

Fevereiro 2024

**apolitical**



# Informe de IA generativa de Microsoft - Prólogo conjunto

Casos prácticos globales



# Foreword



**Robyn Scott**

CEO y cofundador de Apolitical  
Apolitical

2023 fue un año sin precedentes para la IA. 2024 será un año sin precedentes para la democracia. Votarán 69 países que representan a casi 4 mil millones de personas. A medida que el proceso democrático ocupa un lugar central, también lo hará la cuestión de la ejecución del gobierno, desde la calidad de la ejecución que influye en si un titular gana, o los sprints de ejecución de los nuevos gobiernos en sus primeros 100 días.

La IA presenta una oportunidad enormemente importante para los gobiernos que esperan lograr resultados. En todo el mundo, los líderes del sector público se preguntan ¿cómo pueden los avances cada vez más rápidos en la IA generativa ayudar a los funcionarios públicos a elevar el listón de los servicios públicos? ¿Y cómo integramos la IA en la maquinaria del gobierno?

Este informe comparte algunos estudios de casos tempranos y alentadores sobre la adopción de la IA generativa. Desde Canadá hasta Tokio y Portugal, los gobiernos han aprovechado rápidamente la IA para ofrecer servicios más centrados en los ciudadanos. Estos estudios de caso también son prueba de que los gobiernos pueden ser líderes en el despliegue de innovación tecnológica, desafiando las percepciones sobre la lentitud de la adopción. A continuación se muestran excelentes ejemplos de gobiernos locales y nacionales que aprovechan las oportunidades que ofrece la IA y al mismo tiempo gestionan cuidadosamente sus riesgos.



**Olivia Neal**

Director del Centro de Especialización  
del Sector Público  
Microsoft

Cumplir con eficacia en el sector público es a la vez una responsabilidad y una oportunidad como ninguna otra. Significa trabajar con el dinero de los contribuyentes, lograr resultados para todos y no para una parte de la población, y salvaguardar la privacidad y el bienestar de las personas. Esto significa comprender y usar las mejores herramientas disponibles, de forma responsable y segura.

Para las organizaciones del sector público, la adopción de la IA generativa presenta una oportunidad única para actuar y mejorar la calidad de los servicios públicos, aumentar la eficacia operativa y satisfacer las crecientes expectativas de las personas y las empresas. Los estudios de caso de funcionarios públicos y sus equipos que se comparten aquí son ejemplos destacados que muestran cómo se puede hacer esto.

Como ocurre con todas las herramientas, la implementación de la IA generativa necesita líderes reflexivos, centrados en las necesidades de sus usuarios y dispuestos a aprovechar nuevas oportunidades. Agradezco a quienes están aquí por compartir sus experiencias, para que todos podamos aprender de ellas. El año que viene, sin duda, habrá muchos más que se unirán a este grupo, para mostrar cómo ellos también pueden ir más lejos y ofrecer mejores resultados para todos nosotros.

# Reimaginar los servicios públicos con IA generativa

## El auge de la IA generativa

Durante la última década, la IA se ha integrado en todos los aspectos de nuestras vidas, lo sepamos o no. Pero los rápidos avances en la IA generativa y el lanzamiento de numerosas herramientas innovadoras han catapultado la tecnología a nuevos niveles de ubicuidad. ChatGPT, por ejemplo, atrajo a más de 100 millones de usuarios en su primer mes, lo que la convirtió en la aplicación de más rápido crecimiento de la historia en ese momento.

La repentina explosión de la IA generativa en la esfera pública se debe a muchos factores convergentes, incluidos los avances en la tecnología de aprendizaje profundo, más datos para entrenar modelos y la democratización de estas herramientas. Su facilidad de uso y su capacidad para generar rápidamente contenido nuevo han hecho que su popularidad crezca enormemente y ya estamos empezando a verlo remodelar la forma en que operan muchos sectores, desde la atención médica y la educación hasta las empresas y el gobierno, el tema central de este informe.

## ¿Cómo está impactando la IA generativa a los gobiernos?

A medida que las tecnologías evolucionan, también lo hacen las expectativas de la gente respecto de los gobiernos. Desde la pandemia de COVID-19, ha quedado claro que los servicios públicos necesitan acelerar urgentemente sus capacidades digitales y tecnológicas para satisfacer la demanda pública. Los ciudadanos esperan cada vez más servicios más rápidos, personalizados y basados en datos, similares a los del sector privado. Muchos departamentos también están intrínsecamente motivados para aprovechar las eficiencias observadas en otras industrias que han aprovechado con éxito el potencial de la tecnología.

Aquí es donde la IA generativa, cuando se gestiona de manera responsable, presenta esa oportunidad. Cada vez hay más pruebas de que las nuevas herramientas de IA generativa pueden ayudar a aumentar la productividad del gobierno y mejorar la calidad de los servicios del sector público.<sup>1</sup> Si se integran cuidadosamente junto con una orientación adecuada, estas herramientas tienen el potencial de reducir la carga de trabajo administrativo, aumentar la eficacia de los servicios, ayudar a los servidores públicos a tomar decisiones mejores y más rápidas y mucho más.



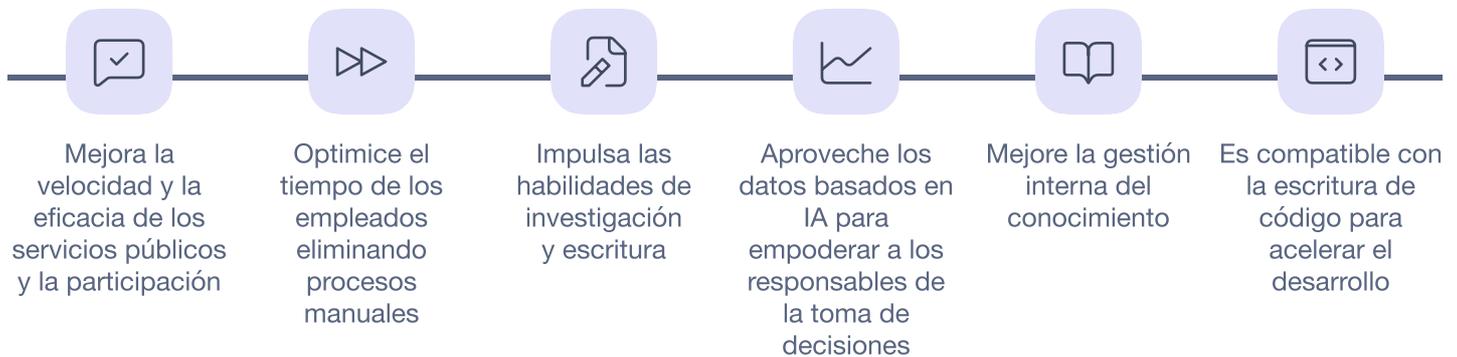
# La IA generativa mejorará la forma en que operan los gobiernos

