

CIPPEC<sup>®</sup>

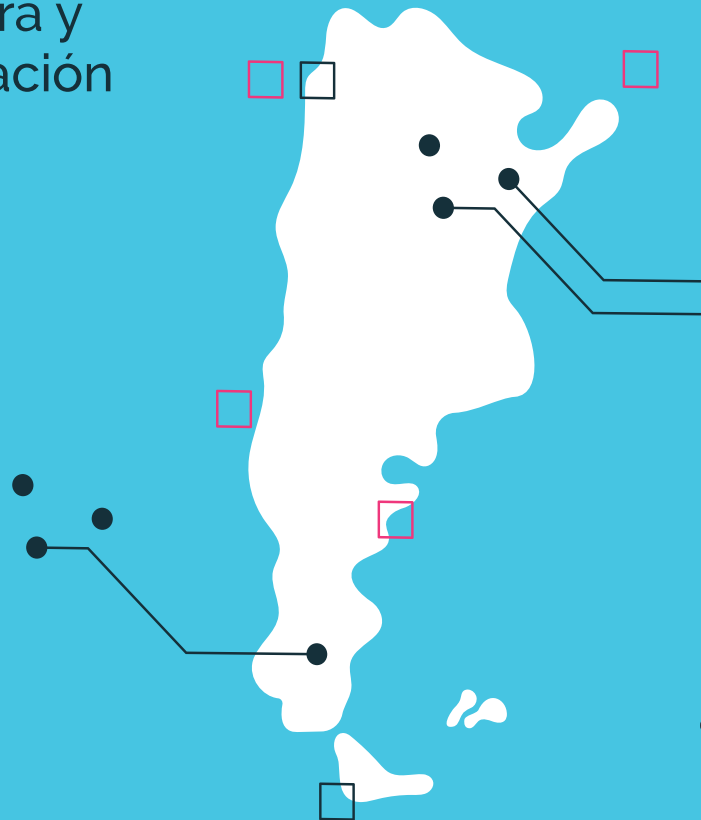
# ~~No solo~~ IA en Gobiernos Provinciales de Argentina

Avances y desafíos en términos de gobernanza, infraestructura y talento público para la innovación subnacional.

**Autores:** David Groisman, Amalia Peralta, Marina Picollo.

**Colaboradores:** Juan Manuel Menéndez, Alma Nielsen, Matías Orellano, Agustina Moschino, Santiago Festa y Brisa Vivante.

**Programa Estado y Gobierno**  
Marzo 2026



## Resumen

En los últimos años, la inteligencia artificial dejó de ser una tecnología del futuro para convertirse en una herramienta concreta de gestión pública. Gobiernos de todo el mundo la incorporan para mejorar servicios, optimizar procesos internos y fortalecer su capacidad de tomar decisiones basadas en datos. Argentina no es la excepción, y sus provincias -responsables de servicios esenciales como la educación, la salud y la seguridad- enfrentan la misma pregunta que el resto: cómo incorporar estas tecnologías de manera estratégica, responsable y orientada a generar valor público.

A pesar de la creciente producción de estudios internacionales sobre IA en el sector público, los diagnósticos sobre los gobiernos subnacionales son escasos. En este contexto, el presente documento busca aportar una primera línea de base sobre el estado de preparación institucional de las provincias argentinas para la adopción de IA, partiendo del entendimiento de que su implementación requiere no solo soluciones tecnológicas, sino también un conjunto de condiciones habilitantes y salvaguardas institucionales que permitan orientar y sostener estos procesos de innovación en el sector público.

El trabajo se desarrolló entre agosto de 2025 y febrero de 2026 e incluyó a las 23 provincias y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, combinando el análisis de fuentes oficiales, un cuestionario de autodiagnóstico respondido por 10 jurisdicciones y entrevistas con responsables de áreas de innovación en 20 provincias. El relevamiento se estructuró en cinco dimensiones: marco institucional y de gobernanza, infraestructura tecnológica y de datos, talento humano y capacitación, experiencias de implementación, y ecosistema de actores.

Los resultados muestran avances desiguales pero sostenidos. En materia institucional, 23 de las 24 jurisdicciones cuentan con áreas de innovación o modernización, lo que facilita la coordinación de esfuerzos y la construcción de capacidades, aunque no implica necesariamente que la incorporación de IA ya esté en curso. La gobernanza de datos (condición fundamental para asegurar información de calidad, articular datos entre organismos y sentar las bases para el desarrollo de soluciones de IA) sigue siendo una asignatura pendiente: solo 10 jurisdicciones registran alguna referencia formal en sus normativas.

En paralelo, al menos 8 provincias avanzaron en marcos normativos para orientar el uso de IA, con alcances que van desde

lineamientos generales para toda la administración hasta marcos sectoriales. Este tipo de instrumentos permite priorizar casos de uso, coordinar iniciativas entre organismos y establecer principios para una implementación responsable. Entre las experiencias más destacadas se encuentran los marcos de Santa Fe y Buenos Aires para toda la administración pública, y el caso singular de Jujuy, que incorporó la regulación de la IA en su constitución provincial. Cabe destacar también que, en algunos casos, la regulación sectorial se adelanta a los lineamientos generales: el ámbito judicial es el más avanzado en este sentido, con marcos específicos en 6 provincias, algo congruente con que sea también uno de los sectores con mayor presencia de experiencias de implementación de IA.

En cuanto a la infraestructura, predominan los modelos híbridos que combinan servidores propios con servicios en la nube, en muchos casos resultado de trayectorias poco planificadas. Algunas jurisdicciones, no obstante, comienzan a avanzar hacia esquemas más centralizados, con iniciativas como la creación de data lakes y centros de procesamiento con estándares internacionales de alta disponibilidad (Tier IV).

En materia de interoperabilidad, solo 9 de las 24 jurisdicciones cuentan con sistemas disponibles para uso transversal. Contar con la herramienta, sin embargo, no garantiza el intercambio efectivo de datos: la disponibilización de información sigue dependiendo en gran medida de voluntades políticas y cambios culturales internos. En este sentido, algunas provincias avanzaron en marcos normativos que institucionalizan el uso de estos sistemas, lo que muestra que la gobernanza formal es el paso necesario para que el intercambio de datos se convierta en una política de Estado.

La sostenibilidad de cualquier innovación tecnológica depende de la capacidad de los equipos que la impulsan. Entre las provincias que respondieron la encuesta, el déficit de perfiles especializados es el único obstáculo que todas ubican como de importancia alta o media. Como contrapeso, el dinamismo en formación es notable: se identificaron iniciativas en 19 de las 24 jurisdicciones, incluyendo capacitaciones específicas en IA para agentes públicos en al menos 9 provincias y programas dirigidos a docentes y estudiantes en más de la mitad. Estas instancias contribuyen a construir el capital humano e institucional para una adopción más propicia de estas herramientas, aunque no resuelven el problema estructural de atracción y retención de talento especializado.

En cuanto a las experiencias de implementación, el relevamiento identificó iniciativas de IA en 12 jurisdicciones, con mayor concentración en atención ciudadana y el ámbito judicial,

seguidos por educación, salud y seguridad pública. La tecnología más extendida son los asistentes conversacionales: BOTI en CABA, el Agente CiDi en Córdoba o el Proyecto Carmen en Salta ilustran cómo estas herramientas se usan para simplificar la interacción con la ciudadanía y reducir cargas administrativas. Se trata de una entrada natural a la tecnología, de bajo costo relativo y resultados visibles.

Sin embargo, la IA no se reduce a chatbots. También se aplica al procesamiento de grandes volúmenes de información y a la mejora de capacidades operativas del Estado: la provincia de Buenos Aires, por ejemplo, desarrolló un sistema de auditoría inteligente del call center de la Línea 148, con transcripción automática y análisis de sentimiento. En educación, comienzan a aparecer herramientas de alerta temprana para identificar estudiantes en riesgo de abandono e intervenir a tiempo. En una categoría distinta se ubica EDU, del Ministerio de Educación de CABA: a diferencia de los asistentes tradicionales, este sistema multiagente no solo asiste a directivos escolares en el armado de grillas horarias, sino que es capaz de ejecutar los cambios de forma autónoma, bajo supervisión humana.

Esta innovación no ocurre de manera aislada sino en articulación con un ecosistema amplio de actores. Las universidades nacionales emergen como socios estratégicos clave, tanto en la formación de recursos humanos como en el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación y transferencia tecnológica. El sector privado, por su parte, está presente en prácticamente todas las experiencias de IA relevadas, aunque su participación requiere mecanismos institucionales que garanticen su orientación hacia la generación de valor público. La cooperación entre los propios gobiernos subnacionales es aún incipiente, pero representa una palanca clave para acelerar procesos de experimentación y aprendizaje: espacios como la Mesa Permanente de Transformación Digital apuntan en esa dirección.

El relevamiento también permitió identificar un conjunto de obstáculos concretos. Las limitaciones presupuestarias, la infraestructura insuficiente, la baja interoperabilidad y el déficit de talento especializado son los desafíos más frecuentemente señalados por los propios gobiernos. A ellos se suman dificultades de otro orden: la fragmentación de sistemas de información que crecieron sin planificación, las resistencias internas frente a la transformación digital, los temores vinculados al impacto de la automatización sobre el empleo público y la tensión entre adoptar soluciones externas y preservar la soberanía sobre datos e infraestructura. Todo esto evidencia que la adopción de IA no depende únicamente de capacidades técnicas, sino también

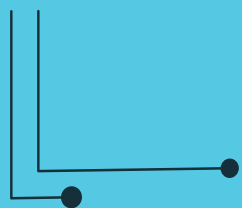
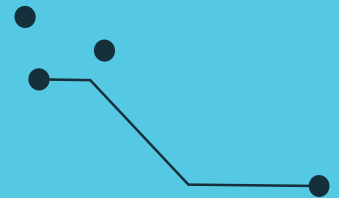
de la voluntad institucional de gestionar procesos de cambio organizacional profundo.

Apartir de estos resultados, el documento propone una herramienta de autodiagnóstico organizada en tres niveles de madurez, que va desde la institucionalización de la función de innovación hasta la implementación coordinada de soluciones de IA a escala. En este recorrido, el norte no es la sofisticación tecnológica en sí misma, sino su impacto concreto: mejorar la eficacia y eficiencia del Estado, simplificar la interacción con la ciudadanía y, en última instancia, elevar la calidad de vida de las personas en el territorio. En definitiva, este documento busca ser una herramienta útil para que los gobiernos provinciales puedan identificar dónde están parados, compartir experiencias y avanzar de manera estratégica en un proceso de transformación que ya está en marcha.

# Presentación

Este documento de trabajo se enmarca en la colaboración entre CIPPEC y Salesforce, orientada a fortalecer la calidad institucional y las capacidades de innovación del sector público subnacional en Argentina. En un contexto en el que la inteligencia artificial (IA) comienza a transformar la gestión pública en todo el mundo, esta iniciativa busca contribuir a que los gobiernos provinciales cuenten con mejores herramientas para incorporar estas tecnologías de manera estratégica, responsable y orientada a la generación de valor público.

La información que reúne esta publicación surge de un relevamiento realizado entre agosto de 2025 y febrero de 2026, que incluyó el análisis de información pública disponible, la realización de entrevistas con responsables de áreas de innovación y modernización del Estado y la aplicación de un cuestionario de autodiagnóstico a gobiernos provinciales. El objetivo del estudio es aportar una primera línea de base sobre el estado de preparación institucional de las provincias argentinas para la incorporación de soluciones de inteligencia artificial en la gestión pública.



## □ Índice

<b>Resumen</b>	<b>1</b>
<b>Presentación</b>	<b>5</b>
<b>Introducción:</b> <b>¿Por qué estudiar la innovación a nivel subnacional en Argentina?</b>	<b>7</b>
<b>Metodología</b>	<b>9</b>
<b>Un análisis en cinco dimensiones</b>	<b>10</b>
<b>Resultados por dimensión</b>	<b>13</b>
Dimensión 1. Marco Institucional y Gobernanza	13
Dimensión 2. Infraestructura	18
Dimensión 3. Talento humano y capacitación	21
Dimensión 4. Experiencias de implementación	25
Dimensión 5. Ecosistema	32
<b>Desafíos identificados</b>	<b>34</b>
<b>Hallazgos:</b> <b>una foto de la innovación subnacional en Argentina</b>	<b>36</b>
<b>Autodiagnóstico:</b> <b>nivel de maduración para el uso de IA</b>	<b>40</b>
Nivel 1: Institucionalizar la innovación.	40
Nivel 2: Gestión estratégica de los datos y talento.	41
Nivel 3: La práctica de la innovación	41
<b>Bibliografía</b>	<b>43</b>
<b>Anexo:</b> <b>Experiencias de implementación de IA documentadas</b>	<b>47</b>

## □ Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Dimensiones de análisis	<b>11</b>
<b>Tabla 2.</b> Matriz de resultados del relevamiento	<b>12</b>

## Introducción:

# ¿Por qué estudiar la innovación a nivel subnacional en Argentina?

Hoy, la Inteligencia Artificial (IA) se presenta como una oportunidad clave para mejorar la capacidad de respuesta, la productividad y la rendición de cuentas de los Estados de todo el mundo, convirtiéndose en un elemento capaz de redefinir la forma en que las instituciones públicas se relacionan con las personas. Es por esto que gobiernos a nivel global exploran cómo integrar la IA en su gestión y, en consecuencia, ha proliferado una vasta producción de estudios y relevamientos globales que intentan dar cuenta de estas iniciativas. Entre ellos se destacan el documento "Gobernar con IA" (OCDE, 2025) que recolecta más de 200 casos de uso de IA por parte de organismos públicos de países de la OCDE o, a nivel regional, el "Repositorio de Sistemas de IA en el Sector Público de América Latina y el Caribe" (Muñoz-Cadena et al., 2025) de la Universidad de los Andes.

El documento presente se inscribe en este contexto, pero con una particularidad: focaliza en el nivel subnacional en Argentina, entendiendo que existe **una carencia de trabajos que aborden el entramado de innovación en este nivel, que imposibilitaba conocer la riqueza y diversidad de las experiencias locales.**

Argentina es un país federal caracterizado por gobiernos provinciales que tienen a su cargo servicios tales como educación, salud y seguridad, lo que da cuenta de administraciones públicas de gran tamaño que enfrentan desafíos complejos. En todas ellas la revolución tecnológica impacta con la misma fuerza, y la pregunta por cómo y dónde incorporar la IA y las nuevas tecnologías se replica una y otra vez.

