

## Curso de posgrado

**Tecnología en la Administración Pública****Fundamentación**

El presente curso está destinado al abordaje interior de la administración pública, en sus diferentes niveles. Cobra relevancia en el marco del Estado en su era exponencial<sup>1</sup>, es decir, en un proceso de cambios acelerados en las tecnologías de la comunicación y la información, la inteligencia artificial, la robótica y sus múltiples aplicaciones en las modalidades y capacidades de gestión de lo público. La administración pública tiene hoy nuevos desafíos que, a través de las tecnologías, deberá enfrentar e intentar resolver.

El objetivo de esta propuesta será comprender las tecnologías de la administración pública como herramientas que contribuyen al mejoramiento de las capacidades estatales de la gestión pública, teniendo como marco un sistema social más amplio de producción de sentido, situado en la administración pública argentina y, particularmente, en la cordobesa. Para ello, se parte de tres nociones implícitas: en primer lugar, que las *tecnologías*, refieren al conjunto de conocimientos, instrumentos, recursos técnicos y procedimientos empleados por la administración pública<sup>2</sup>; en segundo lugar, que las *capacidades estatales* incluyen las posibilidades, condiciones y recursos para alcanzar determinados resultados preestablecidos<sup>3</sup>; en tercer lugar, que la *gestión pública* implica la acción de gestionar y de gestar resultados (políticas públicas) en relación con el contrato que la ciudadanía y el gobierno toman en los procesos electorarios democráticos<sup>4</sup>.

El recorrido propuesto sintetiza y articula un conjunto de cuerpos teóricos y de herramientas prácticas para el abordaje de necesidades vinculadas con la gestión de las personas, la gestión de soluciones, y el asesoramiento a funcionarios/as públicos. Para ello el curso se divide en cuatro módulos: en el primero, se realiza una introducción a las tecnologías de la administración pública tomando como marco la era exponencial y la particular situación

---

<sup>1</sup> Oszlak, O. (2021). *El Estado en la Era Exponencial*. Instituto Nacional de Administración Pública.

<sup>2</sup> Redefinición en base al sintagma “tecnología” diccionario RAE.

<sup>3</sup> Para la toma de posición sobre “capacidad estatal” se consultó: O’Donnell, G., Cárdenas, M., Mann, M., Ziblatt, D., Oszlak, O., Geddes, B., Rockman, B. A. (2015). *Capacidades estatales. Diez textos fundamentales*. Buenos Aires: CAF. Retrieved from.

<sup>4</sup> Para la toma de posición sobre “gestión pública” se consultó: Oszlak, O. (s/f). “Políticas Públicas y Capacidades Estatales”.

de América Latina y Argentina; el segundo, se avanza con la descripción de tecnologías relevantes para la organización, el trabajo y los procesos en la administración pública. En el tercer módulo, se desarrollan las tecnologías para la innovación y el fortalecimiento de las capacidades estatales. Finalmente, en el cuarto, con un enfoque más pragmático se puntualizan herramientas para la toma de decisiones de la gestión pública en su multinivel: nacional, subnacional y local.

### **Objetivo general**

Comprender las tecnologías de la administración pública como herramientas que contribuyen al mejoramiento de las capacidades estatales de la gestión pública, teniendo como marco un sistema social más amplio de producción de sentido, situado en la administración pública argentina y, particularmente, en la cordobesa.

### **Objetivos específicos**

Caracterizar las tecnologías de la Administración Pública, en el marco de la era exponencial. Describir las tecnologías para la organización, el trabajo y los procesos en la Administración Pública.

Abordar las tecnologías destinadas a la innovación y el fortalecimiento de las capacidades estatales

Reconocer las herramientas más relevantes para la toma de decisiones de la gestión pública.

**Docente a cargo:** Dra. Mariana Lerchundi

**Carga horaria:** 40 horas

### **Contenidos**

#### **Módulo 1. Introducción a las tecnologías de la Administración Pública.**

Innovación Pública, Capacidades Estatales y Gestión Pública. Las capacidades tecnológicas. Las tecnologías como herramientas orientadas. Planificación Estratégica y Tecnologías de Información y Comunicación en la gestión pública. El Sector Público, la innovación y la gestión pública. La situación en América Latina y Argentina. La innovación en el contexto de Pandemia y post-pandemia. Gestión Pública y los poderes del Estado. Las políticas, la gestión pública y las tecnologías en la sociedad exponencial. Las TIC en la administración pública. Tecnologías y control ciudadano.

### **Bibliografía obligatoria**

Grandinetti R. y Zurbriggen C (2021). Capítulo 1: ¿Hackeando lo público? Innovación para la construcción de nuevas capacidades públicas. En *Hackear lo público. Innovación en la gestión pública*. Año 6. Editorial CLAD

Oszlak, O. (2021). *El Estado en la "era exponencial"*. Instituto Nacional de Administración Pública.

