano. Los servicios deben ser:

- **Más eficientes:** mediante la automatización y optimización de procesos.
- **Más convenientes:** simplificando la interacción para el ciudadano.
- **Más inclusivos:** asegurando que los beneficios tecnológicos beneficien a toda la población.

La IA impulsa la necesidad de promover la cooperación y la coordinación entre todas las partes interesadas para gestionar el volumen y la variedad cada vez mayores de los datos.

3) Proyecto "22PT01"

El proyecto presentado por **Pedro Batista**, Técnico Superior del Tribunal de Contas de Portugal, tuvo como objetivo principal mejorar la eficiencia y la transparencia de la contratación pública en dicho país, fortaleciendo el marco de control del Tribunal de Contas (TdC). La iniciativa surgió en el año 2021 tras un desafío de la OCDE al TdC, buscando una solución que no fuera solo una "mera experiencia académica" y que asegurara la participación del personal para su continuidad futura.

El proyecto fue un esfuerzo colaborativo con roles bien definidos:

- **Coordinación:** OCDE junto con el Tribunal de Contas (TdC).
- **Financiación:** Dirección General de Reforma Estructural.
- **Ejecución Operativa:** NOVA IMS (socio académico local).
- **Duración Formal:** 2 años, de enero de 2023 a marzo de 2025.

Cronología del proyecto:

- **Fases Iniciales (2021-2022):** preparación de la "Descripción de Alto Nivel" (HLD) y la "Descripción Detallada del Proyecto" (DPD). La reunión de lanzamiento (kick-off) fue el 28 de noviembre de 2022.
- **Investigación y Recolección de Datos (Ene. - Abr. 2023):** conferencia inicial (30 de enero de 2023) y misión de investigación de hechos. Se distribuyeron cuestionarios internos y externos a partes interesadas.
- **Resultados y Capacitación (2024):** publicación del informe del proyecto el 28 de junio de 2024, y capacitación para los departamentos del TdC en noviembre de 2024.
- **Finalización (2025):** conferencia final el 3 de febrero de 2025. Se diseñó e implementó una **"Prueba de Concepto" (PoC) con 37 indicadores**. En junio de 2025 se publicó un documento de trabajo de la OCDE sobre el uso de análisis de datos y aprendizaje automático.

El proyecto adoptó metodologías de ciencia de datos para innovar e implementar procesos de datos continuos, utilizando marcos de referencia como **CRISP-DM** (Proceso Estándar Intersectorial para la Minería de Datos) y **TDSP** (Proceso de Ciencia de Datos en Equipo, adaptado de Microsoft). El proceso de datos se comparó con la analogía del "Canal de Datos", donde la calidad de los ingredientes (datos) influye en el resultado final.

La fase más crítica fue la de **"comprensión del negocio"**, enfocada en definir las necesidades de supervisión del TdC y en la Definición de Indicadores de Riesgo.

Se diseñaron indicadores para identificar irregularidades en las distintas fases del proceso de contratación, clasificados por su enfoque:

- **Basados en Reglas:** identifican incumplimientos normativos directos.
- **Basados en Inferencia:** estiman riesgos, por ejemplo, el riesgo de sobrevaloración/infravaloración del precio de oferta.

- **Basados en Modelos:** utilizan técnicas avanzadas. El ejemplo principal fue el Indicador n.º 1036: Riesgo de Colusión.

Este indicador de alta tecnología emplea Aprendizaje Automático (aprendizaje supervisado), basado en una Red Neuronal Convolucional (CNN) y entrenado con datos de siete países, para asignar un riesgo binario de que una empresa esté operando en un cártel.

En las fases de datos y modelado, se recopilaron datos de las principales partes interesadas y fuentes internas y externas del TdC. Las fuentes futuras que aún no se han utilizado incluyen datos estructurados de Fondos Europeos y datos no estructurados de noticias o documentos de apoyo. Para el modelado, se desarrollaron **37 scripts individuales en Python**, uno por cada indicador, que calculan un resultado binario {0, 1} por cada línea de contrato o procedimiento.

A pesar de la finalización formal y la implementación de la prueba de concepto, aún quedan desafíos futuros para lograr la adopción total y operativa de la herramienta:

- **Transición a "Producción":** implementar la herramienta para el uso operativo diario en todo el TdC.
- **Infraestructura de Datos:** migrar el cálculo de indicadores de archivos a bases de datos y adoptar APIs para un intercambio de datos más robusto.
- **Continuidad y Validación:**
 - Garantizar un equipo interno especializado para el mantenimiento.
 - Asegurar la continuidad en el suministro de datos (por ejemplo, con IMPIC).
 - Validar y seleccionar los indicadores más eficaces para el uso continuo.

4) El uso de la inteligencia artificial en el Tribunal de Contas

María João Campos presentó la implementación de la Inteligencia Artificial (IA) por parte del Tribunal de Contas (TdC) en diversas áreas, para optimizar tanto la eficiencia operativa como la gestión interna. Ha instalado localmente en su infraestructura informática dos herramientas clave para garantizar la seguridad y privacidad de la información:

- **TContasGPT:** Un Modelo de Lenguaje Grande (LLM) comercial implementado como un *chatbot* de uso interno. Funciona como un asistente judicial de IA con acceso a la información confidencial del Tribunal.
- **Traductor de IA:** Una herramienta dedicada a traducir textos, documentos y archivos.

La IA se está integrando directamente en las funciones de auditoría y la tramitación de los procesos judiciales del Tribunal, incluyendo:

- **Indicadores de Riesgo para la Contratación Pública:** se utiliza un modelo de Aprendizaje Automático (*Machine Learning*) para generar cálculos que identifican posibles irregularidades en los procesos de contratación.
- **Plataforma asistida por IA:** se encuentra en desarrollo una plataforma diseñada para la gestión y tramitación de procesos en la Sección 3 del Tribunal, la cual aborda los delitos financieros.
- **Transcripción de Sesiones:** uso de tecnología de IA para la transcripción automática de las sesiones de la Tercera Sección.

Como Entidad Fiscalizadora Superior (EFS), la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) en el Tribunal de Contas conlleva una serie de desafíos atemporales y riesgos éticos que deben gestionarse activamente; incluyendo el riesgo de cumplimiento de objetivos, donde puede surgir un conflicto entre la eficiencia impulsada por la IA y el rigor de las funciones públicas de auditoría; la falta de transparencia, pues la opacidad de algunos modelos puede obstaculizar la rendición de cuentas; el riesgo de responsabilidad por una confianza excesiva en los algoritmos, que podría sustituir el juicio humano de los auditores; la necesidad de gestionar el cambio de habilidades del personal debido a la rápida automatización; y, finalmente, la privacidad, que exige la protección y el consentimiento adecuados en el uso de datos personales.

El TdC señala que la IA es una herramienta poderosa que debe utilizarse de “**forma ética y responsable**”. Su papel como EFS es fundamental para guiar a otras entidades que implementan estos sistemas con recursos públicos, asegurando que la IA esté alineada con el “**desarrollo sostenible de las finanzas públicas**”. Se destaca que la Ley de IA (Reglamento Europeo sobre Inteligencia Artificial) ya

aborda los requisitos de transparencia y rendición de cuentas mediante la asignación de diferentes niveles de riesgo a los modelos.

5) Inteligencia artificial en servicios compartidos

Sara Carrasqueiro, Vocal del Consejo de Administración de la Entidad de Servicios Compartidos de la Administración Pública (ESPAP), menciona que la Inteligencia Artificial (IA) está siendo utilizada activamente para mejorar la eficiencia en las tareas de servicios compartidos, con un enfoque particular en la gestión de recursos humanos (RR.HH). El principal ejemplo de aplicación práctica de la IA es la mejora en la eficiencia y velocidad de los procedimientos de contratación pública, un área que maneja un volumen masivo de datos.

El mayor desafío era la dificultad para acelerar el análisis y la evaluación de Currículum Vitae (CV) en los procesos de reclutamiento, dado que se reciben más de 200.000 solicitudes al año. Este proceso, al ser manual, consume una cantidad considerable de tiempo y recursos.

Para abordar este problema, se implementó un modelo de aprendizaje automático (**Machine Learning**) diseñado para analizar archivos de currículum, sin importar el formato en que se presenten. El modelo ofrece las siguientes funcionalidades clave:

- **Lectura y Estructuración:** extrae y organiza de manera sistemática toda la información del CV.
- **Categorización:** recopila las categorías estándar de un currículum, tales como: titulación académica, experiencia profesional, habilidades técnicas y formación y otra información relevante.
- **Evaluación y Mapeo Automático:** realiza una valoración automática de cada candidato. La validación consiste en mapear la información extraída y valorar al candidato en función de los requisitos específicos identificados para cada oferta de trabajo.

La implementación de estas soluciones tecnológicas busca una mejora continua en la gestión pública. El objetivo final de ESPAP es aumentar los niveles de automatización de todos los procesos administrativos.

En cuanto a la madurez de la IA, el sector público aspira a alcanzar niveles crecientes de gestión de la IA. Esto incluye tomar como guía la idea del **"Estado Agentic"** (un gobierno repensado para la era de la IA Agentic) y modelos de madurez avanzados para guiar el desarrollo futuro.

6) El poder de la IA generativa: Una nueva relación entre la administración pública y el ciudadano

Bernardo Pinto, Profesor Universitario de ISEG Executive Education, sitúa la Inteligencia Artificial (IA) generativa al nivel de las tres grandes revoluciones que han transformado la sociedad. Esta evolución incluye la revolución industrial (sustitución de la mano de obra por máquinas), la Electrificación (transformación energética e informática), y el Internet (revolución en la comunicación). Hoy, la IA generativa marca la cuarta revolución, caracterizada por la creación automatizada de contenido y un cambio de paradigma tecnológico.