En este panorama cobra importancia la sistematización de las experiencias subnacionales. **Pero no únicamente como relatoría de casos de uso, sino como herramienta de intercambio que permita avanzar en debates estratégicos:** *¿Qué marcos institucionales y de gobernanza son necesarios para integrar la IA en el sector público? ¿Cuentan los gobiernos subnacionales con la infraestructura y el talento humano suficiente para desarrollar soluciones con IA y sostenerlas en el tiempo? ¿Qué funcionó y qué no funcionó hasta ahora?*

Este documento busca aportar una **línea de base sobre el estado**

**de la innovación y la adopción de inteligencia artificial en los gobiernos provinciales de Argentina.** Para ello, presenta en primer lugar la metodología del relevamiento realizado, seguida de un análisis de las capacidades existentes a partir de cinco dimensiones vinculadas con los habilitadores institucionales y tecnológicos de la IA en el sector público. A partir de este análisis, el documento identifica brechas y desafíos para la implementación de estas tecnologías, sintetiza los principales hallazgos del relevamiento y propone finalmente una herramienta de autodiagnóstico del nivel de madurez para el uso de inteligencia artificial, orientada a acompañar a los gobiernos subnacionales en el fortalecimiento de sus capacidades para innovar.

## Metodología

La información presente en este documento es el resultado de un trabajo de investigación realizado entre agosto de 2025 y febrero de 2026, periodo durante el cual se llevó a cabo un relevamiento integral que incluyó a las 23 provincias argentinas y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA).

Con el fin de conocer las realidades provinciales, se combinaron tres métodos de recolección de información que permiten validar y contrastar los hallazgos. En primer lugar, se avanzó en un **relevamiento sistemático de sitios web y redes oficiales de los gobiernos provinciales**. Este proceso buscó identificar noticias, comunicados y documentos públicos relacionados con cada una de las dimensiones de análisis, permitiendo capturar la narrativa oficial y los hitos de innovación que las jurisdicciones exponen de manera abierta a la sociedad civil.

El segundo método de recolección consistió en un **autodiagnóstico en formato de cuestionario virtual autoadministrado**. Esta herramienta permitió que las provincias realizaran un ejercicio de introspección sobre su propio nivel de preparación frente a los desafíos y oportunidades relacionados con respecto a cada una de las dimensiones de análisis. El cuestionario fue respondido por 10 provincias.

Por último, este abordaje se completó mediante **entrevistas y encuentros de intercambio con representantes de las áreas de innovación**. Estos diálogos permitieron profundizar en los detalles de los proyectos en desarrollo, comprender las visiones estratégicas de largo plazo y capturar las aproximaciones particulares que cada jurisdicción está tomando para afrontar su proceso de digitalización y adopción de la IA. De las entrevistas y los encuentros de intercambio participaron 20 provincias.

Los resultados del relevamiento se construyeron a partir de un proceso de triangulación entre las tres fuentes de información utilizadas -relevamiento de sitios oficiales, cuestionarios y entrevistas- priorizando, ante eventuales discrepancias, la información publicada en fuentes oficiales o aquella confirmada directamente por funcionarios responsables de las iniciativas. Para el relevamiento de experiencias de implementación se incluyeron únicamente iniciativas que contaran con al menos una fuente de verificación institucional (documentación oficial, publicaciones en sitios gubernamentales o confirmación en entrevistas), excluyéndose aquellas mencionadas únicamente en fuentes periodísticas o no oficiales.

A continuación, se presentan las bases conceptuales que orientaron el diseño de la investigación.

## Un análisis en cinco dimensiones

La IA no sucede en el vacío. Requiere de lo que se denomina **habilitadores y salvaguardas** (OCDE, 2025), elementos que se presentan como pasos previos y necesarios para favorecer una adopción tecnológica ágil y confiable. En el ámbito de las instituciones públicas, las salvaguardas se asocian a la capacidad institucional de controlar y guiar la implementación mediante normas, regulaciones o lineamientos éticos. Por otro lado, los habilitadores constituyen los cimientos sin los cuales estas tecnologías no pueden funcionar: los datos, la infraestructura digital y el talento público.

Esta visión, en la que la IA debe encontrar organizaciones preparadas para su adopción, se refleja en la construcción de índices que intentan medir la preparación de las organizaciones para adoptarla (AI readiness). Entre ellos podemos mencionar el **Government IA readiness Index** de Oxford Insights (2025) que, en su edición 2025, evalúa la preparación de 195 países según seis pilares. El primero, Capacidad de Política, analiza la existencia de estrategias nacionales y la visión estratégica del gobierno para guiar la adopción tecnológica. El pilar de Gobernanza se centra en los marcos legales y estándares éticos que garantizan un uso responsable y coordinado. Infraestructura mide la disponibilidad de recursos técnicos, capacidad de cómputo y conectividad necesarios para el desarrollo de sistemas. Por su parte, Adopción en el Sector Público evalúa la integración efectiva de la IA en la gestión operativa y la prestación de servicios ciudadanos. En cuarto lugar, Desarrollo y Difusión observa la madurez del ecosistema de innovación, investigación y el sector privado local. Finalmente, el pilar de Resiliencia aborda la capacidad de los Estados para gestionar los impactos sociales, económicos y ambientales, buscando asegurar una transición tecnológica sostenible.

Desde el sector privado, se destaca el **Índice de Preparación Global de IA** elaborado por Salesforce (2025), que analiza el nivel de preparación de distintos países para incorporar IA en la economía y la gestión pública. El índice evalúa a un conjunto de países a partir de dimensiones vinculadas con la capacidad de adopción tecnológica, entre ellas la infraestructura digital y de datos, el talento y las habilidades disponibles, el entorno regulatorio y de gobernanza, la inversión y el acceso a capital, y los niveles de adopción de IA en los sectores público y privado.

Así, este enfoque considera que el despliegue efectivo de soluciones de IA depende de un conjunto amplio de capacidades institucionales y tecnológicas, más allá del desarrollo de aplicaciones específicas.

Finalmente, a nivel regional, se destaca el **Índice Latinoamericano de IA** de CENIA (2025), que se compone de tres dimensiones: Factores Habilitantes, Investigación, Desarrollo y Adopción, y Gobernanza. La primera aborda elementos de infraestructura digital, datos y talento humano, aspectos necesarios que habilitan el despliegue de la IA. La segunda abarca elementos del ecosistema académico, emprendedor y la adopción de la IA en distintos sectores. Por último, la tercera contempla elementos institucionales y normativos para la gobernanza responsable y sustentable de la IA en los países.

En base a estos desarrollos previos, y bajo el entendimiento de que debe existir una fortaleza y estructura institucional que acompañe a la adopción de cualquier sistema de IA en la administración pública, el relevamiento se estructuró en cinco dimensiones, presentadas en la Tabla 1:

TABLA 1. Dimensiones de análisis

Dimensión	Definición
<b>1. Marco Institucional y Gobernanza</b>	Analiza las estructuras institucionales y normativas que conducen la innovación, incluyendo la existencia de áreas de gobierno específicas, marcos de gobernanza de datos y lineamientos éticos para el uso de IA.
<b>2. Infraestructura</b>	Indaga en los factores determinantes para la viabilidad técnica de la IA, específicamente los modelos de almacenamiento de datos (nube, propios o híbridos) y la disponibilidad de sistemas de interoperabilidad para el intercambio de información.
<b>3. Talento Humano y Capacitación</b>	Evalúa la disponibilidad y suficiencia de perfiles profesionales técnicos, las estrategias para la retención de talento especializado y las acciones de formación en IA y alfabetización digital para agentes públicos y las personas.
<b>4. Experiencias de Implementación</b>	Documenta el estado de avance de proyectos concretos que incorporan IA en la administración, abarcando desde fases experimentales o pilotos hasta soluciones operativas como asistentes conversacionales o sistemas de procesamiento de datos masivos.
<b>5. Ecosistema</b>	Observa el entramado de relaciones y alianzas estratégicas de los gobiernos con actores externos, tales como universidades, organizaciones de la sociedad civil, agencias de innovación y empresas privadas que conforman un ecosistema de innovación local.

Fuente: elaboración propia.

Las cinco dimensiones propuestas retoman los enfoques de preparación para la IA o AI *Readiness* presentados. En particular, combinan los elementos asociados a los habilitadores de la IA -infraestructura, datos y talento- con aquellos vinculados a las salvaguardas institucionales, como los marcos de gobernanza y regulación, incorporando además el rol del ecosistema de innovación y las experiencias de implementación como dimensiones clave para comprender el grado de adopción tecnológica.

El objetivo fue construir una línea de base sobre las experiencias de innovación concretas, así como también identificar los desafíos existentes en aquellos elementos que pueden sostener y potenciar estas iniciativas en el tiempo, evitando que queden reducidas a esfuerzos aislados. A continuación, la Tabla 2 resume los principales resultados para cada una de las dimensiones de análisis.

TABLA 2. Matriz de resultados del relevamiento

Dimensión	Diagnóstico general	Avances destacados	Desafíos
<b>1. Marco Institucional y Gobernanza</b>	La mayoría de las jurisdicciones (23 de 24) cuentan con áreas de innovación o modernización dentro de la administración pública. La gobernanza de datos presenta un desarrollo más heterogéneo y fragmentado entre jurisdicciones.	Primeros lineamientos sobre uso de IA en 8 provincias, con alcances que van desde marcos generales para toda la administración hasta instrumentos sectoriales, especialmente en el ámbito judicial (6 provincias).	Persisten obstáculos institucionales para consolidar marcos de gobernanza de datos y uso de IA, entre ellos resistencias internas dentro de la administración y limitaciones de conducción institucional para impulsar estas agendas
<b>2. Infraestructura</b>	Predominan modelos híbridos de almacenamiento que combinan data centers propios con servicios en la nube. Cerca de un tercio de las jurisdicciones (9 de 24) cuentan con sistemas de interoperabilidad de datos pasibles de ser transversalizados en la administración provincial.	Algunas provincias avanzan en estrategias de centralización y estandarización de infraestructura de datos y capacidades de procesamiento.	La disponibilización de información sigue dependiendo en gran medida de voluntades políticas y cambios culturales dentro de la administración. Se identifica una brecha en la adopción de protocolos de seguridad avanzados.
<b>3. Talento Humano y Capacitación</b>	Amplia expansión de programas de formación digital y tecnológica impulsados por gobiernos provinciales, con iniciativas documentadas en 19 de las 24 jurisdicciones.	Estrategias de alfabetización digital y primeras capacitaciones específicas en IA para agentes públicos (en al menos 9 provincias).	Dificultades estructurales para atraer y retener perfiles técnicos especializados dentro del sector público.
<b>4. Experiencias de Implementación</b>	Creciente número de iniciativas vinculadas a IA, muchas aún en fase piloto o exploratoria. Al menos 12 provincias cuentan con experiencias de implementación.	Asistentes conversacionales en atención ciudadana y ámbito judicial como principales casos de uso. Primeras experiencias de procesamiento de datos a escala e IA agéntica.	Escalabilidad limitada de las experiencias y adopción aún incipiente a nivel transversal en la administración pública.
<b>5. Ecosistema</b>	La innovación pública se desarrolla en articulación con universidades, empresas tecnológicas y agencias de innovación.	Creación de mesas interinstitucionales y programas de cooperación público-privada.	Necesidad de consolidar mecanismos institucionales estables para sostener estas alianzas. Tensión soberanía/dependencia de proveedores externos.

Fuente: elaboración propia.

# Resultados por dimensión

## Dimensión 1.

### Dimensión 1.

## Marco Institucional y Gobernanza

Esta dimensión se propuso abordar la estructura institucional y normativa que conduce la innovación en el nivel subnacional en Argentina. Aquí se hizo foco en tres preguntas centrales: ¿Las provincias cuentan con un área de gobierno que tenga como tarea específica guiar la innovación dentro de la administración pública? ¿La provincia cuenta con un marco específico de gobernanza de datos? ¿Existen a nivel subnacional lineamientos para el uso de IA en el sector público?

El relevamiento sobre áreas de innovación dio un resultado alentador. **23/24 jurisdicciones cuentan con un área que, entre sus funciones, contempla la innovación dentro de la administración pública de forma específica.** Muchas de estas áreas se crearon en los últimos años. Tal es el caso de la Subsecretaría de Modernización de la provincia de la Rioja<sup>1</sup> creada en 2024 por el Decreto Provincial N° 1.550.

Esto da cuenta de un avance hacia la formalización y transversalización de la innovación en las administraciones públicas a nivel subnacional: disponer de un área con ese mandato facilita la coordinación de esfuerzos, la definición de prioridades y la construcción de capacidades de manera sostenida. No implica necesariamente que la incorporación de IA ya esté en curso, pero ciertamente genera las condiciones para avanzar en su implementación de una manera centralizada, ordenada e informada.

En cuanto a la **gobernanza de datos**, el panorama resulta más heterogéneo y menos consolidado. Por gobernanza de datos<sup>2</sup> se entiende al conjunto de políticas, procesos, roles y estándares que aseguran el uso eficaz y ético de la información, y permiten transformar los datos de simples registros en activos estratégicos aplicados al diagnóstico y diseño de políticas públicas. La creación de marcos de gobernanza de datos en las administraciones públicas permite:



Fortalecer la capacidad estratégica del Estado, promoviendo el pasaje de enfoques reactivos a modelos proactivos basados en evidencia y orientados a anticipar escenarios.



Asegurar la calidad y la interoperabilidad de la información, integrando bases de datos heterogéneas y transformándolas en conocimiento útil para la gestión pública.



Generar valor público, facilitando la provisión de servicios más integrados, eficientes y centrados en las personas.



Sentar las bases para el desarrollo de la inteligencia artificial, al garantizar datos confiables, accesibles y gestionados bajo criterios éticos y de seguridad (Solano y Estévez, 2023).

<sup>1</sup> <https://modernizacion.larioja.gob.ar/>

<sup>2</sup> Para un análisis más detallado sobre los principios, modelos y desafíos de la gobernanza de datos en el sector público, véase: CIPPEC (2023). Gobernanza de datos para la transformación digital del Estado. Disponible en: <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2023/09/Documento-3.0-Gobernanza-de-datos-para-la-transformacion-digital-del-Estado.pdf>

## Dimensión 1.

En este marco, la gobernanza de datos constituye un habilitador clave para el desarrollo de soluciones de IA en el sector público, ya que permite contar con datos de calidad para entrenar modelos y articular información proveniente de distintos sistemas y áreas del Estado. Al mismo tiempo, establece criterios para su acceso, uso y resguardo, contribuyendo a prevenir riesgos vinculados a sesgos, privacidad o usos indebidos de la información.