Pando, D. (2021). Capítulo 2: La innovación pública como oportunidad para fortalecer las capacidades estatales. En *Hackear lo público. Innovación en la gestión pública*. Año 6. PP. 57-80. Editorial CLAD.

Pando, D. (2014). Desafíos y oportunidades de la planificación estratégica en la utilización de tecnologías de información en las administraciones públicas latinoamericanas. En Jorge Walter y Diego Pando (comp.). *Planificación estratégica. Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. SAAP-Cerale. Buenos Aires.

### **Bibliografía ampliatoria**

Blutman, G. (2016). Buscando armar el rompecabezas de la gestión pública: Argentina en el Siglo XXI. En *Revista Estado y Políticas Públicas*, 4 (7): 69-81.

## **Módulo 2. Tecnologías para la organización, el trabajo y los procesos en la Administración Pública.**

Estructuras organizaciones de la administración pública y composición del empleo público. Gestión operativa, por proyectos, por programas. Rendición de cuentas. Calidad Estatal. Componente de análisis: lo político y lo administrativo-organizacional (estructuras, normativa, procesos). El rol performativo del Estado. Planificación organizacional, Monitoreo y evaluación. Gestión por Procesos. Nuevas formas de organización del trabajo de la administración pública: teleducación, telesalud, teletrabajo. Estado de la situación en América Latina.

### **Bibliografía obligatoria**

CAF y CEPAL. (2020). *Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al Covid-19*. Corporación Andina de Fomento y Naciones Unidas.

Chudnovsky, M. y Cafarelli, M. (2018). Los cambios en las estructuras organizacionales del estado y su vínculo con la composición del empleo público. Argentina, 2003-2016. En *Foro Internacional (FI) 232, LVIII, 2018 (2), 275-312*

Hintze, J.(2003). Gestión por procesos y por resultados en la gestión estatal: Una cuestión abierta. Ponencia presentada en el *SEGUNDO CONGRESO ARGENTINO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - Sociedad, Gobierno y Administración Pública "Reconstruyendo la estatalidad: Transición, instituciones y gobernabilidad"*. 27, 28 y 29 de noviembre. Córdoba. Argentina.

Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional, Secretaría de Gestión y Empleo Público, Jefatura de Gabinete de Ministros (2022). La gestión de los procesos en las organizaciones públicas: enfoque en la coordinación e integralidad estatal. Colección Fortalecimiento Institucional: Construyendo capacidades para un Estado presente. Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional. Buenos Aires.

### **Bibliografía ampliatoria**

Secretaría de Gestión y Empleo Público (abril de 2021). Calidad Estatal en un Modelo de Gestión Pública Democrática, Inclusiva y Federal. Dirección Nacional de Mejora de los Servicios a la Ciudadanía. Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional.

### **Módulo 3. Tecnologías para la innovación y el fortalecimiento de las capacidades estatales**

Inteligencia artificial e infraestructura organizativa en la Administración pública. Capacidades institucionales: capacidades de políticas y capacidades organizativas. Inteligencia artificial e innovación en la gestión pública. La Big Data en la Administración Pública. Gobierno Digital. Modelo de la Gobernanza Digital. Interoperabilidad gubernamental. Propuestas de implementación. Posibilidades y límites. Gobierno abierto y participación ciudadana. Gobierno abierto y control. Gobierno abierto y tecnologías de la información y comunicación.

### **Bibliografía obligatoria**

Naser, A. (coord.), (2021). “Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental: una guía para su implementación”. En Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/80). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Santiago.

Ramió, C. (2018). El impacto de la inteligencia artificial y de la robótica en el empleo público. *Gigapp Estudios Working Papers*, 5(98-110), 401-421.

Rodrigues de Caires, C. (2020). Capítulo 1: El gobierno abierto desde la perspectiva del diseño. En *Gobierno abierto: estrategias e iniciativas en Iberoamérica de políticas públicas*, N° 5, pp. 19-66. Editorial CLAD.

Salvador, M (2021). Capítulo 2: Capacidades institucionales para afrontar las infraestructuras organizativa y ética de la inteligencia artificial en las Administraciones públicas. N° 7, pp. 45 - 74. Editorial CLAD.

### **Bibliografía ampliatoria**

Criado, I. (2021). Capítulo 1: Inteligencia artificial: madurez tecnológica, adopción e innovaciones en la gestión pública. En *Inteligencia artificial y ética en la gestión pública*. N° 7, pp. 11- 44. Editorial: CLAD.

Oszlak, O. (2013). *Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública*. Editorial Red GEALC. Septiembre de 2013.

