

**INAP**

ISSN en trámite

# Notas Breves

Tendencias internacionales en gestión del conocimiento y desarrollo de capacidades en las administraciones públicas

**Vanesa Ciolli y Graciela María Silva**

Año 2 | N.º 1



**Jefatura de  
Gabinete de Ministros**  
República Argentina

# Tendencias internacionales en gestión del conocimiento y desarrollo de capacidades en las administraciones públicas

por Vanesa Ciolli y Graciela María Silva

El perfeccionamiento de la gestión pública y la profesionalización de quienes la integran son objeto de análisis en la comunidad internacional. En ese marco, se ponen en juego tanto las agendas que promueven los organismos multilaterales de cooperación internacional como las experiencias y los desafíos planteados por los distintos países, especialmente representados por las redes de institutos y escuelas de administración pública. Se trata de una dinámica de intercambio y producción que cuenta con un extenso recorrido histórico y que se actualiza a partir de los nuevos escenarios que plantean desafíos a futuro.

En este sentido, desde la Dirección de Gestión del Conocimiento, Investigación y Publicaciones (DIGECIP) del Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), estamos trabajando en la identificación y sistematización de las nuevas agendas de capacitación y perfeccionamiento del empleo público orientadas a la modernización de la gestión pública, generadas por organismos y redes de cooperación de escala internacional y regional especializados en la materia.

En los primeros meses de 2024, integrantes del equipo de investigación de la DIGECIP participaron de dos eventos que abordaron temas emergentes dentro del campo de la administración pública. Sobre la base de evidencia empírica rigurosa y de escala global, estos eventos aportan aprendizajes y permiten identificar desafíos en temáticas de incumbencia para el INAP.

El primero de ellos fue el panel de expertos «Gestión del conocimiento para lograr los ODS. Intersecciones entre Academia Abierta, Ciencia Abierta, Educación Abierta y Gobierno Abierto», organizado por la Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas (IFLA) y la Biblioteca Hernán Santa Cruz de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). El propósito del encuentro fue explorar los alcances y las interacciones que el enfoque de la apertura tiene en los ecosistemas academia, ciencia, educación y gobierno. En este sentido, se subrayó la necesidad de fortalecer los principios de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas, así como la generación de espacios de diálogo multiactoral (academia, sociedad, gobiernos y sector privado) para formular respuestas eficaces a los problemas complejos. Asimismo, se propuso favorecer la

participación ciudadana desde la inteligencia colectiva y la innovación, sin perder de vista que las brechas digitales y el analfabetismo funcional afectan los procesos democráticos. Estos principios que caracterizan el enfoque abierto se orientan a mejorar la coordinación interinstitucional, la definición de reglas del juego claras, la adecuación de las infraestructuras digitales, la garantía del acceso a las tecnologías y la protección de datos personales. Esto interpela las políticas de capacitación y desarrollo de capacidades en la administración pública.

El segundo evento fue la conferencia internacional «Cambiar mentalidades en la administración pública para lograr la innovación y el gobierno digital», organizada por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y la División de Instituciones Públicas y Gobierno Digital (DPIDG) del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UN DESA, por su denominación en inglés). En función de los 11 principios de la gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible elaborados por el Comité de Expertos en Administración Pública de las Naciones Unidas, las expositoras identificaron un conjunto de mentalidades y competencias por desarrollar en las administraciones públicas, como el pensamiento ágil e innovador basado en evidencia y con previsión a largo plazo; la ética; la integridad y la transparencia; la mentalidad abierta, responsable y digital; la inclusión; la empatía; la actitud receptiva frente a las demandas ciudadanas; y la equidad intergeneracional. Asimismo, se mencionaron aquellos temas de capacitación comunes a los distintos perfiles del personal estatal: alfabetización en datos, ciberseguridad, trabajo en la nube, herramientas básicas de manejo de la inteligencia artificial, comunicación pública y efectiva, y habilidades «blandas». A la hora de identificar algunas metodologías de trabajo, se propusieron los métodos de pensamiento de diseño, de creación conjunta e iteración y los laboratorios de innovación. Por su parte, se destacó el papel de las escuelas e institutos de administración pública, con el fin de implementar dispositivos para el aprendizaje continuo y la innovación en todos los perfiles de funcionarios públicos.

La relectura crítica de los contenidos trabajados en estos eventos internacionales se constituye en un aporte que enriquece el desarrollo de las propuestas de capacitación e investigación situadas en las especificidades y los escenarios del empleo público nacional que realiza el INAP.



**Secretaría de Transformación  
del Estado y Función Pública**  
Jefatura de Gabinete de Ministros

**Subsecretaría de Desarrollo y  
Modernización del Empleo Público**