**Se identificaron 10/24 jurisdicciones en las que se hace alguna referencia al gobierno de los datos dentro de la administración pública en resoluciones oficiales.** Sin embargo, estas referencias presentan distintos niveles de desarrollo y especificidad, dentro de las cuales se encuentran desde lineamientos y manuales específicos hasta artículos sintéticos en resoluciones más amplias sobre modernización del Estado, gobierno digital o interoperabilidad. **Como consecuencia, en la gobernanza de los datos se observa una de las grandes asignaturas pendientes a nivel subnacional, al mismo tiempo que un espacio ideal para compartir experiencias y generar marcos comunes.**

Algunos esfuerzos regulatorios se destacan. El Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires desarrolló los **Lineamientos para la Gobernanza de Datos de la Ciudad de Buenos Aires** (GCBA, 2024), el cual aborda de manera integral el ciclo de vida completo del dato, desde su recolección y clasificación -distinguiendo entre datos públicos, personales, sensibles, de salud y fiscales- hasta su archivado o eliminación definitiva. Estos lineamientos constituyen un buen ejemplo porque establecen protocolos claros de transferencia e intercambio, estándares de calidad, además de roles y responsabilidades para una gobernanza transparente y eficiente de la información.

Por su parte, Santa Fe sancionó en 2024 la Ley Provincial 14.256 de **"Gobernanza de Datos y Acceso a la Información Pública"**, cuyo capítulo sobre gobernanza de datos establece lineamientos para ordenar cómo se producen, registran y comparten los datos dentro del Estado provincial. En particular, promueve la articulación entre bases de datos de distintos organismos mediante convenios e infraestructuras comunes y fomenta la creación de unidades especializadas en análisis de datos para fortalecer la gestión y la toma de decisiones públicas. Asimismo, Córdoba, en 2019, dictaminó una Ley de **"Simplificación y Modernización de la Administración"** (N°10.618) que, en su artículo 9°, designa un área específica para coordinar las acciones tendientes a la depuración y unificación de la información existente en la administración pública provincial.

A su vez, algunos gobiernos subnacionales comenzaron a desarrollar lineamientos específicos para orientar el uso de la IA dentro de la administración pública. Contar con este tipo de marcos permite priorizar casos de uso relevantes, coordinar iniciativas entre organismos y establecer principios para una implementación responsable de estas tecnologías. Si bien su adopción a nivel subnacional aún es incipiente, en el relevamiento realizado **se identificaron al menos 8 provincias con algún tipo de marco normativo vinculado a la IA, con alcances que van desde lineamientos transversales hasta marcos sectoriales en ámbitos específicos.** Los casos más desarrollados en materia de regulación para toda la administración pública son los de Santa Fe y Buenos Aires:

**En la Provincia de Santa Fe,** el Decreto N.º 2726 "Protocolo para la Adopción y Uso de Tecnologías de IA Generativa en el ámbito de la Administración Pública" se focaliza en la regulación del uso de IA generativa como herramienta de asistencia y apoyo al criterio profesional por parte de los agentes de la Administración Pública Provincial.

## Dimensión 1.

**En la Provincia de Buenos Aires** se publicó la Resolución N.º 9-SSGDMGGP-2025 **"Reglas para el desarrollo, implementación y uso responsable de sistemas de IA para la Administración Pública de la Provincia de Buenos Aires"**, que toma como referencia la regulación europea, diferenciando los sistemas de IA por nivel de riesgo (inaceptable, alto, limitado, nulo). Esta normativa bonaerense no sólo establece principios éticos, sino que crea mecanismos de gobernanza concretos, como la obligación de registrar todo sistema de IA desarrollado o utilizado por los organismos provinciales en un Registro de IA administrado por la Subsecretaría de Gobierno Digital.

Un caso singular en el panorama normativo es el de Jujuy, que en 2023 incorporó en su constitución provincial el Artículo 76, titulado **"Inteligencia Artificial o No Humana"**, convirtiéndose en la primera provincia del país en elevar esta materia al rango constitucional. El artículo reconoce el derecho de toda persona a utilizar sistemas de IA; establece que la ley deberá sujetarlos a principios de transparencia, no discriminación y supervisión humana; obliga al Estado a fomentar su desarrollo para mejorar servicios públicos y a promover el debate público sobre sus implicancias éticas y laborales, y consagra la primacía de los derechos humanos en caso de conflicto.

Más recientemente, Formosa incorporó en su reforma constitucional de 2025 el acceso a la conectividad y la alfabetización digital como derechos de cuarta generación, y estableció el desarrollo de IA y tecnologías emergentes como mandato constitucional, con principios rectores de soberanía tecnológica, control humano significativo y no discriminación algorítmica.

Asimismo, en algunas jurisdicciones se relevaron marcos normativos sectoriales, y **el ámbito donde más se avanzó en este sentido es el judicial: el relevamiento identificó 6 provincias con este tipo de marcos**. Según la OCDE (2025), en los sistemas de Justicia la IA se incorpora principalmente para apoyar tareas administrativas y operativas -como la gestión de casos, el análisis de información jurídica o la organización de grandes volúmenes de documentos- con el objetivo de mejorar la eficiencia y la capacidad de respuesta de instituciones frecuentemente afectadas por demoras y limitaciones de recursos. Al mismo tiempo, advierte sobre diversos riesgos asociados, entre ellos el uso de datos sesgados para entrenar los sistemas o la falta de transparencia y explicabilidad de los procesos algorítmicos. A continuación, se detallan los marcos normativos sectoriales identificados en el ámbito judicial:

- **Chubut - Buenas prácticas en el uso de la IA generativa** (Resolución N°238/24, Ministerio Público Fiscal): establece pautas para el uso de IA generativa por parte de funcionarios y empleados del organismo. Entre sus disposiciones principales, exige la revisión humana de los resultados generados, prohíbe introducir información sensible o vinculada a investigaciones en curso y promueve la capacitación del personal.

## Dimensión 1.

- **Buenos Aires - Marco normativo y estratégico para la adopción responsable de la IA generativa** (Resolución PG N°1475/25, Ministerio Público): fija directrices obligatorias para el uso de estas herramientas dentro del organismo, dispone el desarrollo de una herramienta institucional específica (ChatIA) para canalizar la interacción del personal con sistemas de IA en un entorno controlado y prevé una implementación progresiva en distintas fases.
- **Jujuy - Protocolo para el uso de la Inteligencia Artificial en el Poder Judicial jujeño** (Resolución N°31/2025, INLAB): aprobado en el marco del Laboratorio de Innovación Judicial (INLAB), establece directrices para el uso responsable de IA en toda el área del Poder Judicial provincial. Entre sus elementos más destacados, exige una evaluación de impacto y autorización previa antes de implementar cualquier sistema de IA, obliga a informar a los justiciables cuando se utilice IA en resoluciones o trámites que los afecten, y prevé un *sandbox* regulatorio: un entorno experimental y controlado donde empresas y desarrolladores pueden probar nuevas soluciones tecnológicas bajo supervisión judicial, antes de su adopción formal.
- **Río Negro - Protocolo de buenas prácticas para el uso de IA generativa** (Acordada N°15/2024, STJ): el Superior Tribunal de Justicia formalizó pautas de uso para funcionarios judiciales, con énfasis en la validación humana de los resultados y la protección de información sensible vinculada a causas en curso.
- **Santa Fe - Pautas Técnicas para la Adopción de IAG en el Poder Judicial** (Circular N°19/25, CSJ): habilita el acceso a herramientas de IA generativa en los puestos de trabajo del Poder Judicial de manera escalonada y por solicitud individual, comenzando por jueces y defensores civiles.
- **San Luis - Programa de Inteligencia Artificial en el Poder Judicial** (Acuerdo N°202-STJSL-SA-2024, STJ): aprueba la implementación progresiva de Iurix Mind, un asistente de IA generativa integrado al sistema de gestión de expedientes para apoyar la labor de jueces, funcionarios y abogados, con un programa integral de capacitación como condición previa al despliegue.

En el caso del sistema educativo, el Education Policy Outlook (OCDE, 2024) señala oportunidades clave para la incorporación de la IA: personalizar los procesos de aprendizaje, apoyar la inclusión mediante soluciones adaptativas y automatizar tareas administrativas para que los docentes puedan concentrarse en lo pedagógico. En este marco, algunas provincias comenzaron a avanzar en instrumentos normativos específicos. En Tucumán se dictaminó la Ley Provincial N.º 9.890, que crea el Programa “**Tucuman IA**”, orientado a impulsar el uso de herramientas de IA en el sistema

## Dimensión 1.

educativo provincial. El programa establece la implementación de un modelo progresivo de capacitación docente, el desarrollo de una biblioteca digital, y la articulación con empresas, unidades académicas y organismos públicos. Por su parte, Misiones sancionó la Ley VI-347 de **Integración de la Inteligencia Artificial en la Educación**, para todos los niveles educativos. La implementación es gradual, comenzando por el nivel secundario, con foco en la formación docente y el desarrollo de una actitud crítica y reflexiva de los estudiantes frente a estas tecnologías.

El panorama de la Dimensión 1 revela una institucionalidad que avanza de manera desigual en sus tres planos. Las provincias tienen el andamiaje formal (las áreas de innovación están casi universalmente presentes) pero los contenidos que deberían nutrir ese andamiaje, como la gobernanza de datos y los marcos para el uso de IA, todavía no acompañan ese ritmo. Vale destacar que, en algunos casos, la regulación sectorial -especialmente en el ámbito judicial- se adelanta a los lineamientos transversales. **Acompañar las experiencias concretas con regulación progresiva puede ser, en ese sentido, una estrategia más efectiva que esperar marcos generales consolidados.**

## Dimensión 2.

## Dimensión 2. Infraestructura

Esta dimensión se centró principalmente en dos factores determinantes para la viabilidad técnica de la IA: **conocer el modelo de almacenamiento de datos dentro de las administraciones públicas subnacionales e indagar en las formas de intercambio de esta información.**

En cuanto al almacenamiento de datos, se encuentran modelos híbridos, donde la gran mayoría de las provincias combinan data centers propios con servicios de almacenamiento en la nube. Esta convivencia parece responder, en la mayoría de los casos, a trayectorias de desarrollo poco planificadas que se adecuaron a demandas, requerimientos o recursos específicos.

El caso de Chubut ilustra con claridad los riesgos de la dependencia de una única infraestructura física: la provincia contaba con un data center físico en Casa de Gobierno hasta que un incendio en 2021 destruyó toda la infraestructura, lo que derivó en la migración completa a AWS y, con el tiempo, en la exigencia de que todos los sistemas contratados por cualquier organismo provincial estén alojados en esos servidores. La experiencia dejó una lección que otras jurisdicciones están tomando como punto de partida para definir sus propias políticas de almacenamiento.

En esta línea, **dos casos se destacan entre las jurisdicciones que han comenzado a estandarizar y centralizar sus procesos de almacenamiento de datos.** En primer lugar, el Ministerio de Planificación Estratégica y Modernización de Jujuy, que se encuentra próximo a lanzar un *Data Lake* -un repositorio centralizado que permite almacenar grandes volúmenes de datos en su formato original, tanto estructurados como no estructurados, para su posterior procesamiento y análisis- con el objetivo de centralizar los activos de información de la administración pública provincial. Esta iniciativa no solo otorga un rol central a la estrategia de datos, sino que también consolida la infraestructura necesaria para sostener la innovación a largo plazo.

En segundo lugar, la provincia de Buenos Aires marca un hito al contar con el primer Centro de Procesamiento de Datos (CPD) de gestión pública del país con certificación Tier IV<sup>3</sup>. Este estándar implica niveles máximos de disponibilidad y redundancia, asegurando que los servicios críticos y el procesamiento de grandes volúmenes de datos no sufran interrupciones. El CPD cuenta con capacidad para procesar, alojar y proteger información de toda la administración pública provincial. Además, aloja a NUBE PBA, la nube propia del Gobierno provincial, que brinda servicios tecnológicos a organismos públicos y municipios.

<sup>3</sup> La certificación Tier IV es el nivel más alto de clasificación de centros de datos según el Uptime Institute, y se define como una infraestructura tolerante a fallas (fault tolerant), en la que cualquier falla en un componente no interrumpe la operación del sistema. Requiere redundancia total (2N o superior) en todos los sistemas críticos (energía, refrigeración y conectividad), lo que permite operación continua incluso durante mantenimiento y una disponibilidad cercana al 99,995%. Para más información: <https://uptimeinstitute.com/tiers>

## Dimensión 2.

### ¿Por qué resaltamos las experiencias de las provincias de Jujuy y Buenos Aires en lo que refiere a la infraestructura para almacenar y procesar datos?

Estas dos jurisdicciones se posicionan como referentes al alcanzar una transición desde una gestión de datos fragmentada a una estrategia de infraestructura centralizada impulsada por las áreas a cargo de la innovación provincial.

Contar con una estrategia de almacenamiento es fundamental, debido a que el riesgo de una descentralización sin coordinación radica en que cada organismo gestione sus activos de manera aislada. Esto no sólo consolida la existencia de silos de datos, sino que también obstaculiza el desarrollo de estándares de seguridad unificados y dificulta el intercambio de información entre áreas.

Asimismo, la capacidad de procesamiento es la antesala técnica de cualquier desarrollo de IA. Que los gobiernos subnacionales planifiquen esta capacidad y la pongan a disposición de sus municipios permite innovar de forma equitativa. De esta manera, las localidades con menores recursos presupuestarios y técnicos, por ejemplo, también puedan modernizarse, garantizándose así que el objetivo final sea siempre brindar un servicio público de calidad y eficiente para toda la ciudadanía.

En el análisis de esta dimensión, no sólo se consultó por los modelos de almacenamiento de datos, sino también por los sistemas de **interoperabilidad** dentro de la administración provincial, que no es otra cosa que la capacidad de las organizaciones, procesos y sistemas de información para intercambiar datos de manera fluida y coherente. No se trata únicamente de un desafío tecnológico, sino también de una dimensión organizacional que permite que diferentes áreas del Estado trabajen de forma coordinada.