La cuarta revolución se distingue por varios factores clave que aceleran la transformación digital:

- **Alta Capacidad de Datos:** facilitada por tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), 5G y la computación en la nube, permitiendo la generación, almacenamiento y transmisión masiva de datos.
- **Potencia de Procesamiento:** una capacidad de procesamiento de datos antes inimaginable.
- **Accesibilidad:** la tecnología se vuelve más disponible.
- **Impacto:** se observa un cambio de paradigma en la velocidad, la escala y la interactividad de los sistemas.

La IA generativa se presenta como la herramienta fundamental para transformar la forma en que la Administración Pública interactúa con los ciudadanos, permitiendo la creación de nuevos servicios y una gestión mucho más eficiente. Ofrece un potencial enorme para crear nuevos servicios para el ciudadano, centrándose en:

- Acelerar el acceso a servicios públicos de calidad.
- Garantizar la equidad en el acceso y la prestación de servicios.

- Personalizar la experiencia del ciudadano.
- Mejorar la capacidad de respuesta de la administración.

A nivel de gestión interna, la IA impulsa la innovación de la siguiente manera:

- **Mejora de Procesos:** permite la reorganización, optimización y rediseño completo de los procesos internos.
- **Toma de Decisiones:** ofrece un análisis de datos superior para apoyar las decisiones estratégicas.
- **Gestión de Talento:** facilita el desarrollo de nuevas habilidades requeridas en el personal.

Para garantizar una adopción exitosa y responsable de la IA en el sector público, el ponente resalta la necesidad de un enfoque estratégico y ético, basado en los siguientes principios:

- **Definir objetivos claros:** establecer el "caso de uso" y lo que se busca lograr con la tecnología.
- **Preparar los datos:** asegurar la calidad, disponibilidad y estructura de los datos.
- **Establecer alianzas:** colaborar activamente con el sector privado y el ámbito académico.
- **Empoderar a los equipos:** invertir continuamente en la formación y el desarrollo del personal.
- **Integrar y democratizar:** hacer que la tecnología sea accesible a todos los niveles de la organización.
- **Monitorizar resultados:** evaluar la adopción y el valor generado (midiendo la eficiencia, confianza, etc.).

Finalmente, la IA generativa es un nuevo paradigma que transforma la forma de trabajar, crear e interactuar. El verdadero poder reside en la simbiosis humano-máquina, donde la tecnología amplifica las capacidades humanas esenciales (como el pensamiento crítico, la empatía y la creatividad) sin llegar a sustituir el juicio humano. Por ello, es esencial invertir en la formación continua del personal para asegurar que todos puedan beneficiarse de esta revolución tecnológica.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

7) IA generativa : Una nueva frontera para la creatividad y el conocimiento

Damasceno Díaz, Coordinador Científico de AI Business School presentó la IA generativa como algo que va más allá de la mera predicción de datos; se enfoca en la creación activa de contenido nuevo. Esta capacidad se basa en su habilidad para aprender a identificar patrones complejos dentro de grandes volúmenes de información. Una vez que comprende estos patrones, el modelo decodifica características latentes y utiliza este entendimiento para sintetizar resultados completamente originales. El proceso de generación implica necesariamente un ciclo continuo de refinamiento, representación y retroalimentación.

La adopción de la IA exige una nueva literacia que combina conocimientos, habilidades y actitudes, esenciales para una interacción efectiva y responsable con estas tecnologías, por ello es crucial adquirir conocimientos sobre:

- La naturaleza y el funcionamiento de la IA.
- El reflejo de las elecciones y perspectivas humanas en los modelos de IA.
- Cómo la IA está transformando el trabajo y los roles humanos.
- Las capacidades y, de igual importancia, las limitaciones de la IA.
- El papel general que desempeña la IA dentro de la sociedad.

Las habilidades se centran en el uso eficaz y crítico, promoviendo la simbiosis humano-máquina:

- **Pensamiento Crítico:** necesario para evaluar el contenido generado por la IA.
- **Creatividad:** colaborar con la IA para crear y perfeccionar nuevas ideas.
- **Pensamiento Computacional:** descomponer problemas y proporcionar instrucciones claras.
- **Autoconciencia y Conciencia Social:** reconocer la influencia y el impacto. **Colaboración:** trabajar eficazmente con la tecnología y con otros seres humanos.
- **Comunicación:** ser capaz de explicar claramente cómo se utiliza la IA en un proceso.
- **Resolución de Problemas:** determinar con criterio el cuándo y el cómo emplearla.



CLAD

CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

La relación entre la Inteligencia Artificial y la cognición humana se puede definir a través de tres conceptos que describen cómo utilizamos esta herramienta para potenciar nuestra mente:

- **Delegación Cognitiva:** entregar a la herramienta aquellas tareas que el usuario no desea o no necesita realizar por sí mismo.
- **Cognición Extendida:** la amplificación del poder y el alcance de nuestras propias mentes mediante el uso de la IA.
- **Cognición Cooperativa:** un esfuerzo de colaboración progresivo con la herramienta que, a su vez, fortalece nuestra cognición.

Estamos presenciando una rápida transición, los modelos de IA generativa están evolucionando hacia agentes inteligentes, estos sistemas son capaces de razonar, planificar y actuar de forma autónoma. Se prevé un crecimiento exponencial, con estimaciones que apuntan a 1.300 millones de agentes para 2028.

Los Agentes de IA están desarrollando nuevas capacidades que los transforman en verdaderos colegas digitales. Sus funcionalidades incluyen: observar el entorno y planificar acciones, interactuar y utilizar herramientas externas, mantener la memoria a corto y largo plazo, ejecutar tareas con un alto grado de predictibilidad.

El agente humano es un componente esencial, ya que el diseño de estos sistemas es para potenciar, no para reemplazar. Por ello, utilizan interfaces multimodales (texto, voz, imagen, vídeo) que permiten una interacción más natural y contextual, garantizando la supervisión, la transparencia y la eficacia humana. Modelos futuros, como GPT-5, están alcanzando nuevos niveles de razonamiento avanzado, acercándonos a sistemas verdaderamente inteligentes.

La IA generativa tiene un impacto directo en la mejora del valor público, empoderando a la fuerza laboral gubernamental en varias áreas clave:

- **Optimización de la Gestión de Casos:** ayuda a los trabajadores sociales a manejar grandes volúmenes de casos al proporcionarles información relevante y oportuna generada por la IA.
- **Productividad del Empleado:** capacita a los funcionarios públicos para lograr mayor eficiencia y rapidez en sus tareas, resultando en un mejor servicio al público.

- **Auditoría y Detección de Fraude:** asiste a los auditores a examinar pruebas y extraer información crítica de documentos financieros complejos.
- **Creación y Automatización de RFP:** ahorra un tiempo considerable a los equipos encargados de las solicitudes de propuesta (*RFP*), facilitando un trabajo más eficaz con proveedores externos.

8) Escuelas de Negocios de IA AP

Ricardo Nunes, Técnico Superior Especialista en Coordinación Transversal de la Administración y Políticas Públicas, presentó el proyecto del Instituto Nacional de Administración (INA), en colaboración estratégica con seis instituciones de educación superior y Microsoft, ha creado la AI Business.Escuela AP. Este programa está diseñado para preparar a los líderes de la Administración Pública en Portugal y abordar los desafíos que presenta la transformación digital, con un enfoque particular en la adopción de la Inteligencia Artificial (IA).

El plan de estudios es integral, cubriendo aspectos clave como la estrategia de adopción, la cultura organizacional, la ética, la regulación y las tecnologías de IA. El objetivo final es promover una transformación que sea responsable y sostenible, y que esté intrínsecamente vinculada a la generación de valor público.

El programa busca que los directivos adquieran un conjunto de competencias y perspectivas claves: capacitar a los directivos para que comprendan y apliquen la IA para mejorar los servicios públicos; explorar el potencial transformador de la IA, identificando oportunidades para la innovación; demostrar cómo utilizar la tecnología para aumentar la eficiencia, la productividad y la calidad del servicio público y equilibrar la innovación con la responsabilidad, y la eficiencia con la ética.

El plan de estudios se estructura en seis módulos principales, que abordan desde la estrategia hasta la aplicación práctica y la tecnología de la IA:

1. **Definición de una estrategia de IA para crear valor institucional:** importancia estratégica de la IA, ventajas e inconvenientes, impacto en las organizaciones y la sociedad, habilidades reemplazadas y nuevas habilidades y transformaciones sociales.

2. **Aceleración de una cultura preparada para la IA en su organización:** importancia de una cultura preparada para la IA, características que aceleran la cultura, liderazgo desde el cambio organizacional, aplicación de modelo preparado para la IA y rentabilidad de procesos.
3. **Identificación de principios rectores para una IA responsable:** trascendencia de una IA responsable, principios rectores, prácticas de gobernanza y discusión de prácticas responsables.
4. **IA para usuarios organizacionales:** IA para usuarios y expertos, IA en aplicaciones del día a día, Introducción a Power BI y Power Platform
5. **Escalamiento de la IA y la IA Abierta en su organización:** innovación organizativa, inversiones en IA, tendencias en OpenAI Chatbots: diseño, desarrollo, personalización e integración y casos de estudio prácticos.
6. **Introducción de la tecnología de IA a los líderes de organizaciones:** estado del arte en tecnología IA, sistemas trabajadores por cuenta propia (Sistemas Autónomos), introducción a la tecnología IA y aprendizaje automático y profundo.