Subirats, J. (2017). Innovación social, cambio tecnológico y gobierno abierto: la coproducción de políticas públicas. En A. Naser, Álvaro Ramírez Alujas y D. Rosales. *Desde el gobierno abierto al Estado abierto en América Latina y el Caribe*. Libros de la Cepal, N° 144 (LC.PUB.2017/9-P). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). Santiago.

### **Módulo 4. Herramientas para la toma de decisiones de la gestión pública**

Tecnologías orientadas a la vinculación multinivel en Argentina. Herramientas para la toma de decisiones. La participación ciudadana en la formulación, diseño, implementación, evaluación y control de la política pública. Instrumentos y tecnologías diferenciales para el Estado Subnacional y local. Herramientas para la planificación y evaluación. Teoría de cambio. Propuestas para gobiernos en contextos neoliberales.

### **Bibliografía obligatoria**

Basso, M. (2008). *Toma de decisiones en gobiernos locales. Estudios de Casos, Córdoba, Argentina*. Tesis para optar el título de Doctora en Ciencia Política. Universidad del Salvador.

Bernal, M. (2021). *Federalismo y déficits de la coordinación intergubernamental en Argentina*. *Administración Pública y Sociedad (APyS)*, (12), 57–73.

Díaz Aldret, A.(2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. En *Gestión y política pública*, vol. XXVI, número 2, julio-diciembre, 2017, pp. 341-379.

LABgobAR (2019). Herramientas para una gestión ágil. Subsecretaría de Innovación Pública y Gobierno Abierto, Secretaría de Gobierno de Modernización. Buenos Aires. Argentina.

Pomares, J., Lardone, M., Rubio, J., Gasparin, J. (2012). *La gestión pública provincial en cinco provincias argentinas: diagnóstico y recomendaciones*. CIPPEC.

### **Bibliografía ampliatoria**

Arroyo, A. y Herмосilla Cornejo, M. P. (2021). Capítulo 5: La inteligencia colectiva en las decisiones públicas mediante inteligencia artificial: caso Congreso de Chile. N° 7, pp. 139- 156. Editorial CLAD.

### **Cronograma de cursado**

| <b>Encuentro</b> | <b>Fecha y horario</b>     | <b>Contenidos</b>  | <b>Modalidad</b>  | <b>Encuentro</b>     |
|------------------|----------------------------|--|---|----------------------|
| 1                | Jueves 16/10<br>17 a 20 h  | Módulo 1. Innovación Pública, Capacidades Estatales y Gestión Pública. Las capacidades tecnológicas.   | Pando, D. (2021). Capítulo 2: La innovación pública como oportunidad para fortalecer las capacidades estatales. En <i>Hackear lo público. Innovación en la gestión pública</i> . Año 6. PP. 57-80. Editorial: CLAD.                         | Virtual (sincrónico) |
| 2                | Viernes 17/10<br>17 a 20 h | Módulo 1. El Sector Público, la innovación y la gestión pública. La situación en América Latina y Argentina. La innovación en el contexto de Pandemia y post-pandemia. | Grandinetti R. y Zurbriggen C (2021). Capítulo 1: ¿Hackeando lo público? Innovación para la construcción de nuevas capacidades públicas. En <i>Hackear lo público. Innovación en la gestión pública</i> . Año 6. Editorial: CLAD            | Virtual (sincrónico) |
| 3                | Jueves 23/10<br>17 a 20 h  | Módulo 2. Estructuras organizaciones de la administración pública y composición del empleo público.  | Chudnovsky, M. y Cafarelli, M. (2018). Los cambios en las estructuras organizacionales del estado y su vínculo con la composición del empleo público. Argentina, 2003-2016. En <i>Foro Internacional (FI) 232, LVIII, 2018 (2), 275-312</i> | Virtual (sincrónico) |

|   |                            |  |  |                         |
|---|----------------------------|--|--|-------------------------|
| 4 | Viernes 24/10<br>17 a 20 h | Módulo 3.<br>Inteligencia artificial e<br>infraestructura<br>organizativa en la<br>Administración<br>pública. Capacidades<br>institucionales:<br>capacidades de<br>políticas y<br>capacidades<br>organizativas | Salvador, M (2021). Capítulo 2:<br>Capacidades institucionales para<br>afrentar las infraestructuras<br>organizativa y ética de la<br>inteligencia artificial en las<br>Administraciones públicas. N° 7,<br>pp. 45 - 74. Editorial: CLAD.  | Virtual<br>(sincrónico) |
| 5 | Jueves 30/10<br>17 a 20 h  | Módulo 3.<br>Inteligencia artificial e<br>innovación en la<br>gestión pública. La<br>Big Data en la<br>Administración<br>Pública.  | Criado, I. (2021). Capítulo 1:<br>Inteligencia artificial: madurez<br>tecnológica, adopción e<br>innovaciones en la gestión pública.<br>En <i>Inteligencia artificial y ética en<br/>la gestión pública</i> . N° 7, pp. 11-<br>44. Editorial: CLAD.<br>Ramió, C. (2018). <i>El impacto de<br/>la inteligencia artificial y de la<br/>robótica en el empleo público</i> .<br>Gigapp Estudios Working Papers,<br>5(98-110), 401-421. | Virtual<br>(sincrónico) |
| 6 | Viernes 31/10<br>17 a 20 h | Módulo 4.<br>Tecnologías<br>orientadas a la<br>vinculación multinivel<br>en Argentina.   | Bernal, M. (2021). <i>Federalismo y<br/>déficits de la coordinación<br/>intergubernamental en Argentina</i> .<br>Administración Pública Y<br>Sociedad (APyS), (12), 57-73.   | Virtual<br>(sincrónico) |

### Modalidad de cursado

El módulo se desarrolla en encuentros teórico-prácticos, donde la docente presenta y desarrolla conceptual y teóricamente cada unidad. Se utilizan artículos disponibles en la bibliografía y se retoman recursos gráficos, audiovisuales y experiencias para situar los contenidos abstractos que permitan ilustrar y habiliten espacios de intercambio entre y con los participantes. La propuesta áulica del dictado de la materia se organiza en: 1) Encuentros presenciales sincrónicos. 2) Encuentros presenciales áulicos. 3) Actividades individuales y grupales a distancia.

1) Encuentros presenciales sincrónicos. Esta modalidad de encuentro requiere, en un primer momento, recuperar los conocimientos previos que permitan construir la nueva plataforma de conceptos y dimensiones de la clase. Posteriormente, se desarrollan y exponen los contenidos de la nueva clase. Finalmente, se proponen las actividades prácticas correspondientes al encuentro.

2) Encuentros presenciales áulicos. Esta modalidad propone en primera instancia la reflexión en torno a los conceptos desarrollados en los encuentros presenciales sincrónicos. Consecutivamente, el desarrollo de los nuevos contenidos previstos, conforme a la unidad;

para finalizar con las actividades prácticas grupales y la presentación del trabajo final del módulo.

3) Actividades individuales y grupales a distancia. En este marco se dispondrá de un espacio virtual para la presentación y desarrollo de las consignas propuestas en cada instancia. En el caso del trabajo final se abrirá un canal específico para el acompañamiento de la realización y evaluación de la instancia de evaluación final del módulo.

Actividades prácticas previstas:

En cada encuentro se prevé el desarrollo de ejercicios prácticos vinculados al abordaje, análisis y discusión de los conceptos trabajados. Asimismo, cada uno de los módulos se culmina con un Trabajo Práctico que permita a los participantes apropiarse de los contenidos del módulo. Los materiales que generarán las instancias de debates en torno a los conceptos clave y/o casos paradigmáticos serán aportados por la docente y complementados por otras búsquedas de los participantes.

Se prevé el desarrollo de cuatro actividades prácticas:

- 1) La primera propone realizar un mapeo de las tecnologías de la administración pública que los participantes del curso conozcan.
- 2) La segunda propone confeccionar una representación gráfica de un Estado local que tendrá características específicas brindadas por la docente, para analizar diversos casos.
- 3) La tercera propone articular los conceptos incluidos en la unidad temática en una infografía.
- 4) La cuarta propone el análisis de casos paradigmáticos de utilización de tecnologías adecuadas y favorables frente a otros cuyos resultados fueron poco exitosos.

Para el desarrollo de estas actividades se retomarán estrategias de tipo participativas (como el trabajo en grupo de tipo cooperativo). Se propone en grupos de aproximadamente 4 personas que permita alcanzar una discusión colectiva a través del ejercicio horizontal y democrático de la palabra.

## **Evaluación**

La evaluación del módulo consiste en la entrega de un trabajo escrito e individual que diagnostique y proponga una posible utilización de tecnologías de la administración pública

en un área, oficina, dependencia del sector público, a los fines de articular los contenidos abordados en el módulo.

Estructura: 1) Título 2) Introducción, 3) Diagnóstico, 4) Propuesta de utilización de la/s tecnologías, 5) Resultados esperados, 6) Bibliografía.

Requisitos: portada, con nombre de la universidad, instituto, carrera, materia y docente. Letra calibri 12, interlineado 1,5. Cantidad mínima de páginas 10, máxima 15.

### **Criterios de evaluación**

- Pertinencia del tema (en campo de la administración pública)
- Coherencia interna entre el diagnóstico, las tecnologías y los resultados esperados
- Fundamentación teórica en relación con el módulo.

### **Condiciones de acreditación del módulo:**

- 80 % de asistencia a clases.
- Entrega del 80% de las actividades prácticas previstas.
- Aprobación de la instancia de evaluación final con calificación de 7 o más.