Para las administraciones públicas, la interoperabilidad es el pilar que permite derribar los "silos de información". Su importancia radica en que es la base técnica indispensable para implementar el **Principio de Una Sola Vez (Once-Only Principle)**. Según este principio, el ciudadano no debería verse obligado a entregar al Estado información o documentos que algún área o dependencia pública ya posee. Cuando existe interoperabilidad, las instituciones pueden consultar y verificar datos de manera interna y segura, eliminando cargas burocráticas innecesarias, reduciendo tiempos de espera y garantizando para las personas una interacción ágil y eficiente con la administración pública.

**En este punto se relevó que 9/24 jurisdicciones disponen de sistemas de interoperabilidad de datos disponibles para ser utilizados de forma transversal en la administración pública.** Sin embargo, el relevamiento da cuenta de que contar con el sistema tecnológico disponible para intercambiar datos de forma segura no garantiza el éxito de este intercambio. Se observa que la disponibilización de la información por parte de las distintas dependencias sigue dependiendo,

## Dimensión 2.

en gran medida, de voluntades políticas y cambios culturales internos, más que de la herramienta técnica en sí misma.

**La interoperabilidad se posiciona así como un proceso tecnológico pero también político-normativo.** Si bien los sistemas están disponibles, el desafío radica en avanzar hacia marcos habilitantes que institucionalicen estos intercambios. Casos como el de la provincia de Chaco, con la creación del Ecosistema Digital de Integrabilidad (Decreto 2760/21), modelo que se replica en la provincias de Neuquén (Decreto 0123/2023), Catamarca (Ley 5.763) y Santiago del Estero (Decreto 2.549/2023) que establecen pautas claras para el uso de nodos de integrabilidad, demuestran que la gobernanza formal es el paso necesario para que el intercambio de datos deje de depender de voluntades aisladas y se convierta en una política de Estado transversal. Sin este respaldo normativo -y un trabajo profundo sobre la cultura administrativa-, los sistemas de interoperabilidad corren el riesgo de convertirse en estructuras vacías.

Por último, un elemento a considerar dentro de la infraestructura es la seguridad de los datos. Entre las provincias que respondieron la encuesta, los protocolos más básicos están ampliamente extendidos (9 de 10 cuentan con sistemas de respaldo y recuperación, y 7 de 10 con firewalls y gestión de identidades y accesos), pero los mecanismos más sofisticados presentan una adopción significativamente menor: **la autenticación multifactor (MFA) y la clasificación y segmentación de datos sensibles apenas alcanzan a 2 de 10 provincias.** Esta brecha es relevante en el contexto de la IA: sin criterios claros sobre qué datos son sensibles y quién puede acceder a ellos, cualquier sistema que opere sobre esa infraestructura hereda esas vulnerabilidades, amplificando los riesgos de usos indebidos o filtraciones.

En este contexto, Formosa, que por su condición de territorio de frontera entiende a la ciberseguridad como una prioridad de gestión, suscribió en 2023 un acuerdo de cooperación con Fortinet para el desarrollo conjunto de capacidades en esta materia, incluyendo formación, transferencia tecnológica e intercambio de información sobre amenazas.

En conjunto, el panorama de infraestructura refleja una transición en curso pero desigual: las provincias avanzan hacia modelos más centralizados y robustos, aunque a ritmos muy distintos entre jurisdicciones. La interoperabilidad es uno de los planos donde más se avanzó, aunque su consolidación efectiva sigue siendo un desafío para muchas. La seguridad de los datos, en cambio, presenta rezagos más pronunciados, y dado que opera como condición habilitante para cualquier implementación responsable de IA, su fortalecimiento se vuelve cada vez más urgente.

## Dimensión 3.

## Dimensión 3. Talento humano y capacitación

El éxito y la sostenibilidad de cualquier innovación tecnológica en el sector público depende de la capacidad de sus equipos. Si bien este desafío trasciende a los perfiles puramente técnicos, **la dificultad para retener talento especializado en tecnología es señalada por los gobiernos subnacionales como uno de los principales obstáculos para la transformación digital.**

Los datos de la encuesta confirman esta percepción: de todos los obstáculos relevados, el déficit de talento especializado es el único que la totalidad de las provincias encuestadas evalúa como un problema de importancia alta o media. **7 de 10 cuentan con personal técnico en analítica de datos y 5 de 10 tienen personas contratadas específicamente para el desarrollo o implementación de soluciones de IA, aunque en ninguno de los dos casos las provincias consideran que esa dotación es suficiente** para cubrir la demanda actual de la administración.

En este contexto, se observa que algunas provincias están desplegando estrategias específicas para atraer y retener este talento. Un ejemplo es la provincia de Buenos Aires que, a través del Decreto 2625/2024, estableció una Bonificación por Función Específica Informática destinada al personal que desempeña funciones vinculadas a tecnologías de la información dentro de la administración pública provincial. La medida, dirigida a agentes encuadrados en el régimen de empleo público provincial (Ley 10.430) que integran áreas de TI en distintas jurisdicciones del Estado, introduce un complemento salarial específico asociado a estas funciones y reconoce institucionalmente el rol de las áreas tecnológicas dentro de la estructura administrativa. Esta medida busca jerarquizar el rol del trabajador informático en el sector público y ofrecer una estructura salarial más competitiva frente al sector privado.

Otro pilar de gran dinamismo a nivel subnacional es el desarrollo de capacitaciones. El relevamiento identificó **iniciativas de formación en 19 de las 24 jurisdicciones**, que pueden agruparse en tres tipos: aquellas orientadas a la población en general, las capacitaciones de carácter sectorial sobre sistemas internos de gestión y, finalmente, las **formaciones sobre el uso de la IA en la administración provincial, presentes en al menos 9 jurisdicciones**. En este sentido, si bien no todas estas iniciativas refieren específicamente a la IA, en conjunto conforman un proceso más amplio de alfabetización digital y modernización tecnológica que contribuye a construir el terreno humano e institucional para una adopción más propicia de estas herramientas.

En primer lugar, **se destacan las estrategias de alfabetización tecnológica abiertas a la comunidad**, orientadas a reducir la brecha digital y de talento, además de extender la alfabetización digital. Un ejemplo de este tipo de iniciativas son las capacitaciones brindadas en los polos tecnológicos de Tierra del Fuego<sup>4</sup>, que funcionan como nodos de formación en habilidades críticas como el análisis de datos y el uso de IA. Estos espacios ofrecen cursos segmentados por edades -que comienzan desde los 4 años- y están abiertos a distintos públicos, con una modalidad mayoritariamente presencial y sedes en las ciudades de Ushuaia, Río Grande y Tolhuin. Entre la oferta formativa se incluyen cursos como

<sup>4</sup> <https://polos.aif.gob.ar/>

### Dimensión 3.

análisis de datos con IA para principiantes y desarrollo de *chatbots*. Asimismo, la iniciativa cuenta con un repositorio digital de herramientas de IA orientadas a su aplicación en distintos sectores y profesiones.

Asimismo, se destaca el portal Córdoba Digital<sup>5</sup>, que ofrece trayectos formativos virtuales segmentados por niveles, con contenidos que incluyen desde introducción a la ciencia de datos y a la IA hasta cursos más generales orientados al desarrollo de habilidades digitales para el mundo del trabajo. La plataforma también pone a disposición capacitaciones gratuitas desarrolladas por actores del sector tecnológico, como cursos de Amazon Web Services, Google y Eidos Global. Complementariamente, la iniciativa cuenta con dispositivos territoriales denominados ABC Lab, espacios distribuidos en distintas localidades de la provincia que permiten a la población acceder a equipamiento, participar en cursos y talleres presenciales sobre habilidades digitales y recibir acompañamiento para el desarrollo de competencias tecnológicas.

En una línea similar, la provincia de La Pampa impulsa Código Pampa, un programa de formación tecnológica dirigido a jóvenes de hasta 25 años que combina programación, desarrollo de software e inteligencia artificial aplicada a la resolución de problemas. El programa opera en 25 localidades a través de 6 sedes territoriales y acumuló más de 850 participantes en sus dos primeras ediciones; la tercera, en curso, incorpora la IA como eje central, con foco en el uso responsable de estas herramientas y el desarrollo de soluciones con impacto local.

El sistema educativo emerge como otro canal relevante para la expansión de estas capacidades. Al menos **13 provincias relevadas cuentan con iniciativas de formación dirigidas a docentes o estudiantes** que adoptan modalidades diversas: incorporación curricular, convenios con empresas tecnológicas, plataformas digitales provinciales y programas de capacitación docente continua. Un caso destacado es el de Mendoza, que desarrolló "**Mendoza Aumentada**", una plataforma que utiliza IA como herramienta pedagógica para contenidos curriculares del secundario, implementada en 140 escuelas con capacitación a más de 2.500 docentes en su uso y en IA generativa aplicada a la enseñanza.

En segundo lugar, se identificó un segmento de **capacitaciones focalizadas en el uso de sistemas de gestión u operativos específicos**. Los destinatarios de estas capacitaciones son los agentes públicos provinciales, a través de iniciativas que responden a la necesidad de digitalizar y modernizar procesos operativos o áreas particulares de la política pública. En esta línea, se destaca en Tucumán la formación para agentes del Ministerio de Economía y Producción sobre el Sistema de Seguimiento de Expedientes electrónicos. Por su parte, La Rioja ha implementado capacitaciones específicas en el sistema de expedientes provinciales (SELEX) y en IA para funcionarios de hacienda. En Catamarca, a través de su Campus de Entrenamiento Laboral<sup>6</sup> se brindan capacitaciones para agentes de la administración pública provincial en herramientas ofimáticas y en el uso del sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE). Finalmente, en Salta se identifican instancias de formación vinculadas a sus plataformas digitales provinciales, como el sistema de identidad digital IDDI, que permite a la ciudadanía gestionar trámites y servicios en línea, y el ecosistema digital de documentos inteligentes EDDI, orientado a la digitalización de expedientes y actuaciones administrativas.

Por último, **existen estrategias de formación direccionadas específicamente a la función pública con el objetivo de abordar los desafíos de la IA**. Un recurso de alto valor es el ciclo de charlas "Del

<sup>5</sup> <https://cordobadigital.cba.gov.ar/capacitaciones-digitales/>

<sup>6</sup> <https://capacitacion.catamarca.gob.ar/course/index.php?categoryid=37>

### Dimensión 3.

papel a la IA<sup>7</sup> organizado por la Subsecretaría de Innovación Pública de Santa Fe y publicado en su totalidad en YouTube. Durante el ciclo se exploraron distintas dimensiones de la transformación digital y el impacto de la IA en diversos sectores, a partir de exposiciones de especialistas y referentes que compartieron experiencias, desafíos y oportunidades vinculadas a la incorporación de tecnologías inteligentes en procesos tradicionales, desde la automatización de la gestión pública hasta la transformación de prácticas educativas.

En una línea similar, la provincia de Córdoba impulsó el ciclo "Desafío de innovación: transformando el gobierno desde adentro"<sup>8</sup>, una instancia de sensibilización dirigida a agentes públicos que pone el foco en su rol como agentes de cambio dentro de la administración pública. A través de charlas y talleres, se promueve el desarrollo de su potencial transformador mediante estrategias y herramientas orientadas a impulsar la innovación en sus áreas de trabajo. Por su parte, la provincia de Buenos Aires implementa, a través del Instituto Provincial de la Administración Pública (IPAP), un Trayecto Formativo en IA<sup>9</sup>. Los contenidos se organizan en tres módulos que abordan una introducción a la IA, sus posibles aplicaciones en la gestión pública y los desafíos asociados a su implementación.

En esta misma línea, la provincia de Santa Cruz desarrolló en 2025 una capacitación en "uso estratégico de IA" para agentes de todas las áreas de la administración pública, impulsada desde la Subsecretaría de Función Pública en articulación con el Centro de Capacitación Energético y Minero de FOMICRUZ, con el propósito de brindar herramientas concretas para optimizar tareas cotidianas y fortalecer la toma de decisiones en el sector público.

Finalmente, una experiencia más reciente que se destaca son los cursos de IA para control y gestión pública<sup>10</sup> impulsados por la provincia de Salta.

7 [https://www.youtube.com/watch?v=Zb\\_cAiwFg4](https://www.youtube.com/watch?v=Zb_cAiwFg4)

8 <https://portaltecnologico.cba.gov.ar/capacitaciones-para-la-sensibilizacion-desafio-innovacion-transformando-el-gobierno-desde-adentro/>

9 <https://www.ipap.gba.gov.ar/curso-pae-ad-22.html>

10 <https://www.salta.gob.ar/prensa/noticias/el-gobierno-provincial-lanzo-los-cursos-de-inteligencia-artificial-para-fortalecer-el-control-y-la-gestion-publica-106719>

### Dimensión 3.

#### **Cursos de IA para fortalecer el control y la gestión pública**

La provincia de Salta impulsó una iniciativa de formación en IA aplicada al sector público a partir de una articulación entre el Ministerio de Economía y Servicios Públicos de la provincia y la Universidad Nacional de Salta (UNSa). La propuesta tiene como objetivo fortalecer las capacidades de los agentes públicos para incorporar herramientas de IA en tareas vinculadas al control y la gestión estatal, promoviendo el uso de estas tecnologías para mejorar procesos administrativos y de análisis de información.

La primera instancia de formación consiste en un curso introductorio en IA, que se dicta en modalidad bimodal y que actualmente transita su segunda edición. Este curso aborda los conceptos fundamentales de la IA, sus principales modelos y algunas de sus aplicaciones posibles en el ámbito de la gestión pública, con el propósito de brindar una base conceptual para comprender el potencial de estas tecnologías en la administración del Estado.

La propuesta se complementa con un Laboratorio de IA, destinado a quienes completan la instancia introductoria. Este espacio está orientado a la aplicación práctica de herramientas de IA para la resolución de problemas concretos de la gestión pública, promoviendo la experimentación con distintas tecnologías y el desarrollo de soluciones aplicables a procesos de control y gestión dentro de la administración pública provincial.