El programa cuenta con un equipo académico de primer nivel y ha demostrado resultados concretos:

- **Coordinador Académico: Damasceno Días**, un profesional con experiencia académica y como gerente en la Administración Pública.
- **Profesores:** el cuerpo docente está conformado por expertos de las seis instituciones de educación superior asociadas, reuniendo conocimientos en áreas cruciales como la gestión, la ciencia de datos, la inteligencia artificial y los negocios.

Desde el lanzamiento de la primera edición en noviembre de 2023, el programa ha alcanzado resultados significativos, se han celebrado ocho ediciones, han contado con 308 graduados y se han realizado 3 ediciones exclusivas para entidades de la Administración Pública (AP).

9) Lia: Chatbot sobre legislación portuguesa

Dora Moita es la Presidenta del Consejo de Administración de INCM (Imprensa Nacional-Casa da Moeda, en Portugal), institución que combina la historia de dos

entidades centenarias, celebrando importantes aniversarios: 500 años de la Casa de la Moneda, 250 años de la Prensa Nacional y 52 años de la unificación como Prensa Casa de la Moneda Nacional.

Presentó la innovación en su institución, denominada “Lia”, que es una solución de investigación jurídica que utiliza lenguaje natural a través de una interfaz de chatbot. Este enfoque está diseñado para simplificar drásticamente la búsqueda de información legal. La principal ventaja es que oculta al usuario la complejidad de una búsqueda legal tradicional:

- **Interacción Sencilla:** permite la comunicación en el idioma nativo (el denominador común) del usuario.
- **Automatización de Pasos Clásicos:** la IA asume las siguientes tareas que en una búsqueda tradicional recaen en el usuario o el motor: elección del contenido donde buscar, priorización de los Resultados encontrados y selección de resultados relevantes (tradicionalmente realizada por el usuario a partir de la lista).

La implementación de Lia conlleva una serie de retos cruciales para asegurar la precisión y la escalabilidad del servicio.

- **Comprender la intención del usuario:** ¿cómo interpretar con precisión lo que el usuario realmente busca? Gestionar diferencias ortográficas locales o históricas (ejemplo: *aluguel* en Portugal vs *alquiler* en Brasil). Reconocer Sinónimos (ejemplo: *alquiler* vs *alquiler* se asume aquí un error tipográfico en la fuente, refiriéndose a sinónimos válidos).
- **Identificar el mejor contenido:** ¿cómo filtrar el contenido que ya no es aplicable (leyes derogadas) si a lo largo del tiempo se han promulgado diferentes leyes sobre el mismo tema?
- **Formato de presentación de la respuesta:** ¿cuál es la mejor manera de responder a la consulta?

Retos Técnicos en la Investigación

- **Volumen de información:** el tamaño de los textos y el tiempo de respuesta requerido para la investigación.

- **Volumen de Pedidos:** manejar el número de pedidos y la escalabilidad a lo largo del día (mañana, tarde, noche) y la semana (días laborables vs fines de semana).
- **Infraestructura Especializada:** determinar el balance entre la inversión inicial en infraestructura vs los costos operativos continuos.
- **Calidad de la Respuesta:** depende directamente del universo investigado, su actualización legal y la identificación de los conceptos correctos.

El desarrollo de Lia ha sido gradual, evolucionando la tecnología y el volumen de la legislación cubierta:

- **2021 (Prototipo 1):** primer prototipo con tecnología Google Bert. Generó hipervínculos a extractos de la ley, cubriendo el Acto 1.
- **2021 (Prototipo 2):** primer prototipo con Google BERT que interpreta y responde al lenguaje natural (chatbot). Universo: Acto 1.
- **2023:** primer prototipo chatbot utilizando soluciones SaaS (Microsoft/OpenAI). Universo: 4 actos.
- **Febrero de 2025:** lanzamiento de Lia "1.0", disponible en el portal y la aplicación Diário da República. Universo: 4 mil actos.
- **Finales de 2025:** lanzamiento de Lia "1.5", que permitirá realizar búsquedas en más actos (volumen por determinar).
- **Plazo Medio:** llegada de Lia "Norte.0" (versión completa): Cubrirá la colección legislativa completa.

Lia es un ejemplo tangible de cómo aplicar la IA desde prototipos Bert hasta soluciones SaaS para resolver desafíos críticos, como la investigación jurídica. El camino hacia el futuro implica seguir innovando, manteniendo siempre un equilibrio entre la velocidad de la tecnología y la responsabilidad ética, mientras enfrentamos las preguntas cruciales sobre la regulación y la sostenibilidad de esta nueva era digital.

10) Aplicaciones de la IA en la administración pública

La presentación, liderada por **Luís Nunes**, profesor universitario del Instituto Universitario de Lisboa (Iscte), abordó la implementación, los desafíos y el futuro de la Inteligencia Artificial (IA) en el sector público de Portugal. Esta iniciativa cuenta con la participación de varias entidades clave que están aplicando activamente la IA en sus operaciones.

- **Tribunal de Contas (TdC):** la Entidad Fiscalizadora Superior (EFS) que utiliza la IA para el control y la auditoría.
- **Centro de Competencia en IA para la AP (IA>>AP):** liderado por **Luís Nunes** (Iscte), funciona como un puente entre la academia y la Administración Pública (AP), ofreciendo formación, consultoría y desarrollo de proyectos.
- **Entidad de Servicios Compartidos de la AP (ESPAP):** presentado por **Sara Carrasqueiro**, enfocado en la aplicación de IA para optimizar procesos internos masivos, como la gestión de RR.HH.
- **OCDE:** socio clave en la financiación e implementación de proyectos de fortalecimiento institucional.

La IA se está aplicando para automatizar y mejorar la toma de decisiones en tareas intensivas en datos dentro del sector público. Esta implementación abarca desde la fiscalización de contratos hasta la gestión de recursos humanos y el soporte judicial.

Por otro lado, la IA Generativa (como los LLMs) representa la cuarta revolución tecnológica (siguiendo a la industrialización, la electrificación e internet) y promete un impacto transformador. Esta tecnología permite el desarrollo de nuevos servicios para el Ciudadano, que son más rápidos, equitativos, personalizados y con mayor capacidad de respuesta. A nivel de gestión interna, mejora y rediseña procesos, amplificando la capacidad de análisis para la toma de decisiones.

Para una adopción exitosa, se requiere una estrategia clara que incluya la preparación de datos, el empoderamiento de los equipos mediante formación y el monitoreo constante de resultados para generar valor y confianza. El verdadero potencial reside en la Simbiosis o colaboración entre humanos y máquinas, donde la tecnología amplifica las capacidades humanas (pensamiento crítico y creatividad) sin sustituir el juicio esencial.

La adopción de la IA en la administración pública debe ser estratégica y responsable, abordando una serie de riesgos persistentes relacionados con la ética, la transparencia, los datos y la infraestructura.

- **Ética y Responsabilidad:** riesgo de confianza excesiva en los algoritmos sin el necesario juicio humano. El TdC, como Entidad Fiscalizadora Superior (EFS), debe guiar un enfoque responsable y ético en el uso de recursos públicos.
- **Transparencia:** la opacidad en los modelos de IA dificulta la rendición de cuentas. Se hace referencia a la Ley de IA de la UE, que ya establece diferentes niveles de riesgo para los modelos.
- **Datos e Infraestructura:** necesidad de migrar el cálculo de indicadores de archivos a bases de datos más robustas (APIs) y garantizar la calidad y continuidad en el suministro de datos.
- **Riesgos de Implementación:** los LLMs son solo "generadores de frases comunes", con riesgo inherente de inexactitud o alucinaciones. La prueba de concepto (PoC) a menudo no se traduce perfectamente a la aplicación en el mundo real
- **Talento y Costo:** la automatización requiere un cambio en las habilidades del personal y una formación continua. El costo de desarrollo de modelos predictivos complejos sigue siendo muy elevado.
- **Privacidad:** riesgo del uso de datos personales sin el consentimiento o la protección adecuados, siendo un área de alta sensibilidad.

11) Inteligencia Digital y Artificial en el fortalecimiento de capacidades de la Administración Pública en el marco del PRR en el Plan de Entrenamiento 2026

La iniciativa del Instituto Nacional de Administración (INA) para el Plan de Entrenamiento (2026), presentada por **Celina Santos**, Técnica Superior de la institución, parte del reconocimiento de la diversidad de la Administración Pública (AP) de Portugal. Esta diversidad abarca distintos niveles de gobierno, la variedad de estructuras y funciones de los organismos, las diferencias en la cultura organizacional y prioridades, y la heterogeneidad en los perfiles de equipo y habilidades iniciales. El objetivo principal del INA es, por lo tanto, ofrecer una respuesta formativa que aborde de manera efectiva esta multiplicidad de realidades y satisfaga las necesidades específicas de los trabajadores y sus organizaciones en el marco del Plan de Recuperación y Resiliencia PRR.

El esfuerzo de empoderamiento de la Administración Pública para la era digital se estructura en torno a tres pilares fundamentales para el desarrollo de capacidades del personal:

- **Capacidad de Trabajo:** enfocada en el desarrollo de habilidades de gestión y liderazgo.
- **Habilidades Digitales:** competencias esenciales y avanzadas necesarias para operar y prosperar en el entorno digital.
- **Habilidades de Gestión:** capacidades de liderazgo y administración necesarias para la dirección de equipos y organismos.

El INA ha desarrollado un Plan de Entrenamiento (2026) amplio y estructurado, con el fin de integrar la inteligencia digital y artificial en los procesos de *upskilling* (mejora de habilidades) y *reskilling* (readiestramiento) del personal de la administración pública.

La formación está organizada en áreas de intervención estratégicas que garantizan una cobertura integral:

- **Negocios con IA (AI School):** formación especializada en cómo aplicar la IA para generar valor empresarial y público.
- **AI Experience Lab:** espacios prácticos dedicados a la experimentación con la tecnología de IA.
- **Territorios Inteligentes:** programas centrados en la gestión y el desarrollo de ciudades y regiones mediante el uso de tecnología.
- **AP Digital 4.0:** programas para la digitalización avanzada y modernización de la administración.

