

Gobierno Abierto en la encrucijada: El cara y sello de la experiencia Latinoamericana en el marco de la Alianza para el Gobierno Abierto (*Open Government Partnership*)¹

Documento para su presentación en el IV Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP-IUIOG. Instituto Nacional de Administración Pública (Madrid, España), 23 y 24 de septiembre 2013.

Álvaro V. Ramírez-Alujas

Académico del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile
Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas (GIGAPP)
Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset
Email: alvaro.ramirez.alujas@gigapp.org

Resumen/Abstract: El 2013 se ha posicionado como el año del gobierno abierto. La reciente incorporación de Irlanda, Australia y Malawi a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) supone la consolidación de un proceso que, en menos de 2 años, ha logrado contagiar la promesa por promover e implementar políticas públicas fundadas en los principios de la transparencia y apertura, participación y rendición de cuentas en 60 países en todo el mundo. En particular, Latinoamérica ocupa un espacio de referencia ya que son 15 los países que ya cuentan con planes de acción en proceso de implementación y a la fecha, algunos ya están siendo sometidos a un proceso de evaluación y de construcción (participativa) de una nueva serie de compromisos para los próximos años. Por ello, conviene detenerse en analizar la experiencia comparada en la región a partir de los compromisos impulsados en los planes de acción, sus focos y alcances, y los contenidos y resultados alcanzados como parte de la necesaria reflexión que permita seguir abonando en este territorio emergente que se va configurando como un nuevo paradigma de reforma de la política y de la gestión pública en el siglo XXI.

Palabras clave: Gobierno Abierto, Alianza para el Gobierno Abierto, Latinoamérica y el Caribe.

Álvaro V. Ramírez-Alujas es académico del Instituto de Asuntos Públicos (INAP) de la Universidad de Chile, fundador e investigador principal del Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas (GIGAPP) del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset.

Documento en versión preliminar. Favor no citar sin previa consulta y autorización del autor.

¹ Los antecedentes, información y análisis presentado en este documento de trabajo corresponden a los resultados preliminares de un estudio mucho más amplio encargado y financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) cuya versión final será publicada próximamente. El autor desea agradecer el apoyo, colaboración y comentarios de Nicolás Dassen, especialista senior del BID.

I. A modo de introducción: Gobierno abierto es la respuesta... ¿Cuál era la pregunta?

La popularización del concepto de gobierno abierto y su expansión como nuevo paradigma emergente de gobernanza se ha posicionado como uno de los espacios de innovación pública y potencial reforma institucional más atractivos e interesantes en los últimos años (Villoria, 2012). Ello ha venido de la mano con un prolongado y rico debate sobre las fronteras, alcances y perspectivas que la idea de gobierno abierto ha ido generando entre teoría y praxis en los países que la han comenzado a acoger como espacio de transformación del Estado y sus instituciones, sobre todo a nivel Iberoamericano (Hofmann, Ramírez-Alujas y Bojorquez, 2012). Desde que el concepto fuese reposicionado por la administración Obama a principios de 2009, en poco tiempo ha logrado refrescar los tradicionales enfoques sobre cómo mejorar la gestión pública y promover el fortalecimiento institucional, bajo un prisma donde el rol de los actores más allá de la esfera estatal ha sido fundamental en el tránsito que permita configurar nuevos derroteros que contribuyan a expandir las posibilidades de nuestros (hasta ahora agotados) sistemas democráticos y fomente un nuevo espacio de relacionamiento y vínculo virtuoso entre la sociedad, el Estado y el mercado.

Todo ello, ha quedado de manifiesto en que cuando se habla de gobierno abierto, se hace referencia al menos a los siguientes dos ejes: a) promover una cultura de transparencia e institucionalización de acciones que faciliten el acceso a información pública y su potencial reutilización (con fines de control social o político; de generar valor público, cívico o económico, etc.), al mismo tiempo que se facilitan los espacios de fortalecer la integridad pública y la rendición de cuentas; y b) Fortalecer los espacios de participación ciudadana en los asuntos públicos y en la toma de decisiones que les atañen, promoviendo además la colaboración en la búsqueda e implementación de soluciones en un esquema de mayor responsabilidad compartida que pueda aprovechar las capacidades distribuidas y la inteligencia colectiva de los actores sociales.

