

Curso internacional CLAD - CAF

# «Gobierno del Futuro: prospectiva, datos e Inteligencia Artificial para las Políticas Públicas»

PROGRAMA

## 1. PRESENTACIÓN

En un contexto en el que los cambios se dan de manera cada vez más vertiginosa, se deben explorar nuevas formas de comunicación, logística, transporte y energía, etc., que formen parte de una infraestructura inteligente e integrada a la red, en el marco de lo que los expertos han dado en llamar tercera (o incluso cuarta) revolución industrial (Rifkin, 2011; Schwab, 2016). Esta coyuntura genera grandes incertidumbres y tensión en las personas y las organizaciones, ya que, en muchos casos, utilizamos ideas e instrumentos de siglos anteriores para enfrentar los problemas del siglo XXI que tienen conexión a nivel global (Subirats, 2020). Estos problemas de nuestro tiempo suelen ser conceptualizados como “malditos”, “perversos” o “retorcidos” (Head y Alford, 2015), para indicar su multidimensionalidad y complejidad, ya que involucran la participación de múltiples actores y tienen una alta incidencia de prioridades políticas en su resolución. Dada la dificultad que entrañan estos fenómenos, las prioridades políticas tienen una alta incidencia en la definición de su exploración, de las múltiples alternativas y de la orientación valorativa para su resolución (Grandinetti y Nari, 2016). Uno de los temas principales del debate actual está vinculado con el fortalecimiento de la capacidad estatal, entendiendo por ella la “aptitud de las instancias gubernamentales de plasmar, a través de políticas públicas, los máximos niveles posibles de valor social” (...) “Este ha de ser definido y redefinido constantemente a través de la interacción política de individuos y grupos con intereses, ideologías y, sobre todo, diferentes recursos de poder” (Repetto 2004 p.8). En un sentido similar, Betranou rescata la “aptitud de los entes estatales para alcanzar los fines que le han sido asignados interna o externamente” (Bertranou, 2015 p.39).

Esas capacidades implican, entre otros aspectos, cuestiones técnico administrativas que son las condiciones o aptitudes que deben darse al interior de las organizaciones públicas, tales como: procesos; estructuras; sistemas de información y gestión; cultura organizativa; reclutamiento, selección, retribución, promoción y formación de agentes públicos; etc.

No obstante, todavía es una materia pendiente que los Estados en muchos países del mundo, y especialmente en América Latina, cuenten con las capacidades necesarias para alcanzar resultados que impacten en la provisión de más y mejores bienes y servicios públicos. El proceso de políticas requiere, en dicho contexto, competencias y capacidades en el servicio civil que permitan consolidar verdaderas administraciones 4.0.

Para ello, este curso se fundamenta en la interconexión de tres pilares esenciales que, al converger, definen la nueva gobernanza: la Prospectiva Estratégica para la anticipación de escenarios futuros, el Diseño e Implementación de Políticas Públicas para la acción transformadora, y la Inteligencia Artificial y Analítica de Datos como herramientas habilitadoras para una toma de decisiones más informada, eficiente y basada en evidencia. Esta convergencia es crucial para construir un "Estado del mañana" capaz de anticipar tendencias, intervenir en las dinámicas de cambio y crear oportunidades de desarrollo, siempre priorizando el bienestar humano y la equidad. La comprensión de esta interconexión es fundamental para que los líderes públicos puedan navegar la complejidad actual y futura.

A su vez, este curso pretende indagar en las dificultades que enfrenta el servicio civil ante las demandas de la sociedad en un contexto de problemas cada vez más complejos, tratando de aportar elementos que contribuyan a iluminar los desafíos presentes y futuros en materia de capacidades estatales, y revalorizar la importancia de las y los agentes estatales que desempeñan funciones centrales y estratégicas en el contexto de la tercera (o cuarta e incluso quinta) revolución industrial.

La relevancia de esta formación para la Administración Pública Iberoamericana es innegable, en un contexto en el que el futuro del gobierno no es una evolución lineal, sino una transformación disruptiva que exige una redefinición ética y de valores en la administración pública, asegurando que el desarrollo tecnológico sirva al bien público y no socave los principios democráticos.

La Prospectiva Estratégica, en este contexto, emerge como un habilitador cognitivo esencial que permite a los gobiernos transformar la incertidumbre tecnológica en oportunidades de política pública. No se trata solo de una disciplina académica, sino de una capacidad fundamental para la gobernanza moderna. En una era de cambio tecnológico acelerado, la prospectiva permite a los gobiernos pasar de una gestión reactiva de crisis a un diseño proactivo y basado en valores. Es el mecanismo mediante el cual se identifican y mitigan los riesgos potenciales, y se aprovechan las oportunidades, asegurando que el "gobierno del futuro" sea resiliente y adaptable.

América Latina no es un mero receptor de tendencias globales, sino un actor con una agenda propia y desafíos específicos en la gobernanza digital. La región está activamente comprometida en moldear su futuro a partir de la Transformación Pública Digital, lo que exige un enfoque contextualizado y de co-creación de soluciones que aborden sus realidades institucionales, sociales y económicas.

A continuación, se presenta una tabla que ilustra la interconexión de los pilares que sustentan el "Gobierno del Futuro" y que serán abordados en profundidad a lo largo de este curso.

### Pilares del Gobierno del Futuro: Interconexión y Alcance

Pilar	Definición Clave / Rol	Contribución al "Gobierno del Futuro"
<i>Prospectiva Estratégica</i>	Herramienta para anticipar futuros posibles y construir escenarios que informen la toma de decisiones estratégicas a largo plazo.	Permite la anticipación de desafíos y oportunidades, la formulación de visiones compartidas y la adaptación proactiva de políticas e instituciones frente a la incertidumbre.
<i>Diseño e Implementación de Políticas Públicas</i>	Proceso de concepción, formulación, ejecución, monitoreo y evaluación de intervenciones estatales para abordar problemas públicos y generar valor.	Facilita la creación de políticas más innovadoras, centradas en el ciudadano y basadas en evidencia, que son flexibles y capaces de responder a un entorno dinámico y digital.
<i>Inteligencia Artificial y Analítica de Datos</i>	Tecnologías y metodologías para procesar grandes volúmenes de datos, identificar patrones y automatizar procesos para mejorar la toma de decisiones.	Habilita una gestión pública más eficiente, servicios personalizados, y decisiones más informadas, transparentes y responsables, optimizando la asignación de recursos y el impacto.

Por último, es importante resaltar que el curso se alinea directamente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) No. 16 de las Naciones Unidas, que busca *"Promover sociedades pacíficas e inclusivas y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas"*

El curso se vincula con el eje temático estratégico No. 6 "Inteligencia artificial, ciberseguridad y gobernanza de datos" de la Escuela del CLAD

El curso se vincula con el objetivo No. 16 "Promover sociedades pacíficas e inclusivas y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas" de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 de las Naciones Unidas.

## 2. OBJETIVOS

Al finalizar este curso, se espera que los participantes hayan logrado cumplir los siguientes objetivos, diseñados para equiparlos con las capacidades necesarias para liderar la transformación pública en la era digital. La articulación de estos objetivos refleja una progresión lógica de aprendizaje, desde la conceptualización del futuro hasta la aplicación práctica de herramientas para la gobernanza.

1. Conocer los paradigmas emergentes del "Gobierno del Futuro": identificar y analizar las transformaciones fundamentales que la era digital y las tecnologías disruptivas imponen a la administración pública y la gobernanza. Esto implica una comprensión holística de cómo la tecnología, los datos y la anticipación estratégica redefinen el rol y las capacidades del Estado.
2. Recorrer los fundamentos de la prospectiva estratégica para la anticipación de escenarios: conocer las herramientas conceptuales y metodológicas para la construcción de futuros deseables y la integración de una visión de largo plazo en la planificación y formulación de políticas públicas. La capacidad de anticipar permite a los gobiernos transformar la incertidumbre en oportunidades.
3. Analizar el diseño e implementación de políticas públicas innovadoras en la era digital: que respondan eficazmente a las necesidades ciudadanas en un entorno tecnológico cambiante, con un énfasis particular en la gestión basada en evidencia, la innovación y la adaptabilidad.
4. Explorar el potencial de la Inteligencia Artificial y la analítica de datos para la toma de decisiones públicas: analizar cómo la IA y el Big Data pueden optimizar la gestión, mejorar la prestación de servicios y fundamentar decisiones en el sector público, reconociendo tanto sus beneficios como sus complejidades.
5. Desarrollar una visión crítica y ética sobre la aplicación de tecnologías disruptivas en el Estado: Fomentar una perspectiva reflexiva y responsable sobre los dilemas éticos, la transparencia, la rendición de cuentas y la protección de derechos fundamentales en el uso de la IA y los datos en la administración pública.

Los objetivos del curso trascienden la mera transferencia de conocimientos, buscando cultivar una mentalidad de "agente de cambio" en los participantes. Se busca que los funcionarios no solo adquieran información, sino que desarrollen la capacidad de actuar y liderar la transformación dentro de sus organizaciones, convirtiendo el aprendizaje en impacto práctico y resultados concretos.

### **3. CARGA HORARIA Y PERFIL DESTINATARIOS**

El curso consta de 40 horas lectivas para el participante (incluyendo las actividades síncronas y asíncronas) y se dirige, en primer lugar, a funcionarios públicos de los [23 países miembros del CLAD](#), ya sea en entidades de nivel nacional/federal, regional/estatal o municipal/local y a los miembros de los organismos internacionales iberoamericanos.

Se orienta a un amplio espectro de roles dentro de la administración pública, incluyendo:

- Personal directivo de unidades generales, sectoriales y tecnológicas.
- Mandos medios y de coordinación/jefatura de proyectos y políticas públicas.

Una característica fundamental del curso es que no se requieren conocimientos específicos previos para el ingreso. Esta decisión estratégica amplía el alcance del curso, permitiendo la participación de funcionarios con diversas formaciones y experiencias.

El curso también está abierto para personas que provengan del:

1. Sector académico: docentes y/o estudiantes de grado o postgrado, así como investigadores expertos o interesados en las temáticas a abordar con un carácter multidisciplinar;
2. Sector social: miembros organizados de la sociedad que trabajen o investiguen en las temáticas a abordar;
3. Otros sectores: otros actores interesados que trabajen las temáticas, tales como asesores, consultores, consejeros, entre otros.

La inclusión de participantes de los sectores académico y social es una decisión deliberada que fomenta un ecosistema de aprendizaje multidisciplinario. Los temas complejos como la ética de la IA, la gobernanza de datos y la prospectiva estratégica, que tienen amplias implicaciones sociales, se benefician enormemente de la diversidad de perspectivas. Los académicos aportan rigor teórico e investigación, mientras que los representantes de la sociedad civil ofrecen perspectivas ciudadanas y anclan las discusiones en los impactos sociales reales.

Las 40 horas lectivas se integran de la siguiente manera:

- Clases asíncronas: 8 horas (8 clases de 45 minutos)
- Contenidos asíncronos: 18 horas (8 módulos que requieren cada uno su visualización y realización de actividades)
- Lectura bibliografía: 18 horas para la lectura comprensiva de la bibliografía obligatoria de cada uno de los 8 módulos.
- Evaluación integradora en línea: Tres oportunidades, con una duración de 1 hora por intento

*Número de participantes estimados:* entre 3.000 a 4.000 participan

#### 4. DOCENTE

**Mauro Solano.** Licenciado en Ciencia Política y Relaciones Internacionales (UCALP), con posgrado en Gestión y Control de Políticas Públicas (FLACSO). Ha cursado el Máster en Estudios Latinoamericanos (Universidad de Salamanca) y el Doctorado en Ciencia Política (UNSAM). Es docente de nivel secundario, y universitario de grado y posgrado, y miembro del Comité Asesor del Observatorio de Estudios Electorales y Político Institucionales de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

Fue investigador del Programa de Reformas Políticas Provinciales del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), donde dirigió durante 3 años el Programa de Estado y Gobierno.

Desempeñó durante 15 años diferentes funciones y cargos de gestión en la administración pública de la provincia de Buenos Aires (Jefatura de Gabinete, Secretaría General, Secretaría Legal y Técnica, Asesoría General de Gobierno y Ministerio de Justicia). En la Administración Pública Nacional, fue durante 3 años director del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).

## **5. METODOLOGÍA Y PROGRAMA**

El Curso estará activo por un periodo de cuarenta y cinco días (45 días), entre el 25 de febrero y 8 de abril de 2026 (inclusive). Durante este periodo los participantes podrán diseñar su propio itinerario formativo y completar el mismo, a su ritmo. La metodología se fundamenta en un enfoque “situado institucionalmente”, de educación basada en competencias (EBC), vale decir, que busca desarrollar capacidades integrales (“saber saber, saber hacer, saber ser y saber convivir”, de acuerdo con la Guía Iberoamericana de Competencias Laborales), necesarias para gestionar adecuadamente los contextos complejos de las administraciones públicas, poniendo como pilar de la formación la Inteligencia Artificial (IA) como herramienta para lograrlo.

La capacitación se impartirá a través del Campus Virtual de la Escuela del CLAD, que utiliza la plataforma Moodle, reconocida a nivel mundial por ser un entorno intuitivo, interactivo y altamente personalizable. Entre sus ventajas destacan la facilidad de navegación, la disponibilidad de recursos multimedia, la posibilidad de realizar evaluaciones, foros de intercambio y actividades prácticas que fomentan el aprendizaje activo y colaborativo. De esta manera, se asegura una experiencia de formación eficaz, dinámica y centrada en el participante.

El curso se desarrollará bajo un enfoque teórico-práctico que busca no solo la adquisición de conocimientos, sino también la capacidad de análisis crítico y la habilitación para la acción efectiva. Se fomentará activamente la conexión entre conceptos fundamentales, experiencias reales y casos de estudio, orientando el proceso formativo hacia la transferencia directa a desempeños y resultados en los ámbitos de trabajo de los participantes. Este modelo pedagógico está diseñado para la formación de directivos y profesionales públicos, asegurando que lo aprendido se traduzca en mejoras tangibles en sus instituciones.

## Contenido

### Módulo 1: Introducción al ecosistema de aprendizaje Escuela CLAD

*Docentes: Escuela CLAD*

Clase asíncrona de 5 minutos (video a realizar)

Bibliografía básica

### Módulo 2: Bienvenida y Transformación Digital del Estado

Duración: Clase asíncrona de 45 minutos.

Objetivo: Comprender el contexto de cambio exponencial que enfrenta la administración pública y el concepto de “Gobierno del Futuro” como respuesta a problemas complejos del siglo XXI.

Contenidos:

- Introducción al curso
- De la tercera a la quinta revolución industrial: implicaciones para el Estado
- Problemas “malditos” o “perversos” en políticas públicas
- Concepto de Gobierno del Futuro y gobernanza anticipatoria
- Capacidades estatales para el siglo XXI

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

### Módulo 3: Fundamentos de Prospectiva Estratégica

Objetivo: Conocer los fundamentos conceptuales y metodológicos de la prospectiva estratégica como herramienta para anticipar escenarios futuros y orientar la toma de decisiones públicas.

Contenidos:

- ¿Qué es la prospectiva estratégica?
- Pensamiento prospectivo y pensamiento predictivo
- Actitudes hacia el futuro
- Componentes clave: tendencias, variables, actores, escenarios
- La prospectiva y gobernanza anticipatoria

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

#### Módulo 4: Metodologías de Prospectiva Aplicada

Duración: Clase asíncrona de 45 minutos.

Objetivo: Aplicar metodologías concretas de prospectiva para la construcción de escenarios y su integración en la planificación de políticas públicas.

Contenidos:

- Análisis de tendencias y señales débiles
- Método de escenarios: pasos para su construcción
- Matriz de impactos cruzados y análisis estructural
- Método Delphi para consulta a expertos
- Casos

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

#### Módulo 5: Ciclo de Políticas Públicas en la Era Digital

Objetivo: Analizar el ciclo completo de las políticas públicas desde una perspectiva innovadora, incorporando metodologías ágiles y centradas en el ciudadano.

Contenidos:

- El ciclo de políticas públicas: revisión crítica
- Diseño centrado en el ciudadano (Design Thinking aplicado)
- Gestión ágil de políticas públicas
- De la formulación a la implementación: el eslabón perdido
- Innovación pública: conceptos y enfoques

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

#### Módulo 6: Implementación y Gestión Basada en Evidencia

Duración: Clase asíncrona de 45 minutos

Objetivo: Comprender los desafíos de la implementación de políticas públicas en América Latina y la importancia de la gestión basada en evidencia y datos.

Contenidos:

- Desafíos de implementación: capacidad estatal, fragmentación, rotación
- Coordinación, coherencia e integración de políticas



- Gestión basada en evidencia: del dato a la decisión
- Monitoreo y evaluación en tiempo real
- Gobierno abierto y transparencia

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

## **Módulo 7: Inteligencia Artificial y Big Data en el Sector Público**

Duración: Clase asíncrona de 45 minutos

Objetivo: Comprender los conceptos fundamentales de IA y Big Data, y explorar sus aplicaciones prácticas en la gestión y servicios públicos.

Contenidos:

- Conceptos clave: IA, Machine Learning, Big Data, algoritmos
- Tipos de IA y sus aplicaciones en el sector público
- Casos de uso: salud, seguridad, justicia, servicios ciudadanos
- Analítica predictiva y prescriptiva en políticas públicas
- Chatbots, automatización y personalización de servicios

Recursos de Apoyo.

Lecturas de referencia:

- Arenilla: Sección 2.1.1.2 y 2.1.1.3 (Impacto y Usos de IA).
- OECD: Capítulo sobre evaluación de sistemas de IA.

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

## **Módulo 8: Gobernanza de Datos y Ética de la IA**

Duración: Clase asíncrona de 45 minutos

Objetivo: Desarrollar una visión crítica y ética sobre la aplicación de tecnologías disruptivas en el Estado, comprendiendo marcos regulatorios y principios de gobernanza responsable.

Contenidos:

- Gobernanza de datos: disponibilidad, calidad, seguridad, interoperabilidad
- Marco ético de la IA: principios UNESCO y OCDE
- Carta Iberoamericana de IA del CLAD (2023)
- Riesgos y desafíos: sesgos algorítmicos, privacidad, transparencia
- Supervisión humana y rendición de cuentas
- 

**Contenidos de aprendizaje autoadministrados**

### **Módulo 9: Integración y Liderazgo para el Gobierno del Futuro**

Duración: Clase asíncrona de 45 minutos

Objetivo: Integrar los tres pilares del curso (prospectiva, políticas públicas, IA/datos) y desarrollar capacidades de liderazgo para la transformación digital del Estado.

Contenidos:

- Sinergias entre prospectiva, políticas públicas y tecnologías
- Competencias del servicio civil del futuro
- Liderazgo transformacional en la administración pública
- Gestión del cambio e innovación institucional
- Del gobierno electrónico al gobierno inteligente
- Relación Estado-Ciudadano en la era digital

*Contenidos de aprendizaje autoadministrados*

**-Realización de Evaluación Autoadministrada-**

**Módulo de evaluación en línea**

## **6. SECUENCIA DIDÁCTICA**

El Curso estará activo para realizar los módulos asíncronos entre **el 25 de febrero y 8 de abril de 2026 (inclusive)**. El participante podrá realizar los 8 módulos asíncronos a su propio ritmo.

El proceso de inscripción estará regido por la convocatoria de CAF y el CLAD a los institutos, escuelas o áreas de capacitación de cada uno de los países iberoamericanos con el fin de que estos remitan las listas de participantes, se desarrollará durante el mes de enero 2026.

## **7. SISTEMA DE EVALUACIÓN**

El sistema de evaluación se divide en dos componentes: evaluaciones continuas por módulo y una evaluación final (prueba integral en línea), ambas autoadministradas. La evaluación final estará disponible **una vez finalizado el periodo disponible para finalizar los módulos, por lo que se activará del 9 al 13 de abril de 2026 (inclusive) y durante cinco (5) días**. El estudiante contará con tres oportunidades para realizar esta evaluación, con una duración de 1 hora por intento. Esta evaluación tomará en cuenta los contenidos de los módulos asíncronos y utilizará una escala de puntuación del 1 al 10. Para aprobar y obtener la certificación, se requerirá un mínimo de 6/10 puntos.

## 8. CERTIFICADO Y COSTO

Para obtener el certificado del Curso Internacional CLAD - CAF «**Gobierno del Futuro: Prospectiva, Datos e Inteligencia Artificial para las Políticas Públicas**», el/la participante deberá completar todos los módulos y aprobar las evaluaciones correspondientes con un mínimo de **6/10 puntos**. Además, es importante destacar que el certificado tendrá un **costo de CUARENTA DÓLARES AMERICANOS (US \$40.00), pagaderos vía PayPal una vez realizada y aprobada la prueba integral en línea.**

## 9. ACOMPAÑAMIENTO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Con el fin de acompañar al alumnado en su labor posterior al curso, la Escuela del CLAD hará una labor de acompañamiento, seguimiento y evaluación a los cambios que el alumno vaya logrando en su respectiva institución, de acuerdo con el trabajo desarrollado y conocimientos adquiridos durante el curso. Cambios que pueden ir desde actividades formales o institucionalizadas, tales como introducción de la propuesta de mejora, solicitudes de audiencia ante autoridades para exponer el contenido del curso, solicitudes de otro tipo, respuestas oficiales ante las propuestas, etc., a actividades informales o poco institucionalizadas, por ejemplo, reuniones entre compañeros de trabajo, envío del material del curso a autoridades y compañeros, entre otras iniciativas.

La Escuela hará un levantamiento del logro del alumno en su institución y estará apoyando y premiando aquellos que logren cambios institucionalmente significativos como, entre otros:

- Diploma por su voluntad emprendedora.
- Beca en algún curso internacional de la Escuela CLAD posterior a la evaluación.
- Membresía a la Asociación CLAD del año vigente, posterior a la evaluación.

La creatividad, base de la innovación, debe ser un valor transversal a cualquier actividad de las administraciones públicas evidenciando una actitud propositiva, emprendedora y de liderazgo organizacional. Estas evaluaciones serán realizadas a los alumnos y a las autoridades que avalaron la postulación en diferentes momentos al finalizar el curso, a saber: 1er corte: al mes de la última actividad; 2do corte: a los 4 meses luego de la última actividad del curso; 3er corte: a los 8 meses de la última actividad del curso.