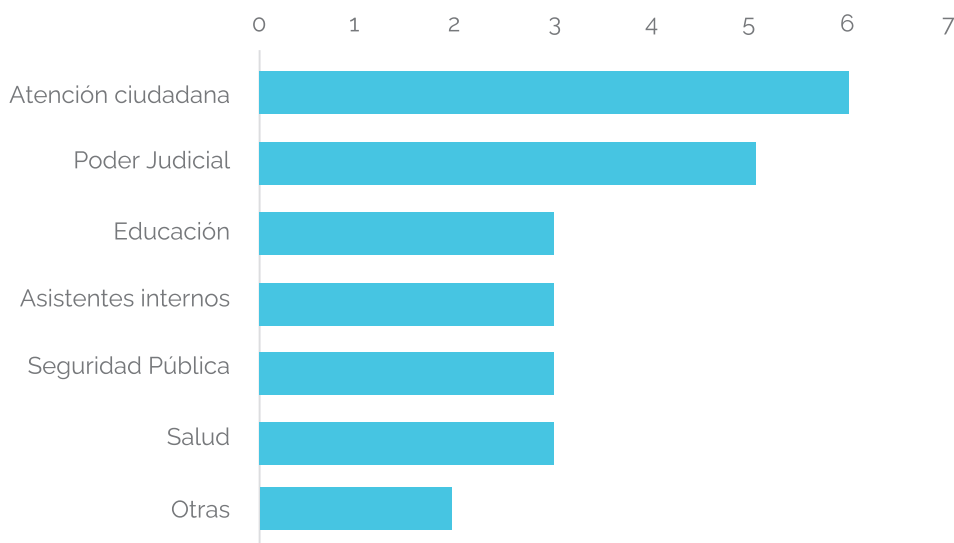
El panorama de la Dimensión 3 muestra avances desiguales según el plano que se observe. En materia de formación, el dinamismo es notable: 19 de las 24 provincias tienen iniciativas documentadas que van desde la alfabetización digital ciudadana hasta capacitaciones específicas en IA para agentes públicos. La disponibilidad de talento técnico especializado dentro del Estado es, en cambio, el plano más rezagado y el que genera mayor consenso como obstáculo estructural, con respuestas institucionales aún insuficientes para revertirlo.

Dimensión 4.

## Dimensión 4. Experiencias de implementación

Esta dimensión se propuso documentar el estado de avance de iniciativas que incorporan el uso de IA en las administraciones públicas provinciales. **El relevamiento identificó experiencias de implementación de inteligencia artificial en 12 jurisdicciones del país.** Como muestra el gráfico, estas iniciativas se distribuyen en distintos sectores de la gestión pública, con mayor concentración en atención ciudadana y Poder Judicial, donde se relevaron experiencias en 6 y 5 jurisdicciones, respectivamente. En un segundo nivel aparecen educación, seguridad pública, salud y asistentes internos para agentes públicos, con presencia en 3 jurisdicciones cada uno. Finalmente, otros usos específicos, vinculados por ejemplo a la gestión productiva o de servicios urbanos, aparecen de manera más incipiente.

Gráfico 1: Cantidad de provincias con al menos una iniciativa de IA por sector



Fuente: Elaboración propia

Más allá de la distribución sectorial, una mirada sobre el estado de avance permite clasificar las iniciativas relevadas según su grado de madurez. **De las 29 iniciativas documentadas, 23 se encuentran operativas y 6 en fase de desarrollo o piloto<sup>11</sup>,** lo que da cuenta de que si bien predominan las soluciones ya en funcionamiento, conviven con un conjunto de desarrollos en curso que anticipan una expansión próxima.

<sup>11</sup> El detalle de las iniciativas documentadas se encuentra en el Anexo.

## Dimensión 4.

Tal como se observa en las tendencias globales, si bien existen cada vez más iniciativas implementadas, una gran cantidad se encuentra todavía en fases exploratorias o piloto, con una escala y documentación aún limitadas. A continuación se sintetizan, en primer lugar, las principales iniciativas ya implementadas y en funcionamiento identificadas. Luego, se recuperan iniciativas en estado de prototipado o experimentación.

Entre las iniciativas implementadas, la gran mayoría son asistentes conversacionales que están contruidos y entrenados para apoyar servicios o procesos específicos. **5** de ellos son de acceso público:



Es conocido el caso de BOTI<sup>12</sup> en CABA, pionero en la incorporación de IA generativa, que se consolidó como uno de los canales más utilizados por la ciudadanía para acceder a información, sacar turnos, realizar solicitudes y resolver consultas de manera ágil.



Otro asistente conversacional abierto al público llega desde Salta y se llama Proyecto Carmen<sup>13</sup>, una IA diseñada para ofrecer información detallada y precisa sobre la vida y las hazañas de Martín Miguel de Güemes. Este proyecto es una iniciativa de la Secretaría de Modernización del Estado del Gobierno de la provincia y del Instituto Güemesiano de Salta.



También encontramos el Agente CiDi<sup>14</sup>, un asistente conversacional con IA generativa integrado en la plataforma Ciudadano Digital de la provincia de Córdoba para resolver consultas frecuentes. Para poder conversar con CiDi es necesario ser usuario de la plataforma Ciudadano Digital.



Jujo, en Entre Ríos, es el avatar que comunica las novedades relacionadas con la Plataforma Mi Entre Ríos, y además asiste a la ciudadanía en todo lo relativo a la realización de trámites. Al igual que el Agente CiDi, conversar con Jujo requiere de tener una cuenta en el portal Mi Entre Ríos. En esta misma plataforma, la provincia también desarrolló ORI<sup>15</sup>, un agente digital basado en inteligencia artificial que brinda acompañamiento y orientación en temas de salud mental adolescente.

12 [https://buenosaires.gob.ar/gcaba\\_historico/innovacionytransformaciondigital/boti](https://buenosaires.gob.ar/gcaba_historico/innovacionytransformaciondigital/boti)

13 <https://proyectocarmen.salta.gob.ar/>

14 <https://www.cba.gov.ar/ciudadano-digital-incorpora-una-inteligencia-artificial-generativa/>

15 <https://entrierios.gov.ar/ori/#como-acceder>

## Dimensión 4.

Gracias al relevamiento realizado, se identificaron otros 3 asistentes conversacionales que apoyan procesos específicos de gobierno, pero que no son de acceso al público general:



En la provincia de Buenos Aires desarrollaron el ChatGDEBA, un asistente basado en IA Generativa para dar soporte a los agentes públicos sobre el sistema de Gestión Documental Electrónica.



La provincia de Córdoba indicó la existencia de un agente conversacional para el Ministerio de Economía y Gestión Pública que permite a los empleados públicos interactuar con una base de conocimiento compuesta por documentos oficiales. Facilita la recuperación de información específica y la realización de consultas técnicas sobre normativa o procesos económicos internos.



Salta dio cuenta de la existencia de un asistente conversacional disponible para agentes públicos provinciales que apoya el uso de los sistemas de Identidad Digital y de expedientes electrónicos, así como temas referidos a firma digital.

### Un salto hacia la IA Agéntica

La Secretaría de Tecnología Educativa del Ministerio de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires desarrolló EDU, un sistema de IA multiagente que asiste a los equipos directivos de las escuelas secundarias en el armado de las grillas horarias.

A diferencia de los asistentes tradicionales recuperados hasta ahora, EDU no solo responde consultas o propone ordenamientos de docentes y horarios posibles, sino que es capaz de ejecutar cambios en la grilla. Funciona como un "copiloto" que detecta huecos en la agenda o conflictos de espacios y realiza las modificaciones bajo un estricto protocolo de validación humana. Su arquitectura multiagente le permite activar diferentes capacidades de forma dinámica según los requerimientos específicos de cada directivo.

Asimismo, EDU se integra con bases de datos de docentes, infraestructura áulica, materias y horarios. Al centralizar toda la información necesaria para la planificación en un solo lugar, el sistema aplica de forma efectiva el principio de "una sola vez".

## Dimensión 4.

Existe un grupo de experiencias que plantean un uso distinto de la IA, enfocado en el procesamiento de grandes volúmenes de datos, la seguridad y la accesibilidad.

### De parte de la provincia de Buenos Aires encontramos:

- Un sistema de Auditoría Inteligente del Call Center (Línea 148), una herramienta de desarrollo propio basada en software de código abierto que realiza automáticamente la transcripción de voz a texto, detección de palabras clave y análisis de sentimiento de las llamadas. Esto permite generar tableros interactivos para priorizar intervenciones humanas y fortalecer el control de calidad.
- Esta provincia también desarrolló una Plataforma Automatizada de Subtitulado con IA para generar transcripciones precisas de conferencias y mensajes oficiales de forma escalable y soberana.

### Por parte de CABA encontramos:

- Uso de IA en BA Productiva, una plataforma que centraliza trámites económicos y utiliza análisis de datos masivos y predictivos para simplificar habilitaciones y gestiones administrativas.
- La Línea 911 incorporó IA para la transcripción automática de llamadas y la detección de palabras clave en tiempo real, optimizando la respuesta ante emergencias.
- Con el objetivo de reducir la siniestralidad vial, CABA incorporó sistemas de asistencia avanzada a la conducción en sus flotas, utilizando sensores y algoritmos de IA para el monitoreo en tiempo real y la prevención de accidentes de tránsito. En lo que refiere a la recolección de residuos, se han sumado 498 cámaras con IA en los camiones recolectores, que sirven para verificar en tiempo real que el servicio se cumpla de forma completa.

### En el ámbito educativo, la provincia de Mendoza implementó un sistema orientado a la mejora de las trayectorias educativas:

- El Sistema de Alerta Temprana (SAT), una herramienta desarrollada en articulación con CIPPEC, a partir del análisis de datos sobre asistencia, desempeño y trayectorias educativas, permite identificar estudiantes en riesgo de abandono escolar y generar alertas para orientar intervenciones.

## Dimensión 4.

### Por su parte la provincia de Santa Fe presenta un desarrollo pionero en términos de seguridad y uso de imágenes:

- Implementaron la Unidad de Gestión LINCE, un sistema avanzado de monitoreo que utiliza IA para la identificación de vehículos y personas en la vía pública, permitiendo una vigilancia más eficiente y una respuesta rápida ante incidentes delictivos.

### En una línea similar, la provincia de Córdoba:

- Desarrolló el sistema Red Vigía, que integra cámaras de seguridad privadas a la red de videovigilancia provincial mediante software de IA que permite el reconocimiento facial de personas con pedido de captura, la lectura automática de patentes y la emisión de alertas automáticas a la central de monitoreo.

Asimismo, un sector que presenta un desarrollo particularmente avanzado en la incorporación de inteligencia artificial es el ámbito judicial, donde estas herramientas se utilizan principalmente para la automatización de procesos, el análisis documental y la mejora en la gestión de expedientes. En este campo se destacan diversas experiencias provinciales:

- En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el sistema Prometea permite proponer soluciones a casos judiciales, automatizar la elaboración de dictámenes y segmentar documentación a partir del análisis de antecedentes, reduciendo significativamente los tiempos de tramitación. Su uso se ha expandido a otras provincias.
- En Córdoba, el Poder Judicial incorporó herramientas de IA en distintos fueros para la generación automática de escritos, la clasificación de expedientes según su complejidad y el desarrollo de buscadores semánticos como Jurisemia, que facilita la consulta de jurisprudencia.
- En Mendoza, la herramienta Concilia automatiza la generación de acuerdos y sentencias en el ámbito laboral a partir de la carga de datos por parte de los abogados, integrando además sistemas de firma electrónica.
- En San Juan, la plataforma JusticIA incorpora funcionalidades de anonimización de datos, transcripción automática de audios y análisis documental, orientadas a agilizar tareas administrativas y de redacción jurídica.

## Dimensión 4.

Hasta aquí, se sistematizaron iniciativas implementadas. Toda la información presentada fue facilitada por funcionarios provinciales, o fue publicada en sitios webs o documentos oficiales. Se evitó incluir iniciativas mencionadas únicamente en noticias o fuentes de datos extraoficiales. Esto tuvo como fin último garantizar la veracidad de los datos provistos en el documento.

La investigación también abrió la puerta a conocer **aquellos desarrollos que están en fase de prueba o próximos a lanzarse.**

- La CABA anunció la creación de BAX una super app<sup>16</sup>, diseñada para integrar todos los servicios y gestiones ciudadanas en un único entorno, centralizando, simplificando y personalizando el acceso a los servicios digitales desde una sola plataforma. Representa la evolución de la plataforma de trámites digitales y de Boti, e integra atención omnicanal, identidad digital, credenciales y servicios personalizados. BAX permitirá a las personas gestionar turnos, reclamos y recibir asistencia personalizada mediante un asistente conversacional capaz de interpretar lenguaje natural (esto es, procesar y comprender consultas formuladas en lenguaje cotidiano).
- El Poder Judicial de Corrientes desarrolla MEJU-IA, un asistente de IA orientado a la mediación judicial que fue seleccionado entre los nueve proyectos ganadores del Concurso de Innovación para la Justicia organizado por Juslab con financiamiento del BID. El sistema, actualmente en fase de desarrollo a cargo de la startup ODR Latinoamérica, funcionará como "copiloto" para mediadores, asistiendo en la preparación de audiencias y la elaboración de actas, e incluye un protocolo de uso ético co-construido con los propios profesionales.
- Tierra del Fuego, mediante su Agencia de Innovación, está testeando a Malvina, una asistente conversacional cuyo objetivo es brindar apoyo al equipo docente. De la misma manera, la Subsecretaría de Modernización de Chaco, avanza en la incorporación de IA generativa en su ChatBot IPITA.
- El Ministerio de Planificación Estratégica y Modernización de Jujuy, junto con el Instituto de Seguros de Jujuy (ISJ), avanza en la centralización de la información clínica y prestacional en una wallet o billetera digital. El objetivo es que los datos acompañen a

<sup>16</sup> Esta iniciativa fue presentada en el evento Dreamforce 2025, donde se compartieron sus principales características y resultados iniciales. Para más información sobre la presentación y su recepción en el evento, véase: [https://www.linkedin.com/posts/raulpiola\\_dreamforce2025-innovaci%C3%B3n-transformaci%C3%B3ndigital-activity-7386092789698019329-pm7L/?originalSubdomain=es](https://www.linkedin.com/posts/raulpiola_dreamforce2025-innovaci%C3%B3n-transformaci%C3%B3ndigital-activity-7386092789698019329-pm7L/?originalSubdomain=es)

#### Dimensión 4.

la ciudadanía de forma segura, eliminando la fragmentación entre organismos y agilizando la atención. Este proyecto integra IA para el análisis de datos avanzado sobre la información centralizada para mejorar la asertividad del diagnóstico y optimizar la gestión de recursos mediante modelos predictivos de demanda sanitaria.

- Por último, Salta indicó el desarrollo de Huerterix IA, un agente de IA en fase de exploración que busca recopilar y expandir los saberes sobre huertas y producción de alimentos. Está orientado a fortalecer la seguridad alimentaria y el autocultivo respetando las particularidades culturales de las comunidades originarias.