Desde esta perspectiva, las emergentes políticas y estrategias de gobierno abierto se han venido instalando y consolidando como espacios de respuesta a las preguntas que dicen relación con (Ramírez-Alujas y Dassen, 2012):

- a) mejorar los niveles de **transparencia y acceso a la información** mediante la apertura de datos públicos (para ejercer control social sobre los gobiernos y facilitar la rendición de cuentas) y la reutilización de la información del sector público (para promover la innovación y el desarrollo económico);
- b) facilitar la **participación de la ciudadanía** en el diseño e implementación de las políticas públicas (e incidir en la toma de decisiones); y
- c) favorecer la generación de **espacios de colaboración** e innovación entre los diversos actores, particularmente entre las administraciones públicas, la sociedad civil y el sector privado, para co-diseñar y/o co-producir valor público, social y cívico.

En definitiva, pasar de un modelo “analógico”, hermético y autorreferente de gobierno y gestión pública, a un modelo “digital”, abierto, distribuido e incluyente, que no se afianza en la visión tradicional del monopolio exclusivo (y en muchos casos excluyente) para dar respuesta a las cada vez más complejas demandas y necesidades sociales desde la institucionalidad pública, sino que justamente aprovecha la aparición de nuevos, variados y múltiples espacios de interacción con otros actores (de la sociedad civil, ONG y del sector privado), facilitado por el avance tecnológico, para configurar una plataforma de trabajo en clave participativa y bajo una nomenclatura sustentada en la colaboración, el activismo cívico y las posibilidades de co-crear/co-producir valor público.

Lo anterior, queda de manifiesto en cómo los principios de base que vienen sustentando las estrategias de gobierno abierto en el mundo, cobran vida a través de diversos tipos de iniciativas que articulan su puesta en marcha en la práctica (Figura 1).

Figura 1. Los principios del gobierno abierto en acción.

Los principios de gobierno abierto en acción



Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Ramírez-Alujas y Dassen, 2012.

Otra manera de visualizar los elementos que aparecen en las órbitas que engloban el gobierno abierto es considerarlo desde una perspectiva de ecosistema (Figura 2), donde aparecen diversas aristas que van desde los temas relativos a infraestructura de gestión y flujos de información/comunicación estatal (transversalidad y gestión holística, políticas de datos abiertos, interoperabilidad) hasta espacios para el trabajo colaborativo en la formulación de políticas (*open policy*) o generación de bienes y servicios públicos (co-creación, co-producción).

Figura 2. Ecosistema de desarrollo de gobierno abierto.

Ecosistema de desarrollo de gobierno abierto



Fuente: Ramírez-Alujas y Dassen, 2012.

Lo anterior contrasta, por ejemplo, con la definición de estándares que han sido generados a partir de un proceso de consulta y colaboración horizontal entre múltiples organizaciones de la sociedad civil en la campaña “*Open Government Standards*”, impulsada desde fines de 2012 por Access Info Europe. Los estándares definen las medidas que los diferentes gobiernos deberían adoptar para avanzar y convertirse en gobiernos abiertos. Ellos se estructuran en la tríada transparencia, participación y rendición de cuentas, y se definen como:

Transparencia	Participación	Rendición de cuentas
<p>Que la información sobre las actividades de las instituciones públicas esté elaborada y disponible para los ciudadanos, con limitadas excepciones, de una manera oportuna y en un formato de datos abiertos sin límites para su reutilización. Que incluya el desglose de la información en respuesta a las preguntas de los ciudadanos y de manera proactiva por iniciativa de las instituciones públicas. Que la información clave sobre las instituciones privadas esté disponible directamente o a través de las instituciones públicas.</p>	<p>Que los ciudadanos puedan sumarse directamente a la reflexión de las opciones políticas y a la toma de decisiones y contribuir con ideas y evidencias que puedan convertirse en políticas, leyes y decisiones que servirán mejor a la sociedad y a los intereses democráticos. Que el gobierno pida activamente la movilización ciudadana para sumarse al debate público y que existan los mecanismos que permitan a los ciudadanos participar por iniciativa propia.</p>	<p>Que existan normas, regulaciones y mecanismos que controlen el comportamiento de los funcionarios públicos y electos en su ejercicio de poder público y en el gasto de los fondos públicos. Estas normas deberían incluir el requisito de que las decisiones estén completamente razonadas y justificadas con una información completa y disponible para la ciudadanía. Que exista protección para los denunciantes y mecanismos que reaccionen ante las revelaciones de malas prácticas.</p>