Además, el plan aborda las siguientes habilidades específicas:

- **Tecnologías Emergentes y Gestión:** aprendizaje sobre nuevas herramientas y su aplicación administrativa.
- **Herramientas de Productividad y Habilidades Digitales Esenciales:** uso práctico de la tecnología en el día a día (comunicación, creación de contenido, protección de datos).
- Investigación, Análisis y Organización de Contenidos.

El programa destaca por su amplio alcance y flexibilidad con más de 140 ofertas de formación disponibles, se han emitido más de 87.590 certificados, lo que suma más de 828.555 horas de formación, con reportes de resultados e impactos positivos. La formación se ofrece en modalidades síncrona, asíncrona e híbrida, siendo la mayoría de los cursos de corta duración (de 2 a 6 horas). El INA trabaja en consorcio con instituciones de educación superior para ofrecer programas especializados, como el denominado *“Impulso Digital”* en áreas clave como liderazgo, contabilidad y auditoría.

12) Territorios Inteligentes en Oporto (Porto Digital)

La presentación del Laboratorio de Innovación en Inteligencia Artificial (LIA), representado por **Paulo Calçada**, Administrador Ejecutivo da Porto Digital, explica la implementación de tecnologías digitales en la gestión municipal, el cual enfrenta un contraste entre la naturaleza de la tecnología y la mentalidad de la gobernanza:

- **Contraste:** las empresas buscan resultados deterministas de tecnologías que son inherentemente no deterministas (como la IA).
- **Mentalidad de Gobernanza:** la gestión de la ciudad se basa en la previsibilidad (estabilidad, responsabilidad y confianza). El desafío es conciliar la innovación rápida y a veces incierta de la IA con la necesidad de previsibilidad del gobierno.

Porto Digital actúa como la *“Caja de Herramientas para la Innovación y la Transición Digital”* de la ciudad, enfocándose en un uso seguro y ético de los datos y la IA.

- **Infraestructura de Datos:** el enfoque es "Los datos permanecen en casa". Esto significa que los datos se procesan en entornos seguros (municipales o certificados) para garantizar la privacidad y la soberanía.
- **Privacidad y Soberanía:** el objetivo principal es garantizar que el municipio tenga el control total sobre sus datos y los modelos de IA, cumpliendo con las regulaciones de privacidad como el RGPD (GDPR).

Porto Digital establece que la implementación de la Inteligencia Artificial (IA) en la gestión municipal debe regirse por principios éticos y transparentes, enfocados en que la IA sirva prioritariamente a la comunidad y a los ciudadanos, en lugar de

ser solo una herramienta administrativa. Para garantizar la confianza pública, es crucial que la tecnología permita la transparencia y la auditabilidad de sus decisiones, así también, la IA debe apoyar la gestión sin jamás reemplazar la responsabilidad democrática que recae sobre el equipo municipal.

Iniciativas Destacadas (Pilotos)

La ciudad de Oporto está probando la IA a través de pilotos, muchos de ellos financiados por programas como CommuniCity (1 millón de euros y 100 pilotos en Europa):

- **Optimización del Transporte:** reducir retrasos, costos y fallos en los servicios de transporte diario especial para personas con limitaciones de movilidad (APPC), la solución, una plataforma inteligente optimiza la gestión del transporte, buscando un servicio más rápido, eficiente y fiable.
- **Clamigo (Agricultura Urbana):** ayudar a los agricultores de pequeña escala (jardines comunitarios) a mejorar sus cosechas, la solución con la IA integrar dispositivos portátiles de monitoreo del suelo con una aplicación móvil, ofreciendo recomendaciones agrícolas, prácticas y basadas en datos.

Los próximos pasos son la alfabetización en IA a través del ecosistema, capacitar a los equipos municipales y socios con las habilidades necesarias para interpretar y auditar las decisiones de IA. También, pasar de la infraestructura a la inteligencia, buscando construir una comunidad más inclusiva y sostenible, recordando que el futuro se centra en la inversión en las capacidades humanas.

13) Estrategia de IA de CAF en América Latina y el Caribe (ALC)

Enrique Zapata, Ejecutivo Principal de la Dirección de Transformación Digital de CAF – Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, planteó que la Inteligencia Artificial (IA) se posiciona como un elemento geoestratégico clave, su importancia va más allá de lo tecnológico, con profundas implicaciones para la economía global, la seguridad nacional y la equidad social. América Latina y el Caribe (ALC) se encuentran en un momento decisivo y deben adoptar una posición estratégica para participar activamente en la gobernanza global de la IA, impulsando una visión económica, inclusiva y ética adaptada a la realidad regional.

Existe una marcada disparidad en la inversión en IA que limita la capacidad de ALC para competir globalmente y aprovechar los beneficios sociales de la tecnología:

- Inversión Mundial (2023): 190 mil millones de USD.
- Inversión Conjunta ALC (2023): sólo 8.2 mil millones de USD.

La inversión de ALC representa menos del 1.7% del monto invertido por Estados Unidos o alrededor del 5% de la inversión realizada por China. En este contexto, el financiamiento estratégico de CAF es fundamental para ayudar a abordar y cerrar esta significativa brecha, es por ello que propone una agenda de trabajo para mitigar esta problemática, que consta de tres pilares fundamentales para un desarrollo de IA responsable en la región:

- **Transparencia:** garantizar la rendición de cuentas de los sistemas de IA, con enfoque en los marcos éticos robustos, auditoría de algoritmos y acceso a datos gubernamentales.
- **Soberanía:** promover la autonomía tecnológica y el control regional, el impulso de modelos y plataformas de IA propios, uso de datos soberanos y fomento de la infraestructura regional.
- **Gobernanza:** creación de un marco institucional sólido, formación de talento especializado y promoción de la colaboración multisectorial.

CAF está impulsando la creación de la Alianza Regional de IA (AR-IA) para articular esfuerzos y promover una visión común con el objetivo de desarrollar una IA ética, inclusiva y que respete la diversidad cultural de la región.

Estructura y Enfoque:

- **Secretariado Ejecutivo:** Conformado por Uruguay, República Dominicana, CAF y UNESCO. Su rol es desarrollar la hoja de ruta y organizar las Cumbres Anuales.

Grupos de Trabajo Clave:

- Ética, Derechos Humanos y Valores.
- Gobernanza y Regulación.
- Talento y Futuro del Trabajo.
- Grupos Vulnerables.



CLAD

CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- Medio Ambiente y Cambio Climático.
- Infraestructura.

CAF insta a los actores clave a tomar medidas urgentes bajo la premisa de que **"El Momento es Ahora"**:

- **Compromiso Gubernamental:** establecer estrategias nacionales de IA alineadas con el desarrollo sostenible y asignar presupuestos específicos.
- **Inversión en Talento:** desarrollar el capital humano para que la población pueda usar la IA sin ser expertos.
- **Desarrollo de Infraestructura:** implementar centros de datos de alto desempeño, infraestructuras de datos y mejorar la conectividad digital en zonas remotas.
- **Colaboración Multisectorial:** fortalecer alianzas entre gobierno, academia, industria y sociedad civil.

La adopción estratégica de la IA en ALC es imperativa y urgente. CAF se compromete a liderar, financiar y apoyar este proceso para que la región se convierta en un protagonista de la revolución digital global.

Experiencias de los participantes:

A continuación, se ofrece una recopilación de la participación de los funcionarios que formaron parte del programa.

Brasil

1) Uso de la Inteligencia Artificial en COLABORAGOV (MGI)

El Ministerio de Gestión y de Innovación en los Servicios Públicos (MGI) de Brasil, a través de su dependencia COLABORAGOV, apoya a organismos públicos, la sociedad civil y otros actores en la gestión pública. La actuación de COLABORAGOV, liderada por **Letícia Guedes y Aline Ferreira**, Jefas de Proyectos en el (MGI), se centra en las siguientes áreas:

- **Planificación Estratégica:** Auxilia a los órganos públicos a definir sus objetivos, metas y estrategias a largo plazo de forma estructurada y colaborativa.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- **Proyectos:** Ayuda a individuos y equipos a transformar ideas en proyectos concretos y bien definidos de forma colaborativa y participativa.
- **Programas:** Auxiliar a los órganos públicos a planificar e implementar programas de forma estratégica y eficaz, enfocándose en la resolución de problemas, la mejora de la experiencia del ciudadano y la garantía de acceso a sus derechos.
- **Políticas Públicas:** Ayuda a planificar y aplicar políticas públicas, centrándose en la resolución de problemas y la mejora de la calidad de vida de la población.

Su metodología de trabajo se basa en la personalización de herramientas, la construcción participativa y colaborativa, y la realización de oficinas (talleres) remotas o presenciales.

Adopción de Inteligencia Artificial (IA)

La CGESP/DGE ha adoptado la IA para optimizar procesos, calificar entregas y ampliar el impacto de los servicios públicos. A continuación, se presentan tres casos prácticos que demuestran ganancias en eficiencia e innovación:

Caso 1: Planificación Estratégica

- **Desafío:** Manejar un gran volumen de documentos orientadores (Planes Plurianuales, planes nacionales, políticas sectoriales).
- **Solución con IA :** Sistematización y extracción de información relevante de estos materiales para usarlos como insumos en objetivos estratégicos, indicadores y estrategias.
- **Beneficios:** Mayor rapidez, robustez, visión sistémica y consistencia en la formulación de estrategias.