La IA ya está ayudando a los gobiernos y otras organizaciones a abordar algunos de los mayores desafíos de la sociedad. Desde innovaciones como la atención médica predictiva y el asesoramiento personalizado para la búsqueda de empleo<sup>2</sup> hasta un mayor acceso a la educación<sup>3</sup>, la tecnología está impulsando nuevas soluciones para mejorar la vida de las personas.

**\$1,75 mil millones de dólares** Por año en ganancias de productividad estimadas para 2033.<sup>4</sup>

De manera similar, la IA generativa podría marcar el comienzo de una nueva ola de transformación para las operaciones gubernamentales. Sin embargo, comprensiblemente, la adopción ha sido tentativa mientras los funcionarios debaten sobre las barreras de seguridad adecuadas necesarias para garantizar la seguridad y la confiabilidad al usar estas herramientas. Sin embargo, los primeros estudios piloto en algunos gobiernos y las innovaciones “ascendentes” impulsadas por empleados individuales y pequeños equipos están mostrando algunos resultados prometedores.

## Tendencias en el gobierno



Si bien los casos de uso de la IA generativa en el gobierno son todavía bastante nuevos, están surgiendo tendencias que nos dicen mucho sobre cómo los servicios públicos podrían obtener valor de estas herramientas.

### Mejora la velocidad y la eficacia de los servicios públicos y la participación

Se están capacitando chatbots impulsados por IA generativa para manejar consultas públicas y ciudadanas de rutina y dirigir consultas más complejas al departamento correcto

### Optimice el tiempo de los empleados, reduciendo los procesos manuales

La IA generativa puede liberar tiempo ayudando con tareas repetitivas y aumentando los flujos de trabajo como el procesamiento de documentos o la gestión de casos.

### Impulsa las habilidades de conceptualización y de escritura

Herramientas como Copilot actúan como ayudas creativas, ayudando a los servidores públicos a idear y producir primeros borradores de informes, discursos, memorandos y guías ciudadanas.

### **Extrae información para empoderar a los responsables de la toma de decisiones**

La IA ayuda a los gobiernos a extraer rápidamente información de informes y datos mediante la identificación de patrones y anomalías. A su vez, estos conocimientos basados en pruebas pueden informar la formulación de políticas e incluso proporcionar evaluaciones de los impactos de las políticas.

### **Mejore la gestión interna del conocimiento**

Los chatbots no tienen por qué estar orientados a los ciudadanos. Algunos gobiernos están usando chatbots internos para responder preguntas de los empleados sobre las políticas del departamento y encontrar información creada por otros equipos.<sup>5</sup>

### **Ser compatible con la escritura de código para acelerar el desarrollo**

Se usan herramientas como Github Copilot para ayudar a producir, verificar y depurar código de programación. Esto es particularmente útil ya que muchos gobiernos se están centrando en mejorar sus servicios digitales y retirar el software heredado.<sup>6</sup>

## **Los gobiernos están abordando rápidamente los problemas de privacidad y seguridad**

A pesar de las ventajas potenciales de la IA generativa, su uso en el gobierno plantea preocupaciones válidas, particularmente en materia de privacidad, seguridad y transparencia. Esto incluye considerar cuidadosamente cómo se procesan y almacenan los datos gubernamentales confidenciales en sitios web de terceros.

Para abordar esto, algunos gobiernos han comenzado a publicar documentos de orientación que establecen las mejores prácticas para trabajar con la tecnología. Estos principios permiten a los servidores públicos aprovechar la IA generativa y, al mismo tiempo, comprender cómo manejar los datos de manera responsable. Sin embargo, estas directrices deberán evolucionar continuamente, incorporando las mejores prácticas emergentes sobre lo que está funcionando en todo el mundo a medida que se desarrollan los usos y las capacidades de la IA generativa.

El trabajo entre gobiernos continúa cobrando impulso y, en diciembre de 2023, los líderes del G7 respaldaron el “Marco político global del proceso de la IA de Hiroshima”.<sup>7</sup> Este es el primer marco internacional que incluye principios rectores y un código de conducta destinado a promover sistemas avanzados de IA seguros, protegidos y confiables.

Los gobiernos también están desarrollando cada vez más aplicaciones seguras y personalizables usando modelos básicos de proveedores externos, como OpenAI, mientras trabajan con proveedores para crear claridad y confianza en cómo se usan los datos. Esto reduce las posibilidades de fugas de información y significa que los gobiernos pueden garantizar que sus datos e indicaciones no se usarán para entrenar herramientas públicas de IA generativa.



# Perspectivas del gobierno

Entrevistamos a expertos de diversos lugares y niveles de gobierno para brindar una perspectiva integral sobre la integración de la IA generativa en el trabajo gubernamental. Al presentar a servidores públicos de gobiernos estatales y municipales de Japón, Portugal y Canadá, hemos adquirido una comprensión holística de los desafíos, los éxitos y los conocimientos únicos asociados con la implementación de la IA generativa.



## Jazz Pabla

Director de Servicios de Información  
Ciudad de Kelowna, Canadá



## Gen Ozeki

Director sénior de la Oficina de Servicios Digitales  
Gobierno Metropolitano de Tokio



## João Dias

Presidente de la Agencia de Modernización Administrativa  
Lisboa, Portugal





# Transformar los servicios urbanos en Kelowna

## Cómo el compromiso y las asociaciones innovadoras con la IA responsable han acelerado rápidamente el proceso de obtención de permisos de Kelowna

La ciudad de Kelowna tiene la misión de convertirse en “la ciudad mejor gestionada digitalmente de todo Canadá”. A lo largo de 2022, el equipo Intelligent City se ha centrado en automatizar los servicios en línea para los ciudadanos. Ahora, después de recibir una subvención de \$350.000 del gobierno de Columbia Británica, la ciudad está desarrollando un chatbot de IA generativa que acelera el proceso de permisos de planificación para departamentos y casas nuevas.

Hablamos con Jazz Pabla, director de Servicios de Información de la ciudad de Kelowna, sobre el enfoque del equipo hacia la innovación, el proyecto y las lecciones aprendidas a lo largo del camino.

### Aprovechar la IA generativa para abordar la escasez de vivienda

Incluso antes de que ChatGPT se convirtiera en algo común, Kelowna había comenzado a usar la inteligencia artificial para crear mejores soluciones orientadas a los ciudadanos. “La IA generativa fue solo la siguiente solución y nos adentramos en ella”, afirma Pabla.

La última iniciativa de la ciudad para acelerar el proceso de aprobación de permisos de vivienda es parte de un esfuerzo para abordar la creciente escasez de viviendas en Kelowna. “En Canadá no es función del gobierno construir casas nuevas”, explica Pabla, “pero si aceleramos el proceso, los promotores no tendrán que esperar seis meses para obtener un permiso. Esto desempeña un papel importante en el aumento de la oferta de vivienda”.

Para acelerar el proceso, la ciudad ha desarrollado dos soluciones. La primera solución, la 'experiencia

“Una vez que encuentre los puntos débiles, puede empezar desde allí.”

de exploración', es un chatbot de zammo.ai que responde a las preguntas de las personas sobre permisos y les ayuda a comprender lo que pueden y no pueden hacer. La segunda solución, la 'experiencia de solicitud', usa un chatbot Copilot para guiar a las personas a través del proceso de solicitud.

### ¿Cómo se inició el proyecto?

El equipo de TI de Kelowna comenzó colaborando con el Departamento de Planificación y Desarrollo para comprender las necesidades y las preguntas comunes que la gente tenía sobre los permisos.

Los equipos realizaron sprints ágiles de dos semanas para comenzar a desarrollar soluciones, compartir comentarios y trabajar codo a codo. “Este proyecto no habría sido posible sin el equipo de planificación”, reflexiona Pabla. “Nos daban constantemente su opinión sobre cómo funcionaba el proceso existente y cómo debía verse el nuevo proceso”. Junto con la TI y la planificación, Pabla incluyó en su equipo miembros no técnicos con un conocimiento más profundo de los procesos y el comportamiento de los usuarios. “Esto nos ayudó a saber qué era importante también desde ese lado de la experiencia”.

Un último componente en estas primeras etapas fue la aceptación de las partes interesadas. Tanto el equipo de planificación interno como los promotores inmobiliarios externos tuvieron la oportunidad de probar soluciones de IA generativa a medida que se desarrollaban. “Queríamos que las empresas propietarias de estos procesos sintieran que realmente tenían voz y voto en el aspecto de las soluciones”. También permitió a las partes interesadas ajenas a TI ver los beneficios que podían ofrecer las herramientas de IA generativa. “Puede haber una especie de temor público en torno a la IA generativa y lo que va a hacer”, dice Pabla. Por eso, el equipo se centró en ayudar a otros a establecer una conexión con la tecnología mostrándoles cómo podía ayudar.

### **¿Cómo desarrolló el equipo la infraestructura, los datos y las habilidades adecuadas para trabajar eficazmente con la IA?**

Según Pabla, inicialmente hubo una curva de aprendizaje pronunciada para el equipo a medida que migraban servicios comerciales relevantes a la nube. Pero se volvió más fácil una vez que los ciclos de desarrollo terminaron y la gente pudo ver cómo funcionaba la tecnología. “Ahora el equipo no puede imaginar un mundo sin que estemos en la nube y sin usar IA generativa”.

También era importante que el equipo abordara los datos de forma estructurada a medida que los trasladaban a la infraestructura de la nube. “No debe esforzarse por alcanzar la perfección en sus datos para iniciar esta experiencia”, subraya. “Pero tenga un plan sobre dónde quiere estar y luego comience a mover datos lentamente a cada una de las soluciones de IA generativa que desee usar”.

El equipo adoptó un enfoque de prueba y error para desarrollar habilidades. “Cuando empezamos a usar la IA generativa, no había ninguna formación disponible porque era muy nueva”. Entonces, parte de la solución de permisos fue simplemente el aprendizaje del equipo. Pabla explica cómo colaboraron con el equipo de IA de Microsoft. “Si Microsoft hubiera aprendido algo y varias personas estuvieran de acuerdo en que esa era la forma de hacerlo, nos contactarían y nos lo explicarían”, afirma. “No hubo ningún tipo de formación formal: ¡literalmente estábamos construyendo el avión mientras lo volábamos!”

Pero adaptarse constantemente a medida que crecen las capacidades de la IA generativa no es fácil. Pabla admite que fue un desafío inherente, especialmente cuando se trata de otros niveles de gobierno: “es difícil lograr que todos estén en sintonía”. Este desafío no se resolverá de la noche a la mañana, pero Pabla dice que ayuda centrarse en el propósito del proyecto en lugar de solo en la tecnología. “Cuando todo el mundo se centra en los mismos problemas y la IA generativa es simplemente una solución, las cosas empiezan a moverse un poco más rápido”.

### **¿Cómo se abordó en el proyecto la delicada cuestión de la privacidad y la seguridad de los datos?**

El equipo adoptó múltiples enfoques para garantizar que las nuevas herramientas manejaran los datos de manera responsable. Para empezar, los equipos

internos de adquisiciones, legales, de riesgos y de TI de Kelowna se unieron al Instituto de IA de Montreal para crear la primera versión de un marco de IA responsable. “Esto incluye el aspecto de privacidad al trabajar con información personal”, dice Pabla. El marco se compartirá con el personal interno y, en 2024, publicarán un registro de IA para mostrar a las personas exactamente dónde está usando el gobierno de Kelowna la IA generativa, cómo la están usando y de dónde provienen los datos.

También se prestó gran atención a la ciberseguridad. “Lo que pasa con la IA generativa es que sabe que podría usarse con fines maliciosos”, dice Pabla. “Por lo tanto, es vital tener un buen marco de ciberseguridad que sea ágil y con mejora continua”. Por ejemplo, el equipo realiza varias pruebas de seguridad con todos sus chatbots antes de que entren en funcionamiento.

Pero, en última instancia, cuando se trata de generar confianza en la IA, Pabla cree que tener una relación sólida y de colaboración con el proveedor de IA es primordial.

### **¿Cómo lanzó el equipo la herramienta y cómo mide el éxito?**

La primera versión de la herramienta de “exploración” de permisos se lanzó a principios de 2023. Esto permitió al equipo ver las respuestas que daban los chatbots. En lugar de una gran revelación, compartieron actualizaciones desde el principio y con frecuencia durante todo el proceso de desarrollo. Esto permitió una gran cantidad de comentarios y mantuvo el proyecto según lo planeado.

Si bien el proyecto de permisos aún está en sus inicios, las horas automatizadas son un buen indicador temprano de éxito que el equipo planea medir cuando tengan más datos.

La medición de las horas automatizadas comienza hablando con el personal de primera línea sobre cuánto tiempo lleva un proceso en particular y luego usa una nueva solución de inteligencia artificial generativa para automatizar la tarea. Luego, el equipo puede calcular cuánto tiempo se ha ahorrado en horas automatizadas.

Otro posible indicador es medir el volumen de preguntas respondidas por el servicio de chatbot. Aunque todavía no hay datos suficientes, se puede extraer información de un caso comparable en el ayuntamiento. Por ejemplo, en 2023, su asistente digital de línea telefónica atendió de manera efectiva 79.000 consultas de ciudadanos. Como resultado, el ayuntamiento respondió a alrededor de 96.000 consultas de ciudadanos en total, casi nueve veces más que el año anterior.

### **¿Cómo cree que evolucionará esta iniciativa de IA en el futuro?**

“Creo que cualquier sistema empresarial usado por personas internas tendrá la capacidad de incorporar IA generativa”, se entusiasma Pabla. “En el futuro, en lugar de iniciar sesión en un sistema para ingresar datos, le pediré a Copilot que los ingrese por usted; quiero iniciar ese proceso”.

Más allá de eso, Pabla dice que está entusiasmado con “seguir brindando sistemas digitales y soluciones de IA generativa que beneficiarán a nuestros ciudadanos y, lo que es igualmente importante, a nuestro personal interno”.

### **¿Qué consejo le daría a otras organizaciones del sector público que estén considerando soluciones similares de IA generativa?**

“No pienses que solo porque estás en el sector público no puedes innovar y no puedes hacer estas cosas. Simplemente encuentre el proceso más doloroso o mundano y muéstrela a la gente que aquí existe una posibilidad”.



# Impulsar la eficiencia administrativa en el Gobierno Metropolitano de Tokio

## Cómo ChatGPT ha mejorado las operaciones gubernamentales sin comprometer la seguridad

En 2016, el gobierno japonés presentó su iniciativa Super Smart Society (Society 5.0) como una visión aspiracional para el futuro de Japón. Esta sociedad aprovecharía la inteligencia artificial, los macrodatos y otras innovaciones de alta tecnología para mejorar el nivel de vida de los ciudadanos y abordar diversos problemas sociales. Con este objetivo a largo plazo en mente, como se establece en la '[Estrategia de innovación integrada 2023](#)', Japón ha estado interesado en explorar cómo se podría usar la IA generativa en el gobierno.<sup>8</sup>

En junio de 2023, la gobernadora Yuriko Koike anunció que el Gobierno Metropolitano de Tokio (TMG) planeaba usar ChatGPT para ayudar en tareas como la creación de textos, la generación de ideas y otros trabajos administrativos. El TMG introdujo su propia versión privada de ChatGPT para hacer esto. También crean un equipo de proyecto para probar la eficacia de la herramienta y crear pautas para su uso.

Hablamos con Gen Ozeki, director senior de planificación y coordinación de la Oficina de Servicios Digitales de TMG, para explorar cómo se recibió ChatGPT, su enfoque sobre la privacidad de los datos y las mejores prácticas recomendadas.

### Integrar ChatGPT en las operaciones gubernamentales

Cuando se le preguntó por qué el TMG decidió presentar ChatGPT, Ozeki tuvo una respuesta simple: "En última instancia, queremos mejorar el nivel de servicios brindados a los ciudadanos".

Mientras trabajan para mejorar los servicios, el TMG está decidido a innovar sin comprometer la seguridad. Este compromiso puede reflejarse en una pregunta más amplia y apremiante: ¿cómo pueden los gobiernos aprovechar las capacidades de la IA generativa sin comprometer la seguridad o correr el riesgo de un uso inadecuado?

Para responder a esta pregunta, el equipo de

Servicios Digitales se centró intensamente en la seguridad, particularmente en las primeras etapas de integración. Esto incluyó realizar estudios piloto, entrevistar a grupos de investigación y consultar con expertos para crear un conjunto de guías de uso detalladas antes de lanzar su herramienta ChatGPT al personal.

Con base en estas medidas de seguridad, el TMG implementó una salvaguarda adicional: un formulario de declaración obligatorio para el personal que desee usar ChatGPT. Funciona como recordatorio del uso responsable y describe cuatro guías fundamentales:

1. No ingrese información altamente confidencial
2. No genere texto que infrinja los derechos de autor

3. Verifique y valide siempre las respuestas proporcionadas por la IA de forma independiente
4. Si usa directamente respuestas generadas por IA, indique que estas respuestas se crearon usando IA

Este enfoque garantiza que el personal sea plenamente consciente de cómo interactuar con la IA generativa en el trabajo, en conformidad con el compromiso del TMG con el uso responsable y seguro de la tecnología.

### ¿Cómo eligió el TMG un proveedor de IA generativa y capacitó a su personal para usar ChatGPT?

El compromiso del TMG con la protección de datos fue un factor importante a la hora de elegir un proveedor. El TMG decidió asociarse con Microsoft para mejorar la seguridad, usando el servicio Azure OpenAI y su modelo GPT-3.5 Turbo (un modelo de lenguaje grande optimizado para interfaces conversacionales). La clave de esta decisión fue la garantía de que las indicaciones de los empleados no se usarían para entrenar los modelos de IA de Microsoft ni se almacenarían en los servidores de Microsoft, cumpliendo con los estrictos estándares de seguridad de la información del TMG.

Como parte de su compromiso con la seguridad, el equipo de Servicios Digitales se asegura de que todos los empleados reciban una formación integral sobre ChatGPT. Han desarrollado un portal en línea que ofrece “formación sobre herramientas digitales, incluidas conferencias sobre ChatGPT” y cuentan con “ingenieros rápidos que trabajan como instructores, realizan sesiones de estudio y dirigen talleres” para una comprensión profunda de la funcionalidad de ChatGPT.

El equipo también dio prioridad a la retroalimentación continua sobre el uso de las herramientas. Dos meses después de la introducción de ChatGPT, realizaron una extensa encuesta entre 50.000 empleados. Ahora,

han establecido un portal para que los empleados “presenten periódicamente opiniones y solicitudes sobre el uso de las herramientas digitales” proporcionadas por la Oficina de Servicios Digitales.

### ¿Qué marcos y guías se han usado para supervisar el uso ético de ChatGPT en el TMG?

Antes de lanzar la herramienta ChatGPT al personal, el equipo quería crear guías detalladas y fáciles de usar para principiantes para optimizar el uso de ChatGPT y reducir la posibilidad de infracciones de seguridad.

“Buscamos asesoramiento y consenso de un grupo de expertos formado por académicos, expertos jurídicos, desarrolladores y proveedores de servicios”, explica Ozeki. Esto permitió al equipo evaluar las fortalezas y debilidades de la herramienta, identificar posibles infracciones de seguridad y recopilar diversas perspectivas sobre el tema. El equipo de Servicios Digitales también ejecutó un 'maratón de ideas' para compartir ideas sobre el tipo de trabajo para el que se podría usar ChatGPT. Esta sesión identificó alrededor de 200 casos de uso, siendo la generación de ideas y la eficacia de las tareas los más frecuentes entre ellos. También se destacó la importancia de una redacción rápida y precisa. Además, se llevó a cabo un estudio piloto en el que participaron 300 empleados para recopilar comentarios y varios ejemplos de uso.

A partir de estos conocimientos, el equipo comenzó a crear un conjunto detallado de guías para el personal. Incluye consejos sobre cómo manejar información confidencial de forma segura y ejemplos de tareas para las que se podría usar ChatGPT. También se están desarrollando plantillas para

"Compartimos nuestra experiencia en implementación en el sitio de blogs japonés 'note' como referencia para otras ciudades".

indicaciones efectivas.

Según Ozeki, crear pautas de uso para el personal resultó ser “el aspecto más desafiante de la introducción de ChatGPT” debido a la necesidad de satisfacer a varias partes interesadas. El equipo abordó esto buscando asesoramiento de expertos externos y recopilando conocimientos de sociedades académicas como la Asociación Japonesa de Aprendizaje Profundo. “Ahora creemos que la calidad de nuestras directrices de uso es lo que nos diferencia de otras ciudades”, reflexiona Ozeki. Sin embargo, el equipo reconoce que todavía existen preocupaciones sobre la posible inexactitud de algunas respuestas de ChatGPT y la influencia del sesgo inconsciente. Mitigar estos riesgos será un objetivo continuo.

El TMG ha publicado la guía en línea para un acceso más amplio. También están “participando activamente en eventos de conferencias para compartir nuestras experiencias”.

### **¿Cómo mide el TMG la eficacia de ChatGPT y cómo cree que evolucionará su uso en el futuro?**

El TMG se centra en el valor de la retroalimentación cualitativa para medir el éxito en sus primeras etapas. El equipo de Servicios Digitales está realizando encuestas para recopilar comentarios sobre cuánto tiempo creen los miembros del personal que se ahorró al usar ChatGPT para procesar tareas. Sin embargo, también están interesados en la calidad de la producción de IA generativa.

“Queremos asegurarnos de que el personal sienta que la calidad de su trabajo ha mejorado, además de ahorrar tiempo”

Si surge la necesidad de invertir en ampliar las capacidades de la IA generativa, el equipo dice que la Oficina Financiera, que es responsable del presupuesto, solicitaría una explicación de las ganancias de eficacia y mediría el impacto de la racionalización de las operaciones.

Cuando se le preguntó sobre planes futuros, el TMG está considerando dos direcciones para evolucionar su uso de ChatGPT. Primero, quieren permitir el uso de ChatGPT en una gama más amplia de tareas mediante la promoción de servicios que incorporen ChatGPT en diversos software comerciales. En segundo lugar, quieren mejorar ChatGPT incorporando “reglas administrativas específicas, libros blancos, páginas web y otra información para obtener respuestas más precisas”.

### **¿Qué consejo le daría el TMG a otras organizaciones del sector público que estén considerando soluciones similares de IA generativa?**

Si bien el TMG espera maximizar el impacto positivo de la IA en la sociedad, la privacidad y la seguridad son preocupaciones fundamentales para ellos. Lo que les permitió dar este paso fue generar confianza al trabajar con un proveedor que pudiera eliminar eficazmente el riesgo de fugas de información.

También recomiendan implementar medidas en el nivel de sistema y crear directrices claras para reducir las posibilidades de infracciones de privacidad. La seguridad de los datos es una base crucial para cualquier gobierno, y establecer estas medidas de seguridad significa que los funcionarios pueden tener mayor tranquilidad al usar ChatGPT.

# Apoyar a los ciudadanos en sus interacciones digitales con los servicios públicos portugueses

## Cómo un asistente virtual ha ayudado a los ciudadanos a navegar por su portal de autenticación digital

Portugal no es ajeno a la transformación tecnológica. De hecho, los índices de la OCDE la han reconocido como uno de los líderes globales en gobierno digital.<sup>9</sup> Guiado por la Agencia de Modernización Administrativa (AMA), la experiencia del gobierno hacia la IA generativa comenzó explorando su potencial para mejorar los servicios digitales para los ciudadanos. Esto llevó al lanzamiento de un programa piloto a finales de 2023. El programa presentó un asistente virtual generativo impulsado por IA para ayudar a los ciudadanos a navegar por sus servicios de autenticación digital.

Hablamos con João Dias, presidente del Consejo Directivo de la AMA, sobre lo que aprendió del piloto, la importancia de la colaboración y los beneficios de empezar poco a poco.

### Usar la IA generativa para reducir la fricción y aportar claridad a los servicios ciudadanos

En esencia, la AMA se rige por un principio rector simple: la creencia en el poder de la tecnología. La agencia trabaja a nivel intergubernamental para promover una cultura de curiosidad por la tecnología y permitir la transformación digital de los servicios públicos portugueses.

Fue este principio el que motivó a la AMA a comenzar a explorar los usos de la IA generativa. “Vimos el potencial de la IA generativa en dos grandes ámbitos”, explica Dias. “Mejorar la eficacia interna y mejorar la relación entre el ciudadano y el Estado”.

Un problema que la AMA quería abordar era que los clientes hacían fila para recibir servicios gubernamentales en persona. El proceso era frustrante y, a menudo, los ciudadanos tenían que

“Tenemos que usar las mejores herramientas que nos rodean”

visitar un servicio de atención al cliente varias veces después de traer información incorrecta. “Tendrían que pasar por el mismo proceso solo porque se les había escapado un documento”, dice Dias, “era muy doloroso”. AMA quería crear un asistente virtual para guiar a los ciudadanos para que supieran qué hacer y qué documentos necesitarían.

### ¿Cómo inició la AMA el proyecto y garantizó la colaboración de las partes interesadas?

“Para nosotros era importante empezar poco a poco y centrarnos en un servicio antes de ampliarlo”, explica Dias. “De esa manera podríamos

ver qué funcionó y qué no”. El equipo decidió comenzar con su solución de clave móvil de autenticación digital, un portal electrónico que brinda a los ciudadanos acceso a sus servicios públicos digitales. Planearon capacitar al asistente virtual usando preguntas comunes y luego poner a prueba el avatar en la plataforma.

La colaboración fue un factor clave a la hora de diseñar el piloto. Dias enfatiza que es una parte crucial de la cultura de la AMA. “Está en nuestro ADN trabajar con otras entidades: somos una organización intergubernamental”. Explica que si se quiere poner al ciudadano en el centro de los servicios, hay que empezar por derribar los silos porque el problema puede abarcar a múltiples agencias. Dias también reconoce el valor de trabajar con el sector privado para aprovechar al máximo su tecnología de punta. AMA trabajó con los servicios Azure OpenAI de Microsoft y colaboró con las nuevas empresas de IA Defined.AI y Daredata para aprovechar su experiencia en el procesamiento de voz y la conversión de texto en voz. Esto ayudó a crear un avatar más sofisticado que se siente como si estuvieras hablando con una persona real.

Pero lograr esta colaboración no siempre fue fácil. Dias admite que uno de los mayores desafíos fue garantizar la cohesión entre las partes interesadas internas y externas con diferentes prioridades, sistemas heredados y culturas. No había una solución sencilla, pero AMA descubrió que desarrollar relaciones era crucial, al igual que garantizar que cada departamento sintiera que trabajar juntos era una experiencia gratificante.

El equipo creó este entorno sentando las bases de canales de comunicación claros y abiertos. Organizaron reuniones y talleres de colaboración periódicos para promover el intercambio de ideas y la resolución conjunta de problemas, fomentando un sentido de propósito compartido. Los planes personalizados de participación de las partes interesadas fueron cruciales para reconocer y celebrar las fortalezas únicas de cada entidad

involucrada. Esto incluyó resaltar áreas, hitos y contribuciones destacadas de enfoque para inculcar un sentido de orgullo y logro en cada departamento y organización privada, reforzando la noción de que el esfuerzo individual era clave para el éxito general. Finalmente, a través de actualizaciones periódicas, informes transparentes sobre los desafíos y una toma de decisiones inclusiva, crearon un entorno en el que todos se sintieron “informados, escuchados y valorados”.

### **¿Cómo generó la AMA confianza en la IA generativa?**

Generar confianza fue otro desafío innegable. Mucha gente veía la tecnología de IA generativa como una caja negra y estaba preocupada por los riesgos de alucinaciones e infracciones de privacidad.

Dias dice que AMA intentó abordar estas preocupaciones tema por tema para generar confianza en las partes interesadas. Comenzaron creando su propia base de datos seleccionada para entrenar el algoritmo. Esto se construyó usando manuales y datos técnicos del equipo de Identificación Electrónica para crear una base de datos estructurada en preguntas frecuentes. Miembros de alto nivel del equipo de Uso y Contenido Digital y del Centro de Contacto para Ciudadanos y Empresas para garantizar una perspectiva ciudadana evaluaron las preguntas frecuentes. Luego, la base de datos se sometió a pruebas rigurosas y se modificaron algunas respuestas para mayor claridad y para adaptarse a la forma en que los ciudadanos se referían a los conceptos. Los resultados fueron visibles al instante. “¡Rápidamente pasamos del 40 % de precisión en las respuestas al 90 % de precisión en dos semanas! Todos quedaron muy impresionados y pudieron comprobar que realmente funcionaba”.

La AMA también dejó claro que se trataba de un piloto, que los ciudadanos estaban hablando con una máquina y que podría cometer algunos errores. Este nivel de visibilidad ayudó a gestionar las



“Every answer was one less citizen queuing or waiting for a phone call.”

las expectativas de los ciudadanos. Al mismo tiempo, la AMA reunió un equipo para monitorear la calidad y precisión de las respuestas del avatar, lo que agregó otro nivel de precaución. Estas intervenciones y la decisión de la AMA de abordar las preocupaciones una por una cambiaron significativamente la percepción y la confianza en la tecnología durante el piloto.

### ¿Qué marcos se usaron para supervisar el despliegue responsable de la IA generativa durante el proyecto?

Antes de iniciar el piloto, el gobierno portugués lanzó su [guía ética para aplicar la IA en el sector público](#)<sup>10</sup> junto con una [colección más amplia](#) de orientación de IA.<sup>11</sup> Esta fue la Estrella del Norte de la AMA al diseñar el proyecto del asistente virtual.

Para la AMA, el uso responsable de la IA va de la mano de la privacidad de los datos. Crearon una base de conocimientos interna para reducir el riesgo de infracciones de privacidad y se aseguraron de que Microsoft Azure estuviera certificado por el Centro Nacional de Ciberseguridad de Portugal antes de trabajar con ellos. En el futuro, Dias afirma que es posible que el asistente virtual sea transaccional, no solo informativo. Esto significaría usar la autenticación de identificación para generar respuestas más personalizadas. Si bien esto podría ser un hito importante en la participación ciudadana, Dias explica que traería nuevos desafíos de privacidad que deberán resolver antes de llegar a ese punto.

### ¿Tiene el gobierno portugués planes para ampliar el uso de la IA generativa?

Tras el éxito del piloto, AMA ampliará el asistente virtual a otros servicios gubernamentales. Están particularmente interesados en usarlo para ayudar a la población inmigrante de Portugal. Dias explica que debido a las barreras del idioma y los sistemas complicados, muchos nuevos residentes encuentran difícil interactuar con los servicios públicos portugueses. AMA espera usar su asistente virtual para proporcionar información sobre servicios relevantes como impuestos, seguridad social y salud. El avatar hablará entre 15 y 20 idiomas, lo que hará que la comunicación sea mucho más clara. “Imagínese lo que esto significará para la inclusión y la integración”, reflexiona Dias.

AMA también planea usar IA generativa para comprender mejor las necesidades de los usuarios. “Tenemos una enorme cantidad de información de los ciudadanos”, explica Dias. “Imagínese usar IA generativa para leer todos estos comentarios, agruparlos, proporcionar información y luego escribir el primer borrador de las respuestas”.

“Si usamos la tecnología de la manera correcta y aumentamos la eficacia, podemos centrar a las personas en cuestiones más complejas, en la creación y la innovación”.

### ¿Cuáles fueron las mayores lecciones de la AMA a partir del piloto y qué consejo darían a otras organizaciones del sector público que estén considerando soluciones similares?

El primer consejo es elegir cuidadosamente su caso de uso. Encuentre un equilibrio entre algo que sea interesante para el usuario final pero que también tenga un nivel de riesgo equilibrado. A partir de ahí, comience poco a poco y sea explícito que se trata de un piloto.

“Es muy importante ser transparentes en cuanto a que estamos aprendiendo, estamos probando la tecnología y es posible que necesitemos cambiar las cosas”. Recopile comentarios a lo largo de la fase

piloto y pruebe, pruebe y pruebe en un entorno controlado.

“También aprendimos que hay que tener mucho cuidado al anunciar públicamente la herramienta”, añade Dias. AMA decidió publicar un comunicado de prensa la noche anterior al lanzamiento de su herramienta. Esto generó mucho revuelo, pero significó que cuando ejecutaron su demostración, el sistema se sobrecargó y falló. “Fue un poco vergonzoso”, se ríe Dias, “así que ahora recomendamos lanzar una demostración dentro de una hora después de cualquier comunicado de prensa”.

Finalmente, Dias dice que la actitud es uno de los factores más críticos. “Hay que empezar con curiosidad y no ser dogmático. Tener una fe ciega en la tecnología puede ser peligroso. Sin embargo, sospechar mucho tampoco ayuda. Por supuesto, existen preocupaciones sobre los riesgos. Así que abórdelos y pruebe soluciones, pero no tire la fruta fresca con la podrida”. Una vez que los usuarios finales y las partes interesadas ven los resultados, las actitudes cambian y hay mucho más apoyo para seguir probando nuevos casos de uso.

# Conclusiones clave para futuras iniciativas

En esta etapa inicial, los resultados de Kelowna, Tokio y Portugal sugieren que la IA generativa tiene el potencial de ser un importante impulsor de cambios positivos para el futuro del gobierno. Ya sea que se trate de agilizar un laborioso proceso de obtención de permisos o ayudar a navegar por un portal nacional, estos pequeños cambios son grandes victorias tanto para los gobiernos como para los ciudadanos. Una gran parte del éxito de estas iniciativas se puede atribuir a los enfoques reflexivos y ágiles de sus equipos de proyecto.

Todos estos equipos vieron la IA generativa como una oportunidad para mejorar la productividad y desarrollar mejores servicios. Más allá de un apetito compartido por la innovación en el gobierno, estos estudios de caso revelan un conjunto de principios que pueden ser útiles para futuras iniciativas de IA generativa.

1

## Comience con un enfoque específico

Los mejores resultados se obtienen empezando poco a poco y centrándose en una iniciativa única y manejable antes de expandirse. Esto permite a los equipos de proyecto experimentar, probar y corregir errores en un entorno controlado. Si tienen éxito, los datos de estas iniciativas se pueden usar para generar confianza interna y obtener apoyo para ampliar los casos de uso.

Identificar los puntos débiles antes de elegir una iniciativa y trabajar hacia atrás puede ser un buen punto de partida. Al llamar la atención sobre el problema que se está resolviendo, se puede reducir la fricción y presentar la tecnología como una herramienta útil.

2

## Enfatice la colaboración y la transparencia

Al fomentar la colaboración temprana y frecuente, los equipos de proyecto pueden generar confianza entre las partes interesadas y profundizar su conocimiento de las necesidades de los usuarios. Esto incluye involucrar a varios equipos en conversaciones para garantizar que se consideren todas las perspectivas y permitir que las partes interesadas experimenten las herramientas de IA generativa de primera mano.

Alinear equipos con prioridades y ritmos competitivos es difícil, pero una gestión de proyectos y unos canales de comunicación sólidos pueden marcar una gran diferencia. Al igual que centrarse en el propósito del proyecto o en el problema que están resolviendo juntos, en lugar de en la tecnología en sí.

3

### Adopte un enfoque ágil y repetitivo

Cualquier iniciativa de IA tendrá una curva de aprendizaje pronunciada. Pero se puede ganar mucho adoptando un enfoque de prueba y error, repitiendo y refinando estrategias basadas en los comentarios habituales de los ciudadanos, el personal y las partes interesadas. Esto podría incluir desarrollar pilotos en sprints ágiles o realizar un lanzamiento suave para evaluar los resultados. También es útil que los equipos de proyecto eviten esforzarse por alcanzar la perfección y, en cambio, adopten la transparencia a medida que experimentan y repiten.

4

### Reconozca el riesgo y establezca confianza

Los riesgos de privacidad y seguridad son siempre consideraciones importantes en el sector público. Ser transparente y reconocer estos riesgos tempranamente puede marcar una gran diferencia en la confianza del público y de las partes interesadas. Al igual que adoptar un enfoque reflexivo y paso a paso para mitigarlos.

Desarrollar directrices claras para el usuario puede ayudar a comprender cómo usar las herramientas de forma segura. Es útil incorporar una combinación diversa de partes interesadas internas y externas, como académicos, expertos de la industria y equipos internos legales y de riesgos durante la fase de desarrollo de la guía. La creación de ciclos de revisión habituales ayudará a garantizar que las pautas se mantengan actualizadas a medida que evoluciona la tecnología.

5

### Invierta tiempo en la formación del personal

Las herramientas de IA generativa se vuelven más efectivas cuando los usuarios están bien capacitados. La formación garantiza que los empleados puedan usar estas herramientas de forma completa y segura, evitando un uso indebido que podría poner en riesgo información confidencial. También empodera a las personas que de otro modo no usarían estas herramientas.

Invertir en formación detallada aumenta la confianza y el uso responsable de las herramientas de IA generativa. La formación puede incluir pautas de uso, sesiones de estudio, talleres, cursos en línea o formación dirigida por pares. La retroalimentación periódica sobre el uso de la herramienta ayuda a monitorear su adopción e identifica áreas para mayor formación.

6

### Genere apoyo a través de resultados

Puede resultar complicado conseguir apoyo cuando las iniciativas aún están en sus primeras etapas y los resultados son limitados. Pero compartir comentarios en las primeras etapas y ganancias de eficiencia puede marcar una gran diferencia en la confianza de las partes interesadas y en un interés más amplio en la IA generativa. Las primeras mediciones del éxito podrían incluir el volumen de preguntas de los ciudadanos respondidas, la precisión de estas respuestas, la cantidad de tiempo ahorrado para el personal o una retroalimentación más amplia de las encuestas. ¿Solo probando la tecnología y logrando resultados tangibles podremos comprender mejor tanto sus capacidades como sus limitaciones en un contexto gubernamental?

# References

## Fuentes

1. **Strauss, Steven (2023)**. "Algunas hipótesis emergentes sobre el uso de IA generativa en operaciones del sector público". Consultado el 25 de noviembre de 2023. <https://ssrn.com/abstract=4544943> o <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4544943>.
2. **Keio University (2020)**. "Inteligencia artificial para el bienestar social". Consultado el 25 de noviembre de 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.12870/5671>.
3. **Deloitte Insights**. "Casos prácticos de adopción de IA en gobiernos de todo el mundo". Consultado el 18 de diciembre de 2023. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/global-government-ai-case-studies.html?id=us:2sm:3li:4diUS176002:5awa:6di:MMDDYY:author&pkid=1011069>.
4. **BCG Global**. "El sector público está preparado para un aumento de 1,75 billones de dólares en la productividad anual para 2033, impulsado por GenAI". Consultado el 5 de enero de 2024. <https://www.bcg.com/press/30november2023-public-sector-boost-in-annual-productivity-genai>.
5. **Deloitte Insights**. "El chatbot del DHS Australia responde consultas internas y externas". Consultado el 18 de diciembre de 2023. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/global-government-ai-case-studies.html?id=us:2sm:3li:4diUS176002:5awa:6di:MMDDYY:author&pkid=1011069#dhs-australia-chatbot-answers-internal>.
6. **Actuarios en el gobierno**. "Aprovechar la IA generativa en nuestro trabajo". Consultado el 18 de diciembre de 2023. <https://actuaries.blog.gov.uk/2023/10/27/leveraging-generative-ai-in-our-work/>.
7. **Proceso de IA de Hiroshima**. "Acerca del proceso de IA de Hiroshima". Consultado el 22 de enero de 2024. <https://www.soumu.go.jp/hiroshimaaiprocess/en/index.html>.
8. **Página de inicio de la Oficina del Gabinete**. "Ciencia, tecnología e innovación. Consejo de Política Científica y Tecnológica". Consultado el 22 de enero de 2024. <https://www8.cao.go.jp/cstp/english/index.html>.
9. **CAF**. "La experiencia de Portugal hacia el progreso digital". Consultado el 22 de enero de 2024. <https://www.caf.com/en/knowledge/views/2021/07/portugals-journey-towards-digital-progress/>.
10. **AMA**. "Guia Para a Inteligência Artificial, Ética, Transparente e Responsável". 2023. Consultado el 15 de enero de 2024. <https://bo.mosaico.gov.pt/api/assets/mosaico-site/7127c349-4491-424f-927f-2ac1202f4766>.
11. **Inteligência Artificial**. "Inteligência Artificial". Consultado el 22 de enero de 2024. <https://mosaico.gov.pt/areas-tecnicas/inteligencia-artificial>.

## Recursos

Para obtener más conversaciones, conocimientos, ideas y recursos sobre el uso de la IA en el gobierno de otros servidores públicos, puede explorar [la comunidad de IA en el gobierno de Apolitical](#).

Para conocer las últimas ideas sobre la transformación digital y la IA en el sector público, recomendamos el [Centro de experiencia del sector público](#) y el [Centro de habilidades digitales del sector público de Microsoft](#).