Las iniciativas en fase de desarrollo confirman que la IA está dejando de ser una excepción para convertirse en un componente cada vez más presente en la innovación provincial. Sin embargo, la adopción sigue concentrada en pocas jurisdicciones y orientada predominantemente a asistentes conversacionales -una entrada natural a la tecnología, de bajo costo relativo y resultados visibles, pero que evidencia una brecha respecto a usos más sofisticados. En ese sentido, iniciativas como EDU en CABA o las herramientas de análisis de datos a escala de Buenos Aires y Santa Fe anticipan una segunda ola de implementaciones más ambiciosas. La colaboración entre jurisdicciones puede representar una palanca clave para acelerar ese proceso, algo que se desarrolla en la siguiente dimensión.

## Dimensión 5.

## Dimensión 5. Ecosistema

La quinta dimensión de este análisis examina el ecosistema de actores que rodea y habilita los procesos de innovación pública a nivel provincial. La adopción de tecnologías emergentes, como la IA, difícilmente pueda desarrollarse de manera aislada dentro del aparato estatal. Por el contrario, su implementación suele apoyarse en redes de colaboración que vinculan al sector público con universidades, empresas tecnológicas, organizaciones de la sociedad civil y otros gobiernos subnacionales.

En este contexto, el desarrollo de un ecosistema activo y articulado aparece como un factor clave para acelerar los procesos de experimentación, aprendizaje y escalamiento de soluciones tecnológicas en el sector público.

Uno de los actores más relevantes dentro de este entramado son las universidades nacionales, que se consolidan como socios estratégicos para los gobiernos subnacionales y cuyo rol se manifiesta tanto en la formación de recursos humanos especializados como en el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación, transferencia tecnológica y capacitación para el empleo público. Los datos de la encuesta confirman esta tendencia: **9 de las 10 provincias relevadas señalan una cooperación de intensidad alta o media con universidades e instituciones educativas**, uno de los vínculos más priorizados del ecosistema. Un ejemplo de esta articulación es la Universidad Nacional de Salta, que colabora con el Gobierno Provincial en el desarrollo de capacidades de IA aplicadas a la gestión pública (ver Recuadro 2). En muchos casos, las universidades funcionan como puente entre el conocimiento académico y las necesidades concretas de gestión del Estado.

**Otro actor central dentro de este ecosistema son las agencias provinciales de innovación**, que cumplen una función articuladora entre distintos sectores. Ellas suelen promover espacios de cooperación entre el Estado, el sector privado y el sistema científico-tecnológico, generando entornos propicios para el desarrollo de iniciativas tecnológicas. Un ejemplo que se destaca es la Agencia de Competitividad de Córdoba (ACC), destacada por su enfoque en la innovación dentro del sector público a través de iniciativas como el HackIA o el Innovation Day. Además, la reciente creación de la Mesa Provincial de IA en Córdoba<sup>17</sup> busca la coordinación de esfuerzos públicos, privados y académicos para estimular el uso de estas tecnologías y abordar sus posibles efectos no deseados. Por su parte, la Agencia de Innovación de Tierra del Fuego desarrolla una línea similar, equilibrando proyectos de desarrollo productivo con programas de educación tecnológica y modernización pública. Otras muestras de este dinamismo ecosistémico son la Agencia Misionera de Innovación y eventos como el Neuquén Tec Day, el cual conecta al sector público con académicos y representantes del sector privado.

El vínculo con el sector privado es un componente que transversaliza la innovación: **prácticamente todas las experiencias de IA relevadas dan cuenta de la participación de consultores, startups o grandes empresas tecnológicas**. Esto indica que la cooperación público-privada se constituye como un elemento de peso en la modernización de las administraciones públicas. En este sentido,

17 <https://prensa.cba.gov.ar/informacion-general/la-mesa-provincial-de-inteligencia-artificial-tuvo-su-primera-reunion/>

## Dimensión 5.

resulta relevante pensar de qué manera potenciar esta colaboración, y generar mecanismos institucionales para garantizar su orientación a la generación de valor público.

Otro punto en el que se relevaron acciones coordinadas con empresas del sector privado fue en las capacitaciones, específicamente aquellas orientadas a la alfabetización digital de la ciudadanía. Es el caso de las capacitaciones brindadas desde el Gobierno de Chaco, junto con AWS en Cloud Computing e IA.

Finalmente, los ecosistemas provinciales se expanden mediante la cooperación y el intercambio de buenas prácticas entre gobiernos subnacionales, una dimensión a la que las provincias otorgan alta importancia estratégica: **9 de las 10 relevadas reportan una cooperación de intensidad alta o media con otros gobiernos, y prácticamente todas participan en algún espacio de intercambio sobre tecnología e innovación.** En 2025, esta dinámica se consolidó a través de espacios de articulación como la Mesa Permanente de Transformación Digital<sup>18</sup> -integrada por Córdoba, Entre Ríos y Santa Fe-, que marca un hito en la federalización de la agenda digital.

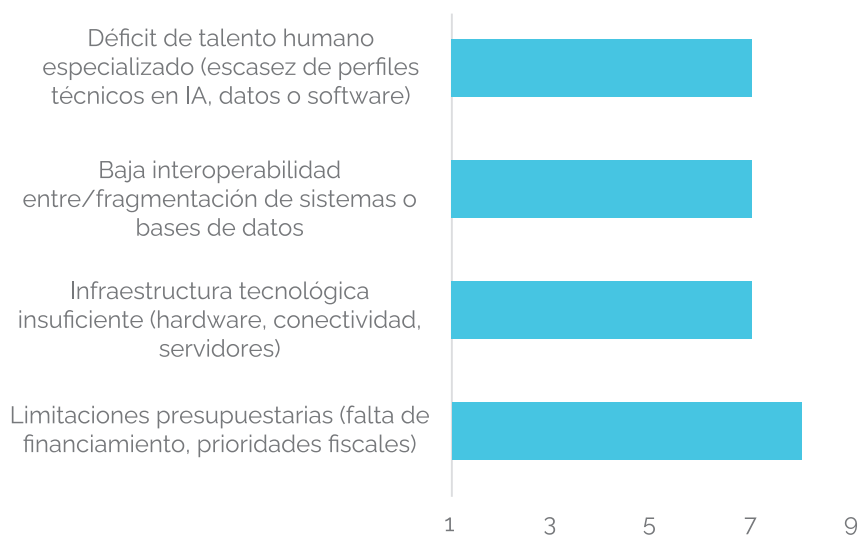
La innovación en las administraciones públicas depende de la existencia de ecosistemas dinámicos de colaboración, y el relevamiento muestra que estos entramados están activos: las provincias se apoyan en universidades, agencias de innovación y empresas tecnológicas para desarrollar e implementar soluciones, y la cooperación interprovincial gana terreno a través de espacios formales e informales de intercambio. Sin embargo, estos vínculos aún presentan un desarrollo desigual y limitado en alcance, con una participación del sector privado que, si bien es extensa, requiere mecanismos institucionales que garanticen su orientación hacia la generación de valor público. Consolidar estos ecosistemas como soporte sostenido de la innovación, y no solo como redes de contacto puntuales, es uno de los desafíos centrales que enfrentan los gobiernos subnacionales en su camino hacia una adopción estratégica de la IA.

<sup>18</sup> <https://prensa.cba.gov.ar/informacion-general/region-centro-cordoba-fue-sede-de-la-mesa-permanente-de-transformacion-digital/>

## Desafíos identificados

El relevamiento realizado permitió identificar un conjunto de desafíos transversales que condicionan la capacidad de los gobiernos subnacionales para incorporar IA en la gestión pública. Más allá de las limitaciones específicas identificadas en cada dimensión -marcos normativos incipientes, infraestructura en consolidación, dificultades para retener talento especializado-, los datos de la encuesta permiten jerarquizar estos obstáculos según la percepción de los propios gobiernos provinciales. Como muestra el siguiente gráfico, **las limitaciones presupuestarias, la infraestructura tecnológica insuficiente, la baja interoperabilidad entre sistemas y el déficit de talento humano especializado** son los desafíos más frecuentemente ubicados entre los cuatro más importantes.

Gráfico 2: Obstáculos para la incorporación de IA: cantidad de provincias que los ubican entre los cuatro más importantes



Fuente: elaboración propia

Un desafío particular, que emergió de manera recurrente en las entrevistas, es **la fragmentación de los sistemas de información existentes**. En algunas provincias, los sistemas de gestión fueron creciendo de manera no planificada, con capas de modificaciones y adaptaciones que los volvieron difíciles de integrar y mantener (lo que se conoce como "sistemas

Frankenstein”). Esta complejidad técnica acumulada representa un obstáculo concreto para la implementación de soluciones de IA, que requieren datos estructurados y sistemas capaces de interoperar. En paralelo, algunos gobiernos señalaron **la tensión entre adoptar soluciones tecnológicas externas y preservar la soberanía sobre sus datos e infraestructura**, una preocupación que condiciona las decisiones de adopción y los modelos de contratación con proveedores privados.

A estos desafíos se suman obstáculos de carácter organizacional y político. Algunas jurisdicciones señalaron resistencias internas frente a los procesos de transformación digital, así como temores asociados al impacto de la automatización sobre el empleo público. La necesidad de liderazgo político sostenido también aparece como una condición frecuentemente señalada. Estos factores evidencian que **la adopción de IA no depende únicamente de capacidades técnicas, sino también de la disposición institucional para gestionar procesos de cambio organizacional profundo**.

Finalmente, el relevamiento muestra que la **identificación y gestión de riesgos asociados al uso de IA es todavía un área incipiente**. Solo una parte de los gobiernos relevados reporta haber identificado y/o abordado riesgos vinculados a sus experiencias de implementación, siendo los sesgos algorítmicos y las filtraciones de datos los más mencionados. No obstante, los gobiernos que ya cuentan con sistemas de IA operativos reportan que existe intervención humana en todos los casos para supervisar y validar las decisiones automatizadas, lo que refleja una actitud cautelosa y responsable en las primeras etapas de adopción.

# Hallazgos: una foto de la innovación subnacional en Argentina

El relevamiento realizado permite identificar una serie de tendencias comunes en torno a las capacidades institucionales que los gobiernos subnacionales están desarrollando para incorporar tecnologías de IA en la gestión pública. Los resultados muestran que la adopción de estas herramientas no depende únicamente de la disponibilidad de soluciones tecnológicas, sino de un conjunto más amplio de condiciones institucionales que actúan como habilitadores y salvaguardas para su implementación.

A partir del análisis de las cinco dimensiones propuestas en este estudio, se destacan los siguientes hallazgos:

## **1. La innovación pública se consolida como una función institucional centralizada y transversal dentro de los gobiernos subnacionales.**

La mayoría de las jurisdicciones cuentan con áreas específicas de innovación o modernización dentro de la estructura gubernamental. En este marco, algunas provincias avanzan también en el desarrollo de marcos normativos y estrategias de gobernanza de datos, aunque con diferentes grados de desarrollo. La calidad, disponibilidad y trazabilidad de la información se presentan como habilitadores fundamentales para las soluciones de IA.

## **2. Comienzan a aparecer lineamientos específicos para el uso de IA en el sector público.**

Si bien su adopción todavía es incipiente, algunas provincias avanzaron en la elaboración de marcos regulatorios o protocolos para orientar el uso de IA dentro de la administración pública. Estas iniciativas incluyen lineamientos sobre uso responsable, criterios éticos y mecanismos de registro o control de sistemas de IA. Avanzar en estos marcos es además una vía concreta para gestionar los riesgos asociados al uso de datos e IA, aún pendiente en la mayoría de las jurisdicciones.

### **3. La regulación del uso de IA también emerge desde ámbitos sectoriales.**

Más allá de los marcos generales, el relevamiento muestra que algunos lineamientos surgen desde sectores específicos del Estado, particularmente en ámbitos como el judicial o el educativo. Estas regulaciones buscan orientar el uso de herramientas de IA generativa en tareas operativas o administrativas, incorporando salvaguardas vinculadas a la revisión humana, el manejo de información sensible y la capacitación del personal. En algunos casos, esta regulación sectorial se adelanta a los lineamientos transversales.

### **4. Las provincias comienzan a avanzar hacia estrategias más centralizadas de infraestructura y gestión estratégica de datos.**

Predominan modelos híbridos de almacenamiento que combinan data centers propios con servicios en la nube, en muchos casos resultado de trayectorias de desarrollo poco planificadas. No obstante, algunas jurisdicciones comienzan a avanzar hacia esquemas más centralizados de gestión de la información, mediante iniciativas como la creación de data lakes para centralizar grandes volúmenes de datos y el desarrollo de centros de procesamiento con estándares internacionales de alta disponibilidad (Tier IV), que fortalecen la capacidad de procesamiento del Estado.

### **5. Cada vez más provincias se plantean la interoperabilidad como un horizonte estratégico.**

Si bien 9 de las 24 jurisdicciones cuentan con sistemas de interoperabilidad, su existencia no garantiza el intercambio efectivo de información entre organismos. En muchos casos, la disponibilización de datos continúa dependiendo de voluntades políticas y cambios culturales dentro de la administración pública. La interoperabilidad se posiciona así como un proceso no solo tecnológico, sino también político-normativo, que requiere marcos institucionales que formalicen estos intercambios, como los ecosistemas digitales de interoperabilidad que algunas provincias comenzaron a desarrollar.

## **6. La formación en capacidades digitales se expande, pero persisten dificultades para consolidar talento especializado en el Estado.**

Diversas provincias están impulsando iniciativas de formación en habilidades digitales y en IA dirigidas tanto a la ciudadanía como a agentes públicos. No obstante, la dificultad para atraer y retener perfiles técnicos especializados continúa siendo uno de los principales desafíos para sostener procesos de transformación digital en el sector público.

## **7. Las experiencias de implementación de IA se encuentran en una etapa temprana de desarrollo, pero en expansión.**

El relevamiento identifica un número creciente de iniciativas impulsadas por gobiernos provinciales, aunque muchas de ellas se encuentran todavía en fases piloto o exploratorias, con escalas de implementación y niveles de documentación aún limitados. Esto refleja una etapa inicial de experimentación institucional en la que las provincias comienzan a explorar el potencial de la IA en distintos ámbitos de la gestión pública.

## **8. Las primeras adopciones de IA se concentran en asistentes conversacionales y herramientas de apoyo a la gestión pública.**

Entre las iniciativas implementadas predominan los asistentes conversacionales orientados a facilitar la interacción con la ciudadanía o brindar soporte a procesos administrativos internos. Sin embargo, comienzan a aparecer desarrollos más avanzados que exploran arquitecturas de IA agéntica capaces de asistir tareas complejas de planificación y organización dentro de la administración pública.

## **9. La IA empieza a aplicarse también al análisis masivo de datos y a la optimización de servicios públicos.**

El relevamiento identifica experiencias orientadas al procesamiento de grandes volúmenes de información y a la mejora de capacidades operativas del Estado, incluyendo herramientas de transcripción automática de llamadas, análisis de datos para gestión de servicios, monitoreo de seguridad o prevención de incidentes.

## 10. La innovación pública se apoya cada vez más en ecosistemas de colaboración.

Universidades, empresas tecnológicas, agencias provinciales de innovación y organizaciones de la sociedad civil aparecen como actores clave para impulsar proyectos tecnológicos y fortalecer capacidades dentro del sector público. A esto se suma la cooperación entre los propios gobiernos subnacionales, que intercambian experiencias y buenas prácticas a través de espacios formales e informales. Estas redes de colaboración se consolidan como un componente fundamental para acelerar procesos de experimentación y aprendizaje en torno al uso de nuevas tecnologías.

En conjunto, los hallazgos de la investigación muestran que la incorporación de IA en los gobiernos subnacionales no puede pensarse únicamente en función de casos de uso o soluciones tecnológicas puntuales. Por el contrario, su desarrollo depende de un entramado más amplio de habilitadores y salvaguardas (institucionales, normativos, infraestructurales y de capacidades estatales) que condicionan tanto la viabilidad como la sostenibilidad de estas iniciativas en el tiempo.

Precisamente porque el relevamiento permitió identificar avances desiguales y desafíos persistentes en estas dimensiones, resulta pertinente contar con una herramienta que ayude a las administraciones provinciales a reconocer en qué aspectos se encuentran mejor preparadas y en cuáles existen oportunidades de mejora. Con ese propósito, a continuación, se presenta una propuesta de autodiagnóstico orientada a acompañar a los gobiernos subnacionales en la identificación de su nivel de maduración para el uso de IA y en la priorización de acciones para fortalecer sus capacidades institucionales.

## Autodiagnóstico: nivel de maduración para el uso de IA

Si se busca la generación de valor público, la incorporación de IA no debe pensarse como un fenómeno aislado, sino como un proceso de política pública en el que la gobernanza y las capacidades institucionales juegan un papel sustancial. Por este motivo, el presente documento recorre no solo las implementaciones concretas, sino también los pilares que sostienen la innovación: la estructura institucional, la infraestructura, el talento humano y el ecosistema de actores.

Bajo la premisa de que la transformación estatal debe ser un proceso estratégico y no una sumatoria de iniciativas fragmentadas, se propone a continuación un **Modelo de madurez de tres niveles**. Este esquema permite a las administraciones provinciales identificar, fácilmente, pasos sugeridos y concretos para avanzar de forma incremental en un marco de gobernanza que permita la incorporación de IA.

### Nivel 1: Institucionalizar la innovación.

El punto de partida fundamental es la institucionalización de la función de innovación dentro de los gobiernos provinciales. Este nivel se compone de tres acciones críticas que garantizan su sostenibilidad:

**1. Dimensión normativa:** Se materializa en la creación formal del área y la asignación de competencias claras. Es la base que otorga autoridad y legitimidad para liderar procesos de cambio y asegura que la innovación sea una política de Estado y no una iniciativa aislada.

**2. Dimensión cultural y transversal:** De nada sirve crear una estructura si la función de innovación no es comprendida como un eje transversal por el resto del gabinete y las áreas de gobierno. El área de modernización puede adoptar diversas formas -incluso funcionar como una red de referentes en áreas clave-, pero lo imperativo es que esa red sea nítida, sus responsables sean fácilmente identificables y sus acciones estén coordinadas para evitar la duplicación de esfuerzos.

**3. Alianzas con el ecosistema:** Desde el inicio, es clave formalizar alianzas con actores clave del ecosistema local, como universidades, polos tecnológicos y organizaciones de la sociedad civil. Estos vínculos permiten potenciar los procesos de innovación desde su concepción, en pos de aprovechar el conocimiento externo para suplir las brechas iniciales de talento o infraestructura.

## Nivel 2: Gestión estratégica de los datos y talento.

Una vez consolidada la estructura institucional, el foco se desplaza hacia los activos fundamentales: los datos y el capital humano. Este nivel busca construir la "infraestructura invisible" que permite que la IA sea segura y efectiva.

## Nivel 3: La práctica de la innovación

Con un marco institucional y de gobernanza de datos, las administraciones públicas pueden trascender la etapa de experimentación aislada para avanzar de forma estratégica en la implementación de soluciones de IA. En este nivel, la innovación deja de ser un evento excepcional para convertirse en un proceso continuo, auditable y escalable que redefine la relación entre el Estado y la ciudadanía.

**1. Gobernanza de datos y almacenamiento:** Es imperativo establecer marcos normativos y técnicos que definan cómo se recolectan, almacenan y comparten los datos. La gobernanza asegura que la información sea un activo público de calidad, protegido bajo estándares de ciberseguridad y privacidad. **Los marcos de gobernanza de datos son una clara oportunidad para la colaboración interprovincial.**

**2. Mapeo de activos de datos:** Las administraciones deben identificar qué información poseen, en qué formato está y qué tan accesible es. Este inventario permite romper los "silos informativos" entre ministerios. A la vez, permite detectar procesos de política pública que ya cuentan con datos lo suficientemente robustos para ser potenciados con IA.

**3. Inversión en capacitaciones y perfiles híbridos:** La alfabetización digital debe ser una prioridad de gobierno, abarcando desde la sensibilización básica para agentes administrativos hasta la formación técnica sobre las herramientas de IA, sus ventajas y riesgos asociados. El desafío central en este nivel es el desarrollo de perfiles híbridos: cuadros técnicos que no solo dominen las herramientas tecnológicas, sino que posean un conocimiento profundo de la administración pública y sus procesos legales.

**4. Estrategias de incentivo y retención de talento:** Las administraciones provinciales compiten con un sector privado altamente demandante de perfiles tecnológicos. En este nivel, las provincias deben diseñar mecanismos (no únicamente salariales, sino vinculados también a las modalidades de trabajo y el propósito público) que permitan atraer y, sobre todo, retener a los perfiles técnicos y de ciencia de datos necesarios.

**1. Generación de estándares para el uso de IA en procesos de gobierno:** Se establecen lineamientos para el uso de sistemas de IA en procesos de política pública. Esto implica la definición de protocolos de ética, transparencia y responsabilidad algorítmica, garantizando que cada implementación cuente con el respaldo jurídico e institucional necesario para operar de forma segura y confiable.

**2. Interoperabilidad y escalabilidad:** La arquitectura tecnológica provincial debe evolucionar hacia un modelo de ecosistema integrado. Esto permite, por un lado, que las innovaciones exitosas sean escalables a toda la administración, con el propósito de optimizar los recursos públicos y asegurar que el flujo de datos sea un habilitador de soluciones transversales. Por otro lado, es un paso clave para materializar el **Principio de Una Sola Vez.**

### 3. Implementación coordinada con foco en la generación de valor público:

La IA se despliega para dar respuesta a desafíos críticos de las políticas públicas que ya han sido debidamente mapeados. En este nivel, el éxito de la herramienta no se mide por la sofisticación de la tecnología, sino por su impacto tangible: su capacidad para mejorar la eficacia y eficiencia estatal, simplificar la interacción con la ciudadanía y, fundamentalmente, elevar la calidad de vida de las personas en el territorio.

Es importante destacar que el **tránsito por estos niveles no debe interpretarse como una secuencia lineal ni como un prerequisite absoluto para iniciar la experimentación**. En la práctica, la incorporación de IA puede emerger ante oportunidades concretas en procesos de política pública que ya se encuentran correctamente mapeados y cuentan con una gobernanza de datos robusta, incluso si otras áreas de la administración permanecen en estadios iniciales.

Por lo tanto, los niveles de madurez se plantean más bien como una herramienta de planificación estratégica para la administración pública subnacional. **Su objetivo no es imponer un camino único, sino ofrecer una hoja de ruta integral** que permita a los gobiernos provinciales coordinar sus esfuerzos, optimizar recursos y asegurar que cada implementación tecnológica -ya sea un piloto o una solución a gran escala- contribuya a una visión de Estado moderna, coherente y sostenible.

## Bibliografía

Centro Nacional de Inteligencia Artificial (CENIA) (2025). Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) 2025. Santiago de Chile: CENIA. Disponible en: [https://indicelatam.cl/wp-content/uploads/2025/10/Documento\\_ILIA\\_2025.pdf](https://indicelatam.cl/wp-content/uploads/2025/10/Documento_ILIA_2025.pdf)

Convención Constituyente de la Provincia de Jujuy. (2023). Constitución de la Provincia de Jujuy, Art. 76 "Inteligencia Artificial o No Humana". <https://www.saij.gob.ar/NV46237>

Corte Suprema de Justicia de la Provincia de Santa Fe. (2025). Pautas técnicas para la adopción de IAG en el Poder Judicial de Santa Fe (Circular N°19/25). <https://www.justiciasantafe.gov.ar/index.php/circulares/circular-nro-19-uso-de-herramientas-de-inteligencia-artificial-generativa-en-el-poder-judicial-de-santa-fe/>

Corte Suprema de Justicia de la Provincia de Jujuy. (2025). Protocolo para el uso de la Inteligencia Artificial en el Poder Judicial de Jujuy (Resolución N°31/2025). <https://www.saij.gob.ar/NV46237>

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2024). Lineamientos para la gobernanza de datos. Buenos Aires: Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Disponible en: <https://static.buenosaires.gob.ar/sites/default/files/2024-12/Lineamientos%20para%20la%20Gobernanza%20de%20Datos.docx.pdf>

Gobierno de la Provincia de Buenos Aires (2025). Resolución N.º 9-SSGDMGGP-2025. Boletín Oficial de la Provincia de Buenos Aires. La Plata: Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. Disponible en: <https://boletinoficial.gba.gob.ar/secciones/13833/ver>

Gobierno de la Provincia de Buenos Aires (2024). Ley N.º 15.477: Creación del Ecosistema de Integrabilidad Digital de la Provincia de Buenos Aires. La Plata: Legislatura de la Provincia de Buenos Aires. Disponible en: <https://normas.gba.gob.ar/documentos/0PaA1GUA.html>

Gobierno de la Provincia de Catamarca (s.f.). Marco de Interoperabilidad Digital de la Provincia de Catamarca (versión resumida). Catamarca: Gobierno de la Provincia de Catamarca. Disponible en: [https://api-portal.catamarca.gob.ar/media/normativa-uploads/0000088C\\_integrabilidad\\_digital\\_resumido.pdf](https://api-portal.catamarca.gob.ar/media/normativa-uploads/0000088C_integrabilidad_digital_resumido.pdf)

Gobierno de la Provincia del Chaco (2024). Plan de Modernización del Estado: Gobierno Digital del Chaco. Resistencia: Gobierno de la Provincia del Chaco. Disponible en: [https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/uploads/archivos-doc-tgd/661e8e72bf57e\\_04.pdf](https://gobiernodigital.chaco.gov.ar/uploads/archivos-doc-tgd/661e8e72bf57e_04.pdf)

Gobierno de la Provincia de Córdoba (2019). Ley N.º 10.618: Régimen de promoción de la economía del conocimiento. Córdoba: Legislatura de la Provincia de Córdoba. Disponible en: <http://web2.cba.gov.ar/web/leyes.nsf/0/CA5875C70325840000588906?OpenDocument&Highlight=0,10618>

Gobierno de la Provincia de La Rioja (2024). Boletín Oficial de la Provincia de La Rioja, 6 de diciembre de 2024. La Rioja: Gobierno de la Provincia de La Rioja. Disponible en: <https://www.boletinoflarioja.com.ar/pdf/2024//2024-12-06.pdf>

Gobierno de la Provincia del Neuquén (2023). Decreto N.º 123/2023 – Anexo. Neuquén: Gobierno de la Provincia del Neuquén. Disponible en: [https://infoleg.neuquen.gov.ar/Decretos/2023/d\\_0123\\_2023%20Anexo.pdf](https://infoleg.neuquen.gov.ar/Decretos/2023/d_0123_2023%20Anexo.pdf)

Gobierno de la Provincia de Mendoza. (2025). Mendoza Aumentada: la inteligencia artificial al servicio del sistema educativo. Dirección General de Escuelas. <https://www.mendoza.gov.ar/prensa/mendoza-aumentada-la-inteligencia-artificial-al-servicio-del-sistema-educativo/>

Gobierno de la Provincia de Santa Fe (2025). Decreto N.º 2726/2025. Boletín Oficial de la Provincia de Santa Fe, 3 de noviembre de 2025. Santa Fe: Gobierno de la Provincia de Santa Fe. Disponible en: <https://www.santafe.gov.ar/boletinoficial/ver.php?seccion=2025/2025-11-03decreto2726.html>

Gobierno de la Provincia de Santa Fe (2024). Estrategia de Inteligencia Artificial de la Provincia de Santa Fe. Santa Fe: Gobierno de la Provincia de Santa Fe. Disponible en: <https://www.santafe.gov.ar/normativa/getFile.48&cod=a971d71b1e8ce6c0b26ed9ce0d37ea68>

Gobierno de la Provincia de Santiago del Estero (2023). Ley N.º 2549: Creación del Ecosistema Digital de Interoperabilidad de la Provincia de Santiago del Estero. Santiago del Estero: Legislatura de la Provincia de Santiago del Estero. Disponible en: <https://www.saij.gov.ar/2549-local-santiago-estero-creacion-ecosistema-digital-integrabilidad-provincia-santiago-estero-g20230002549-2023-10-23/123456789-0abc-945-2000-3202gvorpced>

Gobierno de la Provincia de Tucumán (2025). Ley N.º 9890: Creación del Programa "Tucumán IA" para la implementación y utilización progresiva de herramientas de inteligencia artificial en las escuelas de la provincia. Tucumán: Legislatura de la Provincia de Tucumán. Disponible en: <https://www.saij.gob.ar/9890-local-tucuman-crea-programa-tucuman-ia-para-implementacion-utilizacion-progresiva-herramientas-inteligencia-artificial-escuelas-provincia-lpt0009890-2025-05-29/123456789-0abc-defg-098-9000tvorpyel>

Legislatura de la Provincia de Misiones. (2025). Ley VI-347: Integración de Inteligencia Artificial en la Educación. Boletín Oficial de la Provincia de Misiones, N°16358, 21 de mayo de 2025. <https://www.boletindigital.misiones.gov.ar/boletines/16358.pdf>

Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires. (2025). Marco normativo y estratégico para la adopción responsable de la IA generativa (Resolución PG N°1475/25). <https://www.mpba.gov.ar/novedad/2447>

Ministerio Público Fiscal de la Provincia del Chubut (2024). Resolución N.º 238/24 FD. Chubut: Ministerio Público Fiscal de la Provincia del Chubut. Disponible en: <https://www.mpfchubut.gov.ar/images/pdf/Resoluciones/2024/RES238FD.pdf>

Muñoz-Cadena, S., Gutiérrez, J. D., Castellanos-Sánchez, M. y Peralta, D. S. (2025). Sistemas de IA en el sector público de América Latina y el Caribe (Versión V2.4) [Data set]. Mayo de 2025. Universidad de los Andes. Disponible en: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2025/06/governing-with-artificial-intelligence\\_398fa287/dc00e56a-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2025/06/governing-with-artificial-intelligence_398fa287/dc00e56a-es.pdf)

OCDE (2025). Gobernar con inteligencia artificial: panorama de iniciativas en el sector público. París: OECD Publishing. Disponible en: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2025/06/governing-with-artificial-intelligence\\_398fa287/dc00e56a-es.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2025/06/governing-with-artificial-intelligence_398fa287/dc00e56a-es.pdf)

OCDE (2024). Education Policy Outlook 2024. París: OECD Publishing. Disponible en: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/11/education-policy-outlook-2024\\_0411a0c4/dd5140e4-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/11/education-policy-outlook-2024_0411a0c4/dd5140e4-en.pdf)

Oxford Insights (2025). Government AI Readiness Index 2025. Oxford: Oxford Insights. Disponible en: <https://oxfordinsights.com/ai-readiness/government-ai-readiness-index-2025/>

Procuración General de la Suprema Corte de Justicia de la Provincia de Buenos Aires (2025). Resolución PG N.º 1475/25 – Anexo. La Plata: Ministerio Público de la Provincia de Buenos Aires. Disponible en: <https://www.mpba.gov.ar/files/Reservorio/Res%20PG%20N%201475-25%20-%20Anexo.pdf>

Salesforce (2025). Global AI Agents Readiness Index 2025. Salesforce. Disponible en: <https://www.salesforce.com/en-us/wp-content/uploads/sites/4/documents/events/salesforce-2025-global-ai-agents-readiness-index-spanish.pdf>

Superior Tribunal de Justicia de Río Negro. (2024). Protocolo de buenas prácticas para el uso de inteligencia artificial generativa (Acordada N°15/2024). <https://ocedic.com/wp-content/uploads/2024/10/Protocolo-IAGen-Poder-Judicial-Rio-Negro.pdf>

## Anexo: Experiencias de implementación de IA documentadas

Se detallan a continuación las 29 iniciativas de inteligencia artificial documentadas en el marco de este relevamiento: 23 operativas y 6 en fase de desarrollo o piloto. Las que no cuentan con enlace fueron confirmadas a través de entrevistas y/o encuestas con funcionarios provinciales.

- Agente CiDi IA, Córdoba: Asistente conversacional con IA generativa integrado en la plataforma Ciudadano Digital para resolver consultas sobre trámites y servicios provinciales. <https://cidi.cba.gov.ar>
- Agente conversacional del Ministerio de Economía, Córdoba: Asistente interno que permite consultar normativa y procesos económicos a partir de documentos oficiales. [Relevamiento propio.]
- Auditoría Inteligente del Call Center (Línea 148), Buenos Aires: Sistema de transcripción automática, detección de palabras clave y análisis de sentimiento de llamadas para fortalecer el control de calidad del servicio. [Relevamiento propio.]
- BA Productiva, CABA: Plataforma que centraliza trámites económicos y utiliza análisis de datos masivos y predictivos para simplificar habilitaciones y gestiones administrativas. [Relevamiento propio.]
- BAX, CABA: Super app en desarrollo que integrará todos los servicios ciudadanos en una única plataforma con asistente conversacional y atención omnicanal. [Relevamiento propio.]
- Bot TD, Salta: Asistente para agentes públicos con soporte en el uso de los sistemas de identidad digital (IDDI), expedientes electrónicos (EDDI) y firma digital. [Relevamiento propio.]
- Boti, CABA: Asistente conversacional con IA generativa para gestionar turnos, reclamos e información de servicios, uno de los canales más utilizados por la ciudadanía. <https://www.buenosaires.gob.ar/jefaturadegabinete/innovacion/boti>

- Cámaras con IA en camiones recolectores, CABA: 498 cámaras con IA verifican en tiempo real el cumplimiento del servicio de recolección de residuos. [Relevamiento propio.]
- ChatGDEBA, Buenos Aires: Asistente con IA generativa de soporte a agentes públicos en el sistema de Gestión Documental Electrónica provincial. [Relevamiento propio.]
- Concilia, Mendoza: Herramienta de la Suprema Corte que automatiza la generación de acuerdos laborales y sentencias homologatorias con firma electrónica. <https://jusmendoza.gob.ar/la-justicia-de-mendoza-pone-en-funcionamiento-la-inteligencia-artificial-en-el-fuero-laboral-2/>
- EDU, CABA: Sistema de IA multiagente que asiste a directivos escolares en la confección de grillas horarias y ejecuta cambios de forma autónoma bajo supervisión humana. [Relevamiento propio.]
- Huerterix IA, Salta: Agente de IA en exploración para recopilar saberes sobre huertas y producción de alimentos, con foco en comunidades originarias. [Relevamiento propio.]
- IA en el Poder Judicial, Córdoba: Herramientas de IA en múltiples fueros para automatización de escritos, clasificación de expedientes y búsqueda semántica de jurisprudencia. [https://www.justiciacordoba.gob.ar/cargawebweb/\\_News/NovedadesDetalle.aspx?idNovedad=33637](https://www.justiciacordoba.gob.ar/cargawebweb/_News/NovedadesDetalle.aspx?idNovedad=33637)
- IA en Hospitales, CABA: Equipos de radiografía con software asistido con IA para la evaluación de imágenes. [Relevamiento propio.]
- IA en la Línea 911, CABA: La Línea 911 incorporó transcripción automática de llamadas y detección de palabras clave en tiempo real para optimizar la respuesta ante emergencias. [Relevamiento propio.]
- IPITA, Chaco: Chatbot de atención ciudadana de la Subsecretaría de Modernización para consultas sobre trámites y servicios del gobierno provincial. <https://gobiernoabierto.chaco.gob.ar/nueva-plataforma-chatbot/4043/>
- Justicia, San Juan: Plataforma judicial (Acuerdo 88/2025) con funcionalidades de anonimización, transcripción automática de audios y análisis documental. <https://www.jussanjuan.gov.ar/informatica/la-inteligencia-artificial-y-la-plataforma-justicia-de-san-juan-fue-expuesta-a-nivel-nacional/>

- Jujo, Entre Ríos: Avatar conversacional en la plataforma Mi Entre Ríos que asiste a la ciudadanía en trámites y comunica novedades. <https://portal.entrerios.gov.ar/noticias/46515>
- LINCE, Santa Fe: Sistema de videovigilancia con IA para identificación de vehículos y personas, con más de 300 delitos esclarecidos en seis meses de funcionamiento en Rosario y otras ciudades. <https://www.santafe.gob.ar/noticias/noticia/284476/>
- Malvina Docente, Tierra del Fuego: Asistente conversacional de la Agencia de Innovación orientado al apoyo del equipo docente, actualmente en fase de testeo. [Relevamiento propio.]
- MEJU-IA, Corrientes: Asistente de IA para mediación judicial desarrollado por el Poder Judicial de Corrientes, seleccionado entre los nueve proyectos ganadores del Concurso de Innovación para la Justicia organizado por Juslab con financiamiento del BID. Actualmente en fase de desarrollo a cargo de la startup ODR Latinoamérica. <https://www.juscorrientes.gov.ar/prensa/integran-inteligencia-artificial-para-una-justicia-de-mediacion-mas-inclusiva/>
- Mendoza Aumentada, Mendoza: Plataforma con IA para el aprendizaje de Lengua, Matemática y Ciencias en 140 escuelas secundarias, con capacitación a más de 2.500 docentes. <https://mendozaaumentada.ai/>
- ORI, Entre Ríos: Agente digital de IA en la plataforma Mi Entre Ríos que orienta a familias y docentes en temas de salud mental adolescente. <https://entrerios.gov.ar/ori/>
- Plataforma Automatizada de Subtitulado con IA, Buenos Aires: Herramienta de desarrollo propio que genera transcripciones automáticas de conferencias y mensajes oficiales para mejorar la accesibilidad en las comunicaciones del gobierno provincial. [Relevamiento propio.]
- Prometea, CABA: Sistema del MPF que automatiza dictámenes, predice soluciones a casos judiciales y reduce tiempos de tramitación hasta un 90%. <https://mpfciudad.gob.ar/institucional/2020-03-09-21-42-38-innovacion-e-inteligencia-artificial>
- Proyecto Carmen, Salta: Chatbot de la Secretaría de Modernización que brinda información sobre la vida y hazañas del General Martín Miguel de Güemes. <https://proyectocarmen.salta.gob.ar/>

- 
- Red Vigía, Córdoba: Sistema que integra cámaras privadas a la red policial mediante IA para reconocimiento facial, lectura de patentes y alertas automáticas a la central 911. <https://www.cba.gov.ar/red-vigia-cordoba-incorporan-inteligencia-artificial-al-sistema-de-videovigilancia/>
  - SAT (Sistema de Alerta Temprana), Mendoza: Herramienta que analiza datos de asistencia y desempeño para identificar estudiantes en riesgo de abandono escolar y orientar intervenciones tempranas. [Relevamiento propio.]
  - Wallet de Salud, Jujuy: Proyecto para centralizar información clínica con IA para modelos predictivos de demanda sanitaria. [Relevamiento propio.]

## Acerca de los autores



Las opiniones expresadas en este documento no reflejan necesariamente la posición institucional de CIPPEC en el tema analizado.

David Groisman

— Director del Programa de Estado y Gobierno

Licenciado en Economía y candidato a Magíster en Relaciones Económicas Internacionales por la Universidad de Buenos Aires (UBA).

Cuenta con más de 20 años de experiencia en el diseño e implementación de políticas públicas. Se desempeñó como Director del Observatorio de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2022), Director de Intercambio de Gestión (2019-2021) y Director General de Gestión Estratégica (2016-2019).

Ha participado en proyectos de consultoría para organismos internacionales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Red de Ciudades Resilientes y la Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ).

Amalia Peralta

— Consultor

Licenciada en Sociología (Universidad de Buenos Aires) y magister en Economía Urbana (Universidad Di Tella). Realizó una estancia en la Humboldt-Universität zu Berlin. Es experta en planificación estratégica, transformación pública digital y gestión pública, con amplia experiencia en apoyo técnico a gobiernos locales y provinciales.

Marina Picollo

— Investigadora Asociada del Programa de Estado y Gobierno

Licenciada en Estudios Internacionales por la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT) y candidata a Magíster en Gestión Ambiental por la Universidad Nacional de San Martín (UNSAM).

Cuenta con más de 10 años de experiencia en planificación de políticas públicas, resiliencia urbana y cambio climático, con amplia trayectoria en asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades para gobiernos subnacionales argentinos. Se desempeñó como coordinadora de articulación provincial en la Dirección Nacional de Cambio Climático y anteriormente trabajó en la Secretaría General del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

La elaboración de este documento fue posible gracias al apoyo y financiamiento de **Salesforce**, cuyo acompañamiento hizo posible el desarrollo de este trabajo. Asimismo, se agradece a **Juan Manuel Menéndez, Alma Nielsen, Matias Orellano, Agustina Moschino, Santiago Festa y Brisa Vivante** por sus valiosos aportes a la investigación y la redacción del documento.

*El uso de un lenguaje que no discrimine, que no reproduzca estereotipos sexistas y que permita visibilizar todos los géneros es una preocupación de quienes trabajaron en este documento. Dado que no hay acuerdo sobre la manera de hacerlo en castellano, se consideraron aquí tres criterios a fines de hacer un uso más justo y preciso del lenguaje: 1) evitar expresiones discriminatorias, 2) visibilizar el género cuando la situación comunicativa y el mensaje lo requieren para una comprensión correcta y, 3) no visibilizarlo cuando no resulta necesario.*

### Para citar este documento:

Groisman, D., Peralta, A. y Picollo M. (marzo de 2026). No solo IA en Gobiernos Provinciales de Argentina. *Documento de Trabajo*. Buenos Aires: CIPPEC.

# CIPPEC

Por medio de sus publicaciones, CIPPEC aspira a enriquecer el debate público en la Argentina con el objetivo de mejorar el diseño, la implementación y el impacto de las políticas públicas, promover el diálogo democrático y fortalecer las instituciones.

Los Documentos de Políticas Públicas de CIPPEC ofrecen un análisis que sintetiza los principales diagnósticos y tomas de posición sobre un problema o una situación que afecta al país.

CIPPEC alienta el uso y divulgación de sus documentos sin fines comerciales. Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en [www.cippec.org](http://www.cippec.org)

## ¿QUIÉNES SOMOS?

CIPPEC es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que produce conocimiento y ofrece recomendaciones para construir mejores políticas públicas.

## ¿QUÉ HACEMOS?

CIPPEC propone, apoya, evalúa y visibiliza políticas para el desarrollo con equidad y crecimiento, que anticipen los dilemas del futuro mediante la investigación aplicada, los diálogos abiertos y el acompañamiento a la gestión pública.

## ¿CÓMO NOS FINANCIAMOS?

CIPPEC promueve la transparencia y la rendición de cuentas en todas las áreas de la función pública y se rige por esos mismos estándares. El financiamiento de CIPPEC está diversificado por sectores: cooperación internacional, empresas, individuos y gobiernos. Los fondos provenientes de gobiernos se mantienen por debajo del 30 por ciento del presupuesto total.

[www.cippec.org](http://www.cippec.org)



[cippec](#)



[cippec.org](#)



[fcippec](#)



[cippec](#)



[cippec](#)



[cippec](#)



[cippec](#)

CIPPEC®