Caso 2: Oficinas de Políticas Públicas

- **Desafío:** organizar discusiones complejas y garantizar la agilidad en los trámites.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- **Solución con IA:** grabación, transcripción y organización de las plenarias de los talleres participativos, con generación inmediata de informes ejecutivos (de 1 a 2 páginas).
- **Resultado:** al final del taller, el equipo ya dispone de una agenda clara de acciones, lista para ser ejecutada al día siguiente.
- **Beneficio:** preserva el ritmo de trabajo, garantiza la fiabilidad de las decisiones y reduce el tiempo de sistematización.

Caso 3: Diseminación del Conocimiento

- **Desafío:** transformar guías técnicas en contenido accesible y práctico.
- **Solución con IA:** producción de podcasts (episodios de 5 a 6 minutos) a partir de las guías prácticas de estrategia y de gestión de proyectos.
- **Beneficios:** amplía el alcance, despierta interés y ofrece un paso a paso aplicable para gestores en diferentes niveles.

Los impactos generados por la implementación de la IA en estos procesos son notables: se ha logrado eficiencia mediante la reducción del tiempo dedicado a organizar insumos e informes; se ha promovido la accesibilidad a través de la democratización del conocimiento técnico; se ha reforzado la confiabilidad con procesos sistematizados y validados por expertos; y se ha impulsado la innovación mediante el uso estratégico de la IA en apoyo a las políticas públicas.

El mensaje final que querían plasmar Letícia Guedes y Aline Ferreira fue:

“La IA no sustituye el trabajo humano, sino que amplía nuestra capacidad de análisis, organización y entrega. La inversión en IA y en la composición y formación del equipo fortalece la misión del MGI de liderar la innovación en la gestión pública”.

En definitiva, la integración de la Inteligencia Artificial en las operaciones de COLABORAGOV demuestra la eficiencia e innovación en la gestión pública brasileña. Al aplicar la IA en áreas críticas como la planificación estratégica, la sistematización de políticas y la diseminación del conocimiento, se han logrado impactos concretos.

2) Buenas Prácticas de IA Responsable en el Gobierno

La presentación de la Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), a cargo de **Alexandre Gomide** (Diretor de Altos Estudos), y **Patricia Baldez** (Coordenadora Geral do Laboratório de Inovação em Inteligência Artificial), se centró en las oportunidades y los retos de la Inteligencia Artificial (IA) en el servicio público. La adopción de la IA promete grandes oportunidades, que incluyen:

- Optimización de los procesos administrativos.
- Mejora en la prestación de servicios públicos.
- Toma de decisiones basada en datos.
- Personalización de la atención al ciudadano.

Sin embargo, el uso de la IA conlleva retos críticos que deben abordarse de manera prioritaria para asegurar su implementación exitosa y ética garantizando un uso transparente, prevenir sesgos y discriminación, proteger la privacidad y seguridad de los datos, y desarrollar las capacidades técnicas necesarias dentro de la administración.

Las experiencias de la ENAP en esta materia surgen de una Alianza Estratégica fundamental con Porto Digital. Como parte de esta colaboración, se organizó un taller sobre **IA Responsable** cuyo objetivo fue impulsar el uso ético y efectivo de la IA en el servicio público. Los temas clave abordados en este taller incluyeron:

- Ética y Gobernanza en el uso de IA.
- Inclusión y diversidad en la aplicación de IA.
- Innovación pública y el papel de la IA.
- Desarrollo de capacidades para un uso ético de la IA.

Principios de la IA Responsable

Para guiar una implementación ética de la IA, la ENAP detalla cuatro pilares de acción esenciales, que conforman su marco ético:

- **Gobernanza y Ética:** crear estructuras sólidas para garantizar un uso ético y transparente de la IA.
- **Supervisión Normativa:** seguir los marcos legales y las tendencias globales sobre ética y diversidad en IA.

- **Gestión de riesgos:** evaluar los riesgos de discriminación, privacidad y seguridad de los datos en todas las iniciativas de IA.
- **Compromiso social:** desarrollar estrategias efectivas para la inclusión de grupos vulnerables y promover la participación activa de la sociedad civil.

Las experiencias de la ENAP han dejado claras varias lecciones aprendidas, entre las que destacan:

- **Colaboración Multisectorial:** las alianzas entre el gobierno, el mundo académico y la sociedad civil son fundamentales.
- **Gobernanza clara:** las estructuras de supervisión garantizan la responsabilidad y la calidad.
- **Aprendizaje Continuo:** el aprendizaje continuo se apoya en las alianzas entre el gobierno, el mundo académico y la sociedad civil.

Finalmente, la innovación responsable en IA no es un esfuerzo técnico aislado, sino que requiere un compromiso institucional firme, la acumulación de experiencia técnica sólida y una participación social activa y constante.

3) Programa CGU + IA Brasil

La propuesta de la Contraloría General de la Unión (CGU), presentada por **Amanda Magalhães** (Chefe do CGULab – Laboratório de Inovação), organismo fundamental del Gobierno Federal de Brasil cuyas actividades se centran en varios frentes cruciales para la administración pública, mostró la implementación del programa CGU + IA.

El objetivo de este programa es consolidar iniciativas para promover el uso responsable de la Inteligencia Artificial (IA). Para lograrlo, el programa elabora guías, ofrece capacitaciones, pone a disposición herramientas e intercambia ejemplos prácticos que fortalecen las capacidades internas y fomentan la adopción ética, transparente y segura de la IA. Este laboratorio actúa como un centro estratégico, orientado a la optimización de herramientas, tecnologías y resultados institucionales.

La CGU ha desarrollado y aplicado activamente soluciones de IA y aprendizaje automático en sus procesos. A continuación, dos de sus destacados proyectos:



CLAD

CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- **ePAD:** Es un sistema que organiza la información de los procedimientos administrativos correccionales, utiliza IA y procesamiento del lenguaje natural para generar las piezas necesarias en los procedimientos disciplinarios; su uso es obligatorio en el Poder Ejecutivo federal.
- **LIA – Asistente de IA Generativa de la CGU:** utiliza Modelos de lenguaje avanzados (LLMs). Su objetivo es democratizar el uso de la IA entre los servidores, ofreciendo acceso seguro y simplificado para optimizar la producción de documentos, el análisis de datos y el apoyo a las actividades operativas a través de la intranet.

Todas las soluciones desarrolladas bajo el programa CGU + IA se rigen por directrices estrictas para garantizar un uso responsable de la tecnología. Estos mecanismos de control incluyen:

- **Directrices y Estándares:** todas las soluciones siguen las directrices de proyectos de ciencia de datos de la CGU, las cuales establecen estándares técnicos, principios éticos y criterios de seguimiento obligatorio.
- **Comisión de Gobernanza:** la Comisión de Gobernanza de la Ciencia de Datos (CGCD) coordina la definición de estándares, evalúa las iniciativas y monitorea activamente el uso responsable de la IA.
- **"Humano en el Bucle" (Human in the Loop):** este principio se aplica en proyectos sensibles para asegurar que la decisión final y la responsabilidad recaiga siempre sobre los servidores públicos.

4) Análisis y discusión de la Inteligencia Artificial (IA) aplicada a la modernización de la Administración Pública

Anderson Vasconcelos Prazeres, Director de Proyectos de Innovación y TIC de la Secretaría de Administración del Estado de Bahía (SAEB), expuso un análisis sobre el uso de la Inteligencia Artificial (IA) para modernizar la Administración Pública, observando plenamente tres pilares: transformar responsablemente, valorar a las personas y fortalecer el Estado. A través de casos prácticos y resultados medibles, cómo la aplicación de la (IA) y la Automatización Robótica de Procesos (RPA), han transformando la gestión pública, haciéndola más eficiente, ágil y centrada en el ciudadano.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

En esta sesión, se centró en la IA Generativa, tanto en la resolución de problemas complejos como en la automatización de tareas manuales y repetitivas. El éxito de los proyectos de transformación digital en la administración pública de Bahía se basa en la combinación de dos tecnologías clave: **RPA (Automatización de Procesos)** para tareas repetitivas y **PLN (Procesamiento del Lenguaje Natural)**

con IA para el análisis de datos no estructurados.

Proyectos de Excelencia e Impacto Real

Hasta la fecha, se han abordado dieciséis (16) iniciativas, cuatro (4) ya están en producción con resultados significativos:

- **Asistente de IA para el Control de Pagos de Terceros:** redujo el tiempo de generación de informes del pago de 20 horas a solo 10 minutos (95% de reducción).
- **Chatbot MROSC:** asistente virtual 24/7 que ofrece respuestas rápidas y precisas sobre el Marco Regulatorio para Organizaciones de la Sociedad Civil.
- **Automatización de Integración ba.gov.br y SEI Bahía:** eliminó 4 horas de trabajo manual por cada nuevo servicio digitalizado, acelerando la digitalización.
- **Automatización para el Control de Estaciones de Trabajo:** redujo un proceso de consolidación de datos, que antes tomaba 7 días, a menos de 2 horas.

Resultados y Beneficios Consolidados: las iniciativas han impactado positivamente en tres pilares:

1. **Reducción de tareas manuales:** permitiendo a los funcionarios centrarse en análisis críticos y decisiones.
2. **Aumento de la productividad:** optimizando tiempos y ampliando la capacidad de los equipos sin necesidad de aumentar personal.
3. **Ahorro de costos:** mediante la reducción de errores, retrabajos y la optimización de los recursos.

En resumen, la experiencia del Estado de Bahía demuestra que la Inteligencia Artificial y la Automatización son herramientas pertinentes para construir un gobierno más eficiente y transparente, centrado en las necesidades de la ciudadanía.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

5) Plan Brasileño de Inteligencia Artificial (PBIA)

El Plan Brasileño de Inteligencia Artificial (PBIA), presentado por **Karla Monteiro** (Gerente de Projetos) y **Thiago Souza** (Coordenador de orientação de inteligência artificial) de la Secretaría Extraordinária para a Transformação do Estado (MGI), se rige bajo la visión de *"Transformar las vidas de los brasileños a través de innovaciones sostenibles e inclusivas basadas en Inteligencia Artificial"*.

El PBIA se fundamenta en varios pilares estratégicos. En primer lugar, busca fortalecer la infraestructura tecnológica del país, dotando a Brasil de equipamiento avanzado, incluyendo supercomputadoras impulsadas por energías renovables. En segundo lugar, respecto al Gobierno y Sector Público, el plan está enfocado en crear un ambiente ético y responsable para el desarrollo e implementación segura de la IA en la administración.

El **Eje 3: IA para la mejora de los servicios públicos** es fundamental para la actuación del gobierno en IA y se centra en cuatro áreas clave:

- **Estandarización:** Establecer un marco de Gobernanza y procedimientos claros para la implementación de la IA.
- **Democratización:** Facilitar el acceso a plataformas, datos y modelos de IA en todo el gobierno.
- **Capacitación:** Promover la formación técnica y la alfabetización en IA para todos los servidores públicos.
- **Uso Ético:** Desarrollar herramientas específicas para evaluar el impacto ético y los riesgos potenciales de los proyectos de IA.

El PBIA establece una estructura de gobernanza, conocida como el *Núcleo de IA*, diseñada para organizar y acelerar la adopción de la IA en la administración pública federal a través de varios subnúcleos especializados:

- **Gobernanza y Ética:** proporcionar una gobernanza centralizada y un marco legal y ético para la IA.
- **Capacitación y Formación:** ofrecer formación técnica y promover la alfabetización en IA.
- **Plataforma:** proporcionar plataformas de IA para fomentar la experimentación, el desarrollo y la operación de proyectos de forma sostenible, segura y con alta capacidad de procesamiento.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

Colombia

1) IA para combatir la ilegalidad en el Valle del Cauca.

El Departamento del Valle del Cauca Colombia, a través de la participación de **Maria Victoria Machado Anaya** (Directora Departamento Administrativo de Hacienda y Finanzas Públicas) y **Ney Hernadez** (Coordinador del Centro de Competencias), presentó una gobernanza de la inteligencia artificial basada en principios éticos, humanos céntricos y respaldados por evidencia. La estrategia se alinea con las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Unión Europea (UE) y la UNESCO, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y el respeto a los derechos humanos.

De esta manera, la gobernanza garantiza la centralidad humana, asegurando que las decisiones automatizadas refuercen la confianza ciudadana y generen impactos sociales positivos, e impulsa el uso riguroso de datos, para que la toma de decisiones sea responsable y eficiente.

Amenazas al Departamento: En relación con las amenazas al departamento, se identificó que la venta ilegal de licor, cigarrillos y la operación de juegos de azar ilícitos representan un riesgo doble:

- **Finanzas Públicas:** debilitan las finanzas públicas departamentales.
- **Salud Pública:** ponen en riesgo la salud pública de los habitantes.

Esta problemática se aborda mediante la **articulación interinstitucional** regida por la **Ley 1762 de 2015** (Normatividad Anticontrabando).

Línea Propositiva: El objetivo es aprovechar las tecnologías emergentes “IA, *blockchain*, *analítica predictiva*” para reducir el contrabando de licor, cigarrillos, la comercialización de licor adulterado y el mercado ilegal de juegos de suerte y azar.

- **IA Predictiva:** Desarrollo de modelos y aplicaciones para estimar la probabilidad de éxito del Programa Anticontrabando 2025 bajo distintos escenarios operativos e institucionales.
- **Blockchain y Trazabilidad:** Utilización para garantizar la autenticidad y el control de los productos.
- **Denuncias Inteligentes:** Mecanismos para la participación ciudadana y la respuesta rápida de las autoridades.

- **Monitoreo Inteligente:** Vigilancia y análisis en tiempo real.

Programa Anticontrabando 2025: Análisis Predictivo

El Programa Anticontrabando 2025 busca reducir significativamente el flujo de mercancías ilegales.

- **Base del Análisis:** Se basa en dos documentos clave: el programa anticontrabando del Valle del Cauca 2025 y el Informe del GOA a septiembre de 2025.
- **Objetivo de la Fase Explorativa:** Estimar la probabilidad de éxito del programa.

Cronograma de Implementación de la Línea Propositiva

Se establece un plan de implementación en cinco fases con un tiempo total estimado de 11 meses (excluyendo la fase de evaluación, que es permanente):

- **Fase 1:** Diagnóstico y diseño, en 2 meses.
- **Fase 2:** Desarrollo tecnológico, 4 meses.
- **Fase 3:** Pruebas piloto, en 2 meses.
- **Fase 4:** Escalamiento y capacitación, en 3 meses.
- **Fase 5:** Evaluación y mejora continua, es permanente.

La línea propositiva definirá indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir el impacto de estas intervenciones.

2) Transformación con IA en la Personería de Quimbaya

La presentación de la Personería Municipal de Quimbaya, a cargo de **Pablo Arturo González Aldana** (Personero Municipal de la Personería Municipal de Quimbaya, Quindío, Colombia), se centró en la transformación digital y el uso estratégico de la Inteligencia Artificial (IA) en el ámbito local. La Personería es un órgano del Ministerio Público colombiano cuya función principal es la defensa de los derechos humanos, la fiscalización de la conducta de los funcionarios públicos y la protección del interés público. En el último año, esta entidad ha integrado herramientas de IA con el objetivo de reforzar la transparencia, la eficiencia y la proximidad con el ciudadano.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

La Personería identificó un problema crítico: el tiempo de atención al ciudadano era excesivo (tardaba días), lo que generaba frustración y la percepción de ser un centro de trámites lentos. El objetivo claro fue transformar la entidad de un **"centro de documentación"** a un **"motor de soluciones jurídicas rápidas y precisas"** mediante la IA.

Para lograr esta meta, se implementó una solución en dos fases:

Fase I: La IA, Asistente Inmediato de Documentación

- **Foco:** digitalización de los servicios más comunes de la Personería.
- **IA Aplicada:** se utilizó la IA para realizar tareas manuales y repetitivas (como el llenado de formularios, la gestión de citas y la organización de la documentación).
- **Impacto Inmediato:** el funcionario pudo centrarse en el análisis estratégico y la toma de decisiones, mientras la IA manejaba la documentación.

Fase II: La IA, Copiloto Estratégico en Cada Área

- **Foco:** uso de la IA para la resolución de casos complejos.
- **IA Aplicada:** la Personería utiliza la IA para aproximar la jurisprudencia de la Corte Constitucional al caso concreto del ciudadano de forma casi inmediata.
- **Factor Decisivo:** Esto permite ofrecer "Justicia Cercana" y fundamentada en jurisprudencia precisa.

La implementación de la IA generó aumentos significativos en la capacidad operativa de la Personería, tal como lo demuestran los siguientes indicadores:

- **Aumento de capacidad:** se logró un 70% de aumento en la capacidad de respuesta a casos complejos.
- **Ahorro de tiempo:** la IA liberó 80 horas de trabajo manual al mes, tiempo que ahora se dedica a la vigilancia de servidores públicos y a la protección del interés público.
- **Eficiencia total:** la transformación elevó la eficiencia a un 90%, cambiando la imagen de la Personería de un centro de trámites lentos a un motor de soluciones jurídicas rápidas y precisas.

La experiencia de la Personería Municipal de Quimbaya demuestra de forma palpable que la innovación no es exclusiva de las grandes ciudades, posicionándose como un modelo de eficiencia en el ámbito local. Al integrar la IA, la Personería logró resolver los casos complejos de atención ciudadana de forma inmediata, mientras que, se consiguió fortalecer la protección de los derechos mediante la reducción del riesgo jurídico.

Ecuador

Avances de la Administración Pública en Inteligencia Artificial

En representación del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH), **Priscila Moreno**, (Tercera Secretaria de la Embajada de Ecuador en España), expuso los Avances de la Administración Pública de Ecuador en Inteligencia Artificial (IA). En el ámbito del marco nacional y regulatorio, se destacó que la IA ha sido incorporada como eje estratégico en la Política Pública para la Transformación Digital 2025–2030. Además, el país ha reafirmado su compromiso ético al adoptar la Recomendación sobre Ética de la IA de la UNESCO. Si bien el país muestra progresos tangibles, Moreno resaltó los desafíos persistentes, particularmente las brechas existentes en el desarrollo de talento humano especializado y el acceso a tecnología adecuada.

Visión General:

Con respecto al MREMH, cuyas funciones principales son la gestión de servicios consulares, provisión de información sobre visados y la asistencia a ecuatorianos en el exterior, priorizo su modernización digital a partir del año 2023.

Proyectos e Iniciativas de IA

Esta visión se alinea con el panorama nacional, donde existen 48 iniciativas de IA, con la participación de 44 instituciones en sectores clave como educación, agricultura, transporte, logística, salud y finanzas.

En el Ministerio, las iniciativas de IA se centran en la implementación de Chatbots en Consulados para atención ciudadana 24/7 y la digitalización de turnos, citas y seguimiento de trámites, continuando con el sistema de agendamiento tradicional.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

Impactos Observados: La implementación de la IA ha resultado en:

- **Mejora de la eficiencia:** Reducción de la carga laboral y mejora en los tiempos de respuesta.
- **Servicio al ciudadano:** Mayor accesibilidad para ciudadanos en el exterior.
- **Toma de decisiones:** Generación de datos útiles para mejorar la planificación de actividades de los Consulados y del MREMH

Riesgos y Ética

- **Datos:** Privacidad y protección de datos personales.
- **Calidad:** Necesidad de supervisión humana para garantizar la calidad.
- **Equidad:** Evita sesgos y exclusión digital.
- **Sostenibilidad:** Evitar una dependencia que el Estado ecuatoriano no pueda cubrir presupuestariamente.