Fuente: Open Government Standards, 2013: <http://opengovstandards.org/index.php?idioma=es>

Una síntesis que puede ser de utilidad para esbozar, en términos prácticos, los alcances de la idea de gobierno abierto, es acudir a recientes definiciones más operacionales que contengan los elementos que, en general, se identifican como los ejes que articulan su puesta en marcha. Por ejemplo, la Alianza Regional por la Libre Expresión e Información junto a Transparencia Internacional², han sintetizado los componentes esenciales de gobierno abierto en la siguiente fórmula:

² En el mismo informe, ambas organizaciones de la sociedad civil manifiestan, en relación al avance en materia de gobierno abierto en el mundo, y en particular respecto a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) que: “[...] apoyamos una iniciativa que es una manifestación práctica y concreta de la voluntad de los gobiernos y lo sociedad civil que la suscriben por fortalecer la posibilidad de que los ciudadanos vivan la democracia todos los días. Desde que AGA se lanzó hace casi dos años, vemos que la oportunidad expresada por la Declaración de Gobierno Abierto se está expresando en ciertas acciones y compromisos contundentes para convertir gobierno abierto en realidad en varios países. Sin embargo, falta mucho camino todavía para que el AGA genere resultados que mejoren la vida de los ciudadanos [...]” (Alianza Regional y Transparency International, 2013)

Acceso a información y participación como derecho
+
Transparencia y rendición de cuentas como política
+
Datos Abiertos como herramienta
=
Gobierno Abierto

Fuente: Alianza Regional y Transparency International, 2013.

Por otro lado, y para considerar otro caso reciente, el grupo de trabajo que lidera la formulación del segundo plan de acción de gobierno abierto en Chile ha acordado una definición que permita aglutinar y acotar la pertinencia de las iniciativas que se integrarán en la futura hoja de ruta, proceso que ha contado con un nuevo esquema de participación por la vía de la realización de foros regionales y consulta pública. Visto así, se ha definido gobierno abierto como:

“[...] Una política pública de carácter transversal en el Estado chileno, cuyo propósito es fortalecer y mejorar la institucionalidad y gestión de los asuntos públicos a partir de promover y consolidar la aplicación de los principios de la transparencia y acceso a la información pública, y los mecanismos de participación ciudadana en el diseño, formulación, ejecución y evaluación de las políticas, todo ello en el contexto del proceso de modernización de las instituciones públicas en curso, cuya finalidad es avanzar hacia un Estado al servicio de todos y a mejorar la calidad de vida de la población [...]” (OGP Chile, 2013:2).

En cualquier caso, la tendencia se orienta hacia la institucionalización progresiva de este tipo de políticas en el mundo: *El Gobierno abierto es una política pública que agrupa los conceptos de transparencia, participación y colaboración de los ciudadanos en las políticas públicas en donde la información y datos gubernamentales juegan un rol esencial [...] el reflejo del despertar ciudadano que exige más de sus instituciones* (Insulza, 2013:9). Desde esta perspectiva, el gobierno abierto afianza la democracia como ente que permite la participación de los interesados en deliberaciones políticas, sin que ellos sean parte necesariamente de un cuerpo político específico. Solo ahora,

con el avance tecnológico y la ampliación del internet, se ha podido iniciar esa interacción en una forma original y con costos asumibles para los Estados. El entablar este diálogo constante con sus ciudadanos no solamente permite afianzar los flujos de comunicación con una y otra parte, pero también fomenta la transparencia al impulsar la información continua y al promover la rendición de cuentas ante la ciudadanía. Asimismo, permite la retroalimentación, al implicar los ciudadanos en la administración. Finalmente, fomenta la participación activa de los ciudadanos al involucrarlos en el proceso de diseño y ejecución de políticas públicas (Insulza, 2013:10).

Todo ello ha sido posible, en parte, al advenimiento de nuevos esquemas de interacción facilitados por el avance tecnológico en los últimos diez años. Es evidente que el uso masivo (y cada vez más intensivo) de Internet y la nueva generación de tecnologías, plataformas y redes sociales digitales, ha contribuido a potenciar la generación de nuevos canales y formas de innovación cívica y social, y en paralelo, ha permitido que los gobiernos comiencen a ver nuevas posibilidades de acción “en tiempo real” frente a los ciudadanos. Como bien sugiere la reflexión de Joan Subirats: “[...] *Lo que está en juego, en definitiva, no es solo el repensar en qué medida internet pueda afectar a las instituciones políticas y la ciudadanía, sino que la profundidad de los cambios que genera y generará internet podrían llevar a cuestionarnos la posición, los roles y modalidad de intermediación y de interacción que han venido caracterizando a las instituciones políticas. En ese contexto, las TIC permiten la ampliación del espacio público, entendido no como una esfera propia de las instituciones representativas, sino como un marco de respuesta colectiva a problemas comunes. Los Estados pueden ir perdiendo centralidad y eficacia como espacio de toma de decisiones y punto de delegación para la implementación de la agenda pública frente a un aumento de la participación cívica en la resolución de problemas comunes y en la provisión de servicios y bienes públicos [...]*” (Subirats, 2013:16).

II. La Alianza para el Gobierno Abierto y los avances en América Latina y el Caribe. Matriz de análisis y breve síntesis comparada en la región.

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) es un reciente esfuerzo global para ampliar la frontera en la mejora del desempeño y de la calidad de los gobiernos. Sus fundamentos se encuentran en el hecho de que los ciudadanos desean gobiernos más transparentes, efectivos y que rindan cuentas, con instituciones que robustezcan la participación de la sociedad y respondan a sus necesidades y aspiraciones. De este modo, la AGA se configura como una iniciativa multilateral cuyos esfuerzos se orientan a propiciar compromisos concretos desde los gobiernos para promover la transparencia, aumentar la participación ciudadana en el debate y en la decisión de los asuntos públicos, combatir la corrupción y aprovechar las nuevas tecnologías para robustecer la gobernanza democrática y la calidad de los servicios públicos (Ramírez-Alujas y Dassen, 2012:49).

Para ser miembros de la AGA, los países participantes deben confirmar su acuerdo en cumplir con las cuatro expectativas comunes que le dan sustento a la iniciativa:

- (a) Suscribir la Declaración de Principios sobre Gobierno Abierto y aprobarla al más alto nivel;
- (b) Asumir compromisos concretos, mediante la elaboración e implementación de un plan de acción nacional que se extiende más allá de las prácticas actuales en desarrollo y que debe ser llevado a cabo a través de un proceso de consulta con las múltiples partes interesadas y con la participación activa de los ciudadanos y de la sociedad civil;
- (c) Comprometerse a un informe de evaluación a cargo de una panel de expertos independientes sobre el progreso del país en el cumplimiento de los compromisos incluidos en el plan de acción; y
- (d) Contribuir a la promoción del gobierno abierto en otros países mediante el intercambio de mejores prácticas, conocimientos y asistencia técnica, tecnologías y recursos, entre otros.

Los compromisos definidos por AGA están alineados en torno a un conjunto de cinco grandes desafíos o ejes estratégicos que debe asumir los gobiernos que quieran incorporarse. Estos cinco ejes estratégicos son:

1. **Mejoramiento de los servicios públicos:** Busca promover la mejora e innovación en la prestación y gestión de la amplia gama de servicios públicos a la población (salud, educación, justicia, agua potable, electricidad y telecomunicaciones, entre otros).
2. **Incrementar la integridad pública:** Implica esfuerzos por avanzar en ética pública, prevención y ataque a la corrupción, acceso a la información, reformas financieras, así como la promoción y afianzamiento de libertades de la sociedad civil y de los medios de comunicación.
3. **Gestión efectiva y eficiente de los recursos públicos:** Comprende el uso adecuado en la asignación de recursos presupuestarios, financiamiento tanto interno como externo y aprovechamiento y conservación de recursos naturales, etc.
4. **Crear comunidades más seguras:** Comprende avances en seguridad pública, respuesta y atención ante desastres naturales, riesgos ambientales y protección civil, entre otros.
5. **Incremento de la responsabilidad corporativa y rendición de cuentas institucional y del sector privado:** Implica promover la responsabilidad empresarial en temas tales como medio ambiente, protección del consumidor, participación de la comunidad y combate contra la corrupción.

Por tanto, los países deben priorizar y escoger al menos uno de estos grandes desafíos en términos de concretar compromisos específicos a través de planes de acción que, además, deberán reflejar y estar guiados por cuatro principios centrales de gobierno abierto propuestos por la AGA: **(1) transparencia; (2) participación ciudadana; (3) rendición de cuentas; e (4) innovación y tecnología.** Esto es:

