

Entrevista Científica Entrevista a Diego Pando

Entrevistado: Dr. Diego Pando¹

Entrevistador: Mg. Facundo Ragusa²

Entrevistador: En primer lugar, le agradecemos su visita a nuestra universidad y la oportunidad que nos brinda para poder establecer un diálogo en torno a las temáticas relacionadas con diversas cuestiones del campo de conocimiento de la Administración Pública y su repercusión e impacto en las políticas públicas que se diseñan y ejecutan en nuestra sociedad.

Diego Pando: Estoy muy agradecido por la invitación que me ha realizado el Departamento de Ciencias Económicas

de la Universidad Nacional de La Matanza, por poder recorrer sus instalaciones, el teatro, laboratorios, polo tecnológico, aulas y demás dependencias, las cuales había visitado ya hace años, y que evidencian el crecimiento notable que manifiesta esta casa de altos estudios y su impacto en la comunidad universitaria que la conforma.

E: ¿Cómo evalúa en la actualidad la integración de tecnologías de la información (TI) para fortalecer las capacidades de gestión de las instituciones

¹Diego Pando es politólogo, Máster en Administración y Políticas Públicas por la Universidad de San Andrés y Doctor en Ciencia Política y de la Administración por la Universidad Complutense de Madrid (España). Presidente de la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública (AAEAP) desde 2015. Profesor de grado y posgrado en la Universidad de San Andrés. Además, dicta cursos de posgrado en diferentes universidades del país y del exterior. Ha publicado cinco libros, varios capítulos en libros y diversos artículos en revistas especializadas en administración y políticas públicas. Se ha desempeñado como asesor en diversos organismos públicos nacionales y provinciales y como consultor en organismos internacionales (BID, UNESCO, CAF y CLAD) en cuestiones relacionadas a la utilización de tecnologías digitales para fortalecer capacidades de gestión pública.

²Facundo Ragusa es doctorando en Educación – Núcleo Interdisciplinario (UNTREF, UNLa, UNSAM), Magister en Educación Superior, Especialista en Docencia de la Educación Superior (UNLaM), Licenciado en Educación Física (UNLaM), Diplomado en Comunicación Pública de la Ciencia (UNICEN), Docente-Investigador en el Departamento de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de la Matanza e investigador del Instituto de Estudios Sociales en Contextos de Desigualdades (IESCODE-UNPAZ). Líneas de investigación vinculadas a la gestión de la educación superior, divulgación de la ciencia, vocaciones científicas, formación y práctica profesional.

del sector público en Argentina?

DP: En mi carrera profesional y académica, entre otras cuestiones, me he especializado en la integración de la tecnología aplicada a la gestión pública dado el impacto que tienen las tecnologías para mejorar procesos de gestión. Si observamos nuestro país y su sector público, encontramos una gran heterogeneidad de instituciones en cuanto al uso de tecnología para sus procesos de gestión; desde aquellas que hacen un uso intensivo de tecnología como la AFIP (hoy ARCA), ANSES, Banco Central, entre otras, que casi no tiene nada que envidiarle a lo que hace el sector privado. En tanto, otros organismos del sector público están en un desarrollo intermedio, aproximándose a desafíos de integración tecnológica, y finalmente existen organismos en donde la cultura del trámite y la cultura del papel permanece prácticamente intacta. Para entender como se manifiesta el fenómeno de la integración de la tecnología en el sector público hay que dimensionar también los niveles de relación y coordinación que presenta el estado a nivel nacional, provincial y municipal, lo cual incrementa aún más la heterogeneidad de organismos, sus relaciones y estado tecnológico de la gestión de sus procesos administrativos. En particular, podemos observar que gran parte de la producción de bienes y servicios públicos no pasa tanto a nivel nacional, sino a través de provincias y municipios. De hecho, gran parte del em-

pleo público está en el nivel subnacional a partir de que los sectores de salud, seguridad y educación corresponden a las provincias y de que los municipios fueron ampliando sus roles en las últimas décadas. Allí donde hay gestión, necesariamente hay datos, entonces, si se suman los organismos nacionales, provinciales y municipales, un estado federal tiene un serio desafío de coordinación, de integración, especialmente en base de datos, y a nivel nacional tenés este desafío de integración, por la heterogeneidad entre estos organismos que decía antes, desde aquellos que integran tecnología al mismo nivel que el sector privado, otros que están en un nivel intermedio, y los que todavía vienen muy rezagados.

E: ¿Podrías brindarnos un ejemplo en concreto acerca de cómo se manifiesta esta heterogeneidad de organismos públicos en cuanto a la integración de tecnologías de la información en los procesos de gestión?

DP: Siempre utilizo un caso que ilustra dicha situación, como el programa de protección social de Asignación Universal por Hijo (AUH), en el cual para su permanencia deben presentarse regularmente certificados de escolaridad y vacunación del menor registrado en el programa. La ANSES por su parte requiere la presentación de estos certificados, lo cual obliga que el ciudadano lleve esa documentación personalmente a una oficina de la ANSES. Esto sucede porque aún no hay

diálogo entre el sistema de la ANSES y una escuela pública o un hospital provincial, municipal o un centro de atención primaria. Hacer que los datos “viajen” es muy sencillo, y si los datos no viajan, no es por cuestión tecnológica, sino por cuestiones organizacionales, por cuestiones políticas muchas veces, y porque compartir información suele ser percibido como pérdida de poder y de autonomía, porque algunas organizaciones públicas entienden que compartir datos no es parte de su función, o porque su base de datos no es buena, o porque “capturan” datos en papel, y no digitalizan; entonces ahí hay serios problemas de coordinación que se terminan trasladando al ciudadano que parece ser un “cadete” del Estado que lleva papeles a distintos organismos, porque entre ellos no hay diálogo, y termina siendo perjudicado aquel que necesita más del Estado, porque si bien todos precisamos del Estado, quienes más necesitan del Estado son aquellos que menos tienen y que más sufren, en tanto ese ciudadano es muy posible que tenga un trabajo informal no registrado que tiene que perder medio día de su jornada laboral yendo a un hospital, yendo a una escuela y llevando el certificado a la declaración jurada a la ANSES para cobrar a finales de año el 20% de la transferencia condicionada. Otro ejemplo que siempre pongo de referencia es cuando sucedió la pandemia de COVID 19 en el año 2020, y el gobierno nacional decidió crear el Ingreso Federal de Emergencia (IFE) para 3 millones de personas y se

presentaron 11 millones de personas para cobrar, y se terminó otorgando a 6 millones de personas. Es decir, el Estado no conoce a los ciudadanos, no conoce la necesidad de los ciudadanos porque en este caso pensó una política pública para una determinada cantidad de habitantes y se vio desbordado al doble. Y si hay una estimación errónea es porque faltan datos o esos datos son inadecuados. Y eso termina dificultando el proceso de toma de decisiones, es muy difícil cambiar algo si vos no lo conoces. En este sentido aplicaciones como Mi Argentina, ha sido un camino para que en algún momento cada uno tenga una especie de expediente en donde esté todo ahí. Es la idea, o por lo menos era la idea, ¿sí? tratar de avanzar en esa dirección para que el Estado conozca más y mejor a los ciudadanos, y ahí sería transparente para el usuario esa integración de la información con todos los organismos públicos.

E: Además de la falta de diálogo entre los sistemas de información de los distintos organismos públicos ¿existen otros problemas a resolver en cuanto a la integración de tecnologías de la información en los procesos de gestión de dichos organismos?

DP: Hay varios. Actualmente se encuentra el desafío de la ciberseguridad. Siempre digo, los organismos y en general las organizaciones, también incluye el sector privado, que dicen que no tienen problema de ciberseguridad o los

desconocen o nos mienten. Por ejemplo, en el ámbito nacional hemos visto en los últimos tiempos como se han filtrado datos de, por ejemplo, alrededor de 800.000 historias clínicas de pacientes del PAMI, lo cual es un claro problema de ciberseguridad ya que viola la privacidad y la protección de datos personales y así podemos mencionar otros casos como la Comisión Nacional de Valores, la Administración Federal de Ingresos Públicos, el Poder Judicial, en fin, digo, diferentes organismos públicos que han visto hackeadas sus bases de datos en distintas oportunidades. Si queremos avanzar hacia la identidad digital, como en el caso de Mi Argentina, y evitar los ejemplos que mencionamos anteriormente, se necesita un pilar central que es el tema de la ciberseguridad, hoy el ciberespacio es una especie de anarquía en donde no hay reglas, en donde el hombre es lobo del hombre, donde no hay poder de policía y cualquiera desde una computadora puede poner en jaque bases de datos en cualquier parte del mundo y las guerras son cada vez más ciberguerras.

E: ¿Qué pasa con el desarrollo de las personas y la integración del del TI? porque uno generalmente lo piensa como un tema de sistemas, pero el factor humano, ¿cómo participa en esta integración?

DP: El factor humano es clave en el área de sistemas o el área de datos o de tecnología, ya no es un área secundaria o

periférica como podría haber sido hace 30 años atrás. Cada vez más el tema de la tecnología y cada vez más el tema de los datos es un tema de toda la organización. De hecho, uno ve la experiencia de los países desarrollados y tienen un jefe de datos, que reporta directamente al ministro o al presidente, países en donde se reconoce la importancia de tomar decisiones basadas en datos, sobre la importancia de convertir los datos en información valiosa para la toma de decisiones. Digo, los datos son el insumo clave para tomar decisiones. Esto es algo que no pasaba hace 30 años atrás y que se aceleró en el marco del veloz e intenso cambio este tecnológico. Hoy todo el mundo habla de la inteligencia artificial, que no es un tema nuevo. Desde la década de los 50, se viene hablando de inteligencia artificial. Ya en la década de los 60 ocupó un lugar relevante en la agenda de la ciencia de la computación, hasta que en la década de los 90 una máquina le ganó una partida de ajedrez al entonces campeón mundial, Garry Kasparov. Lo novedoso de la inteligencia artificial hoy en día no son los algoritmos, sino los datos que alimentan los algoritmos, los grandes volúmenes de datos que circulan a gran velocidad en tiempo real que alimentan algoritmos que están detrás de las decisiones más interesantes que se están produciendo en la en la gestión pública y que requieren, personas que tengan el talento para trabajar en el campo de la tecnología, pero también para entender la importancia de los da-

tos y la tecnología. No todos tienen que ser científicos de datos o ingenieros en inteligencia artificial en el sector público, pero sí, al menos, poder dialogar con este talento digital, poder entender la importancia del talento digital para mejorar sus áreas, si vos necesitas diseñar una política pública provincial para combatir el dengue o luchar contra el sarampión, bueno, hay herramientas digitales, está la inteligencia artificial, están los algoritmos, están los datos de consultas médicas, personas que tienen primera y segunda dosis, densidad poblacional, los cuales alimentan algoritmos que a vos te permiten predecir zonas de mayor probabilidad del brote, el dengue o sarampión. Esto te permite optimizar recursos, y anticiparte al problema. Ahora, quien dirige eso no es el científico de datos o el especialista en inteligencia artificial, sino que es un especialista en salud que entiende el problema, pero para entender el problema también tenés que entender la importancia que tiene apoyarse en los datos y en la tecnología y hacer buen uso de esos datos y de esa tecnología para resolver el problema.

E: Con respecto a los datos surge la cuestión si los datos ¿son o no son del Estado, son del ciudadano? y ¿qué pasa con los datos en poder de las empresas tecnológicas?

DP: Los datos son de las personas y es importante que se respete la privacidad y la protección de los datos personales

y de los datos sensibles. Obviamente, uno tiene que compartir datos ante un Estado para determinadas iniciativas. Obviamente hay una tensión entre la privacidad y la protección de datos y el intercambio de datos para que el ciudadano no sea un "cadete" del Estado. Hay una tensión entre la interoperabilidad y la privacidad y la protección de datos. Argentina tiene una ley de protección de datos del año 2000, cuando no existía ninguna red social y apenas había banda ancha. Desde ese entonces, Argentina no actualizó la ley de protección de datos y eso es un problema, ¿no? Un problema de normativa que tenemos. Existe un amplio consenso sobre la necesidad de actualizar la legislación, para abordar de manera integral los desafíos que nos plantean las transformaciones tecnológicas y la protección de los derechos humanos fundamentales.

E: Además existe una asimetría enorme entre la cantidad de datos que tiene las empresas tecnológicas, por ejemplo, las telefónicas que saben con quién hablas, cuántas veces usas internet y todo eso obviamente se usa...

DP: Antes, el gran acaparador de datos era el Estado. Hoy ya no lo es, si bien acapara datos el Estado, acapara muchos más datos Google, cuando usas su navegador, haces una consulta, ves un video en YouTube, utilizas Gmail, cuando interactúas con el Google Docs o cuando abris el GPS. Google, Amazon, WhatsApp,

Instagram, Facebook, son empresas que acaparan grandes volúmenes de datos. Además, hay otro problema que tiene que ver con la alfabetización digital en el sentido de que muchas veces nosotros como ciudadanos y como usuarios de redes sociales, por ejemplo, no somos conscientes dónde dejamos los datos al momento de aceptar las condiciones de uso y descargamos una aplicación y ponemos entendido sin leer los términos y condiciones, porque nadie lee los términos y condiciones para usar WhatsApp, por ejemplo. Y si queremos leer los términos y condiciones para utilizar WhatsApp tendríamos que haber invertido 30 minutos de nuestro día lo cual nadie lee eso, y dejamos claves personales, información muy sensible, que ponemos en WhatsApp, Google, Instagram, Mercado Libre, Facebook, etc. Y después esas empresas con nuestro consentimiento incluso hacen cosas que, si nosotros supiéramos que iban a hacer eso, probablemente, lo hubiéramos pensado dos veces en relación con qué datos vuelco en esa plataforma, porque no es casualidad que vos googleás una cosa y que al minuto te llega por otro lado un aviso patrocinado. Tampoco tenemos que volvernos paranoicos y encerramos en una caverna, pero digo, tenemos que ser consciente que somos productores de datos que es materia prima para que las empresas nos conozcan más y acerquen productos o moldeen nuestras preferencias, y que a partir de ahí se generan oportunidades de negocio.

Google conoce mucho más de nuestra vida que el Estado. Y conoce porque tiene la cantidad de datos necesarios para conocernos en función de su modelo de negocios.

E: Y, ¿cómo se presenta la administración pública como oportunidad de empleo para los estudiantes de ciencias económicas?

DP: Para mí es una oportunidad de trabajo muy interesante. Argentina tiene mucho que hacer para mejorar la calidad del empleo público, en materia de concurso, capacitación, desarrollo de carreras, salarios, evaluación del desempeño, pero a pesar de todos esos desafíos, la administración pública se presenta como una oportunidad muy interesante para alguien que estudie carreras vinculadas a las ciencias económicas, tiene mucho para aportar un profesional graduado en ciencias económicas para mejorar el aparato estatal. En eso estoy convencido. Hoy Argentina tiene alrededor de 3 millones y medio de empleos públicos, 60% en las provincias, 20% en municipios, 20% en el ámbito este nacional y hay mucho por hacer y mucho por avanzar. Por lo tanto, como oportunidad laboral es una oportunidad muy importante, sobre todo si uno tiene vocación de transformar la realidad.

E: Y, para ir cerrando ¿cómo se presenta la administración pública como oportunidad de empleo para los graduados en ciencias económicas? ¿Tendrían que fortalecer su

formación en algún área en especial?

DP: Sin caer en el fetichismo de la tecnología, me parece que toda la parte de datos es una parte es muy importante. No tiene que ser especialista en ciencia de datos, pero sí entender la importancia de tomar decisiones en base no a la intuición, sino en base a la evidencia empírica que nos dan los datos. Eso me parece que hoy en día es una herramienta diferencial de un graduado en ciencias económicas, entender el mundo de los datos sin ser un científico de datos. Y además de conocimientos técnicos, me parece que es importante poder desarrollar competencias, habilidades y actitudes, como el liderazgo, la toma de decisiones bajo presión, negociación, trabajo en equipo, adaptabilidad, pensamiento sistémico. Este tipo de habilidades en el sector público son muy demandadas.

E: Muchas gracias, Diego por la oportunidad que nos has brindado en conocerte y poder compartir con nosotros tu extensa trayectoria y conocimiento, y experiencia en materia de administración y políticas públicas.

DP: A ustedes por invitarme a recorrer la Universidad Nacional de La Matanza, y en especial a docentes e investigadores del Departamento de Ciencias Económicas.