Recomendaciones:

En esta segunda edición del programa de buenas prácticas, se plantearon las siguientes recomendaciones estratégicas:

- Integrar la IA con sistemas consulares centralizados.
- Formar al personal en alfabetización digital e Inteligencia Artificial.
- Monitorear el impacto con indicadores de eficiencia y satisfacción.
- Establecer un presupuesto fijo para la inversión en sistemas de IA.

En resumen, Ecuador está dando pasos firmes hacia una gobernanza moderna de la IA, con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH), consolidándose como un ejemplo práctico de la aplicación de la IA en la administración pública. El siguiente paso crucial para el país es fortalecer las capacidades, destinar el presupuesto necesario y medir el impacto en los ciudadanos, utilizando métricas específicas como la tasa de resolución automática y satisfacción del usuario.

España

IA y Ecosistemas de Tecnología Cívica

En representación del Ministerio de Digitalización y Función Pública (MTDFP), **Lázaro Tuñón Sastre** (Subdirector General de Gobierno Abierto), presentó la evolución de la administración española, mediante el uso estratégico de tecnologías digitales emergentes e inteligencia artificial (IA) para mejorar la gobernanza. Los esfuerzos de transición digital se guían a través del Consenso por una Administración Abierta y el Quinto Plan de Gobierno Abierto de España 2025-2029. El objetivo central de esta iniciativa es aumentar la confianza de la ciudadanía y mejorar la calidad de los servicios públicos mediante una gobernanza transparente e innovadora.

Liderazgo Internacional e Indicadores

España demuestra un fuerte desempeño en su infraestructura digital y de gobernanza:

- **Liderazgo Global:** España copreside el Comité Directivo de la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP) durante el período 2024-2025 y promueve la gobernanza participativa.
- **Alta Clasificación Digital:** ocupa el 7.º lugar en el Índice de Economía y Sociedad Digital (DESI) de la Unión Europea (UE) en el año 2022, destacando en conectividad y servicios públicos digitales.
- **GovTech:** es el país iberoamericano mejor clasificado en el Índice GovTech 2020, lo que refleja una sólida infraestructura digital.

Enfoque Humanista de la IA y la Participación Cívica

La estrategia de IA de España se centra en un uso humanista e instrumental de la IA para superar la fragmentación y promover el potencial de los datos.

- **Ecosistema de Innovación Cívica:** está impulsado por los gobiernos locales y las organizaciones de la sociedad civil que fomentan la participación.
- **Papel de HazLab:** el laboratorio HazLab apoya la cocreación y la cultura participativa dentro de la gobernanza pública, basándose en los marcos de participación ciudadana deliberativa de la OCDE.

Proyecto Principal:

ParticipApp es un proyecto internacional y un prototipo concebido para mejorar la participación ciudadana con tecnologías emergentes.

- **Financiamiento y Colaboración:** financiado por la Comisión Europea a través del Instrumento de Apoyo Técnico (TSI), con liderazgo de la OCDE. Colabora con HazLab, LIP y laboratorios de Portugal y Países Bajos. Fue cocreado con múltiples actores (gobierno, academia, sociedad civil, etc.).
- **Participación Inclusiva:** conecta a los responsables políticos con las diversas necesidades sociales de forma inclusiva y accesible a gran escala.
- **Tecnologías de IA:** integra modelos de lenguaje de gran tamaño, modelado de temas y agrupamiento semántico para la organización de datos.
- **Soporte Multilingüe:** admite entrada de texto y voz en las lenguas cooficiales del Estado, incluyendo catalán, gallego y euskera. Utiliza modelos de lenguaje en español de código abierto, garantizando la soberanía de los datos.
- **Enfoque Ético y de Seguridad:**
 - **Transparencia y Trazabilidad:** habilita sistemas abiertos, mecanismos de auditoría y tecnología *blockchain*.
 - **Seguridad y Privacidad:** protege los datos de los usuarios evitando la elaboración de perfiles y aplicando técnicas de cifrado robusta.
 - **Participación Equitativa:** prioriza las voces subrepresentadas, garantiza el anonimato y mitiga los sesgos de la IA.

Iniciativas Tecnológicas Relacionadas:

- **Infraestructura digital y datos:** plataforma de IA soberana, espacio estatal de datos.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** transparencia desde el diseño, transparencia algorítmica, nuevo portal de transparencia, plataforma de participación y mejora continua (con HazLab)
- **Servicios digitales e inclusión:** centro de atención ciudadana, prestación de servicios basada en IA, personalización de eventos vitales.

De esta manera, España apuesta por las tecnologías emergentes para construir una gobernanza más abierta, inclusiva y transparente. La colaboración entre

instituciones, sociedad civil y ciudadanía es clave para impulsar la innovación pública, así como el futuro de la participación cívica es prometedor con una gobernanza ética y una IA centrada en las personas.

Panamá

Detección de Área de Siembra con Machine Learning (ISA)

La presentación del Instituto de Seguro Agropecuario (ISA) de Panamá, por **Juan Carlos Rodríguez** (Jefe del Departamento de Informática), entidad que opera a nivel nacional dedicándose a la venta de seguros agropecuarios. Su cobertura abarca las carteras agrícola, pecuaria y complementaria, protegiendo la inversión de los productores ante riesgos como sequía, exceso de lluvia, inundación, vientos, incendios, plagas y enfermedades. Este seguro agrícola es crucial, ya que no solo protege la inversión y asegura la continuidad de la actividad, sino que también facilita el acceso a crédito y fomenta la innovación en el sector.

El principal desafío para el ISA es el cultivo de arroz, determinar con precisión el área efectiva de siembra en cada parcela para la correcta emisión de pólizas y la evaluación de siniestros. Para superar esta limitación, implementaron una solución tecnológica avanzada: la utilización de un modelo de **Machine Learning Supervisado** basado en el algoritmo Random Forest aplicado a imágenes de muy alta resolución (2.15 cm/píxel).

Proceso de Clasificación con Random Forest

El proceso utiliza un ortomosaico de imágenes con una alta resolución para diferenciar el cultivo del suelo y otros elementos.

- **Fase 1. Entrada de Datos:** generación de polígonos de entrenamiento y validación, un técnico del ISA dibuja geometrías sobre las imágenes para delimitar las clases (cultivo, suelo, sombra, etc.). Estas son las "muestras de verdad terreno".
- **Fase 2. Extracción de Muestras:** procesamiento por bloques (ventanas). El raster (imagen) se divide en bloques (no se carga completo). Para cada bloque se extraen features espectrales por píxel y se rasterizan los polígonos para obtener las clases correspondientes.

**CLAD**CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLOINSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE

- **Fase 3. Entrenamiento del Modelo:** aplicación del algoritmo Random Forest, se utilizan 300 árboles de decisión. El 80% de los datos se usa para el entrenamiento del modelo.
- **Fase 4. Evaluación del Modelo:** medición del rendimiento, el 20% restante de los datos se usa para la validación. El rendimiento se mide con métricas como precisión, recuperación (recall), F1-score y exactitud global.
- **Fase 5. Guardado del Modelo:** el modelo entrenado y clasificado se guarda para ser utilizado por los técnicos de la institución.

El resultado de este proceso es un ***Raster Clasificado*** que distingue claramente el "Suelo" del cultivo. El cálculo final de la salida del modelo es el área efectiva de superficie para siembra. Este dato es objetivo y preciso, resultando crucial para la emisión de pólizas, la evaluación de daños y el cálculo de indemnizaciones en el seguro agrícola. Este método de Machine Learning proporciona una herramienta técnica robusta para la gestión moderna de seguros.

Perú

CURIA: Tecnología emergente en la justicia Peruana

El Oficial de Gobierno de Datos del Poder Judicial **Jhordy Palacios García**, presentó una problemática en la justicia peruana, que incluye la falta de automatización en el análisis de casos, el uso de tablillas judiciales físicas, la votación manual de sentidos y fallos, y el acceso limitado a la jurisprudencia de diversas entidades (Poder Judicial - PJ, Tribunal Constitucional - TC, Tribunal Fiscal - TF).

La propuesta de solución se centra en la implementación de dos elementos principales: el Sistema Jurisdiccional de Trabajo y CURIA:Modelo conceptual de inteligencia artificial, en donde las funcionalidades propuestas fueron:

- Tablilla Digital
- Gestión de Votaciones
- Bandejas de Trabajo
- Búsqueda Inteligente de Jurisprudencia Integrada [PJ-TC-TF]
- Reportes
- Jurisprudencia Centralizada PJ - TC - TF
- Validación de Resoluciones

El modelo CURIA AI es presentado como un asistente virtual de inteligencia artificial para la Corte Suprema, dentro de los problemas que resuelve, se enfocan en el análisis avanzado de casos en tiempo real, recomendación inteligente de jurisprudencia, justificación fundamental con antecedentes normativos, apoyo en la redacción de ejecutorias supremas e identificación de antecedentes judiciales similares a la pregunta formulada.

El chatbot está diseñado para ser un auxiliar de jurisprudencia, capacitado para responder sobre asuntos relacionados con las decisiones de muestreo de la Quinta Sala de Derecho Constitucional y Social Transitoria, Sala Civil Transitoria y Sala Penal Transitoria de la Corte Suprema. La implementación de CURIA y el Sistema Jurisdiccional de Trabajo está respaldada por la Normativa peruana para la digitalización y el uso de la IA, incluyendo la Ley de Gobierno Digital (Ley N° 31814) y la Política de Transformación Digital al 2030 (DS N° 085-2023-PCM).

Finalmente, la relevancia de CURIA ha sido reconocida, como se evidencia en su inclusión en el catálogo de aplicaciones con inteligencia artificial en el Estado Peruano, donde su finalidad es *"generar tiempo y promover resoluciones"*, de esta manera se optimizará el servicio de justicia, marcando el *"comienzo de una nueva era en la administración de justicia"*.

Lecciones aprendidas

Los temas abordados recogen casos prácticos de éxito en la administración pública de países como Brasil, Colombia, Ecuador, España, Panamá, Perú y Portugal, así como de organismos multilaterales como el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF). Estas experiencias reconocen los desafíos y procesos asociados a la implementación de la Inteligencia Artificial (IA), con miras de optimizar la gestión y fortalecer la gobernanza en las administraciones públicas de Iberoamérica.

Se destacan numerosas iniciativas innovadoras que están en ejecución, tanto a nivel nacional como local, que permiten identificar diversos modelos de gobernanza orientados al uso responsable de tecnologías emergentes, bajo los principios de responsabilidad, ética y compromiso social. Los participantes del programa pudieron contrastar y comparar diversas prácticas según sus áreas de

trabajo, generando un intercambio enriquecedor de temas que podrán trasladar a sus instituciones.

De esta manera, se busca un efecto multiplicador del aprendizaje, y la promoción de procesos reflexivos a lo interno, que contribuyan a impulsar cambios concretos a corto y mediano plazo.

Recomendaciones

En esta Segunda Edición Del Programa de Buenas Prácticas, los resultados demostraron un sólido impulso para la modernización de la administración pública, enfocado en el uso responsable de la Inteligencia Artificial (IA). El programa permitió el intercambio de experiencias entre países miembro del CLAD, fortaleciendo las capacidades institucionales y funcionales.

Del análisis de las experiencias compartidas y la necesidad de consolidar una gobernanza moderna de la IA, surgieron las siguientes recomendaciones estratégicas para asegurar que la implementación de la tecnología sea sostenible, ética y tenga un impacto positivo y medible en el servicio público:

- Integración de la inteligencia artificial con los sistemas de gestión centralizados, como los consulares, para maximizar la eficiencia operativa.
- Formar activamente al personal de las administraciones en alfabetización digital e Inteligencia Artificial para garantizar una adopción efectiva y responsable de las nuevas herramientas.
- Monitorear continuamente el impacto de las implementaciones de IA utilizando indicadores específicos de eficiencia y satisfacción del ciudadano.

En términos de organización, todos los participantes expresaron su profundo agradecimiento por la oportunidad brindada a través de este programa. Sin embargo, para maximizar el valor y la efectividad de futuras ediciones, se recibieron las siguientes recomendaciones clave:

- Implementación de dinámicas de grupo, talleres (workshops), mesas redondas y metodologías activas como design thinking para diversificar el formato y romper con las exposiciones unilaterales.
- Profundización temática para futuras ediciones, evitando la repetición de introducciones básicas y enfocándose en el avance del conocimiento.
- Ampliación del networking e interacción, se solicita ampliar el tiempo y los espacios dedicados a la interacción y el compartimiento estructurado de buenas prácticas internacionales.
- Inclusión de visitas técnicas, se considera de gran valor la posibilidad de realizar visitas a organismos de la Administración Pública (de Portugal o el país anfitrión) donde se estén implementando buenas prácticas exitosas.

Al mismo tiempo los participantes solicitaron la continuidad de este programa en los siguientes años, manifestando su interés y expectativa de una próxima versión para el intercambio regional de buenas prácticas.

Consideraciones finales

La experiencia de intercambio promovida por el CLAD, el Instituto Nacional de Administração I.P de Portugal y la CAF en la II Edición del Programa de Buenas Prácticas Internacionales proporcionó una rica oportunidad de aprendizaje y fortalecimiento de conocimientos, para la modernización de las administraciones públicas.

Al observar las diversas temáticas abordadas y contrastarlas con las discusiones ocurridas durante todo el evento, quedan evidenciadas tanto las convergencias en los desafíos comunes de la transformación digital, como las divergencias en cuanto a los niveles de madurez digital e implementación tecnológica entre la realidad de Portugal y los demás países participantes.

El Programa sirvió para evidenciar la solidez de los modelos avanzados, como las iniciativas portuguesas en formación digital, contrastándolas de manera valiosa con las diversas experiencias nacionales de los países miembros del CLAD. Esta sinergia de conocimientos es fundamental, pues impulsa el perfeccionamiento de

las prácticas adoptadas en cada uno de los países y reafirma el compromiso compartido de la región con la transformación digital ética y sostenible.

Registro Fotográfico



Imagen 1: Participantes del programa de Buenas Prácticas.



Imagen 2: Sesión Inaugural



Imagen 3: Representante de Valle del Cauca Colombia, María Victoria Machado Anaya y Ney Hernandez



Imagen 4: Representante de España Lazaro Tuñón Sastre.



Imagen 5: Representante de Perú Jhordy Palacios



Imagen 6: Representante de Brasil, Amanda Magalhaes



Imagen 7: Representante de Ecuador, Priscilia Moreno



Imagen 8: Representante de Brasil, Leticia Campos



Imagen 9: Representante de Brasil, Patricia Minervino



Imagen 10: Representante de la Personería Municipal de Quimbaya, Colombia, Pablo Arturo González.



Imagen 11: Representante de Panamá, Juan Carlos Rodriguez.



Imagen 12: Representante de Brasil, Thiago Souza



Imagen 13: Representante de Brasil, Anderson Vasconcelos



Imagen 14: Representante de Brasil, Karla Monteiro



Imagen 15: Representante de Brasil, Alexander Gomide



Imagen 16: Sesión de trabajo



CLAD

CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO



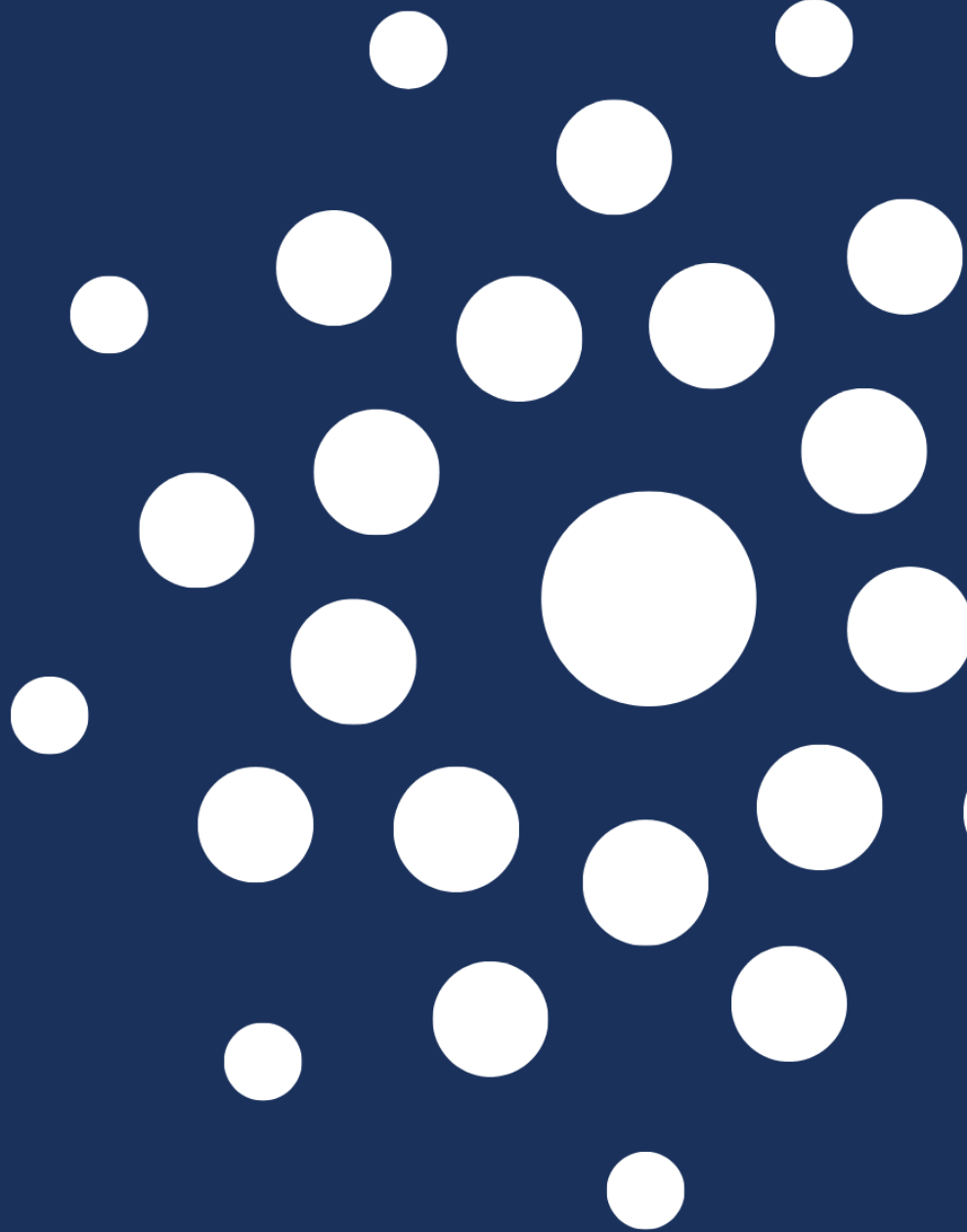
INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE



Imagen 17: Autoridades del INA y el CLAD.



CLAD



INSTITUTO NACIONAL
DE ADMINISTRAÇÃO, I.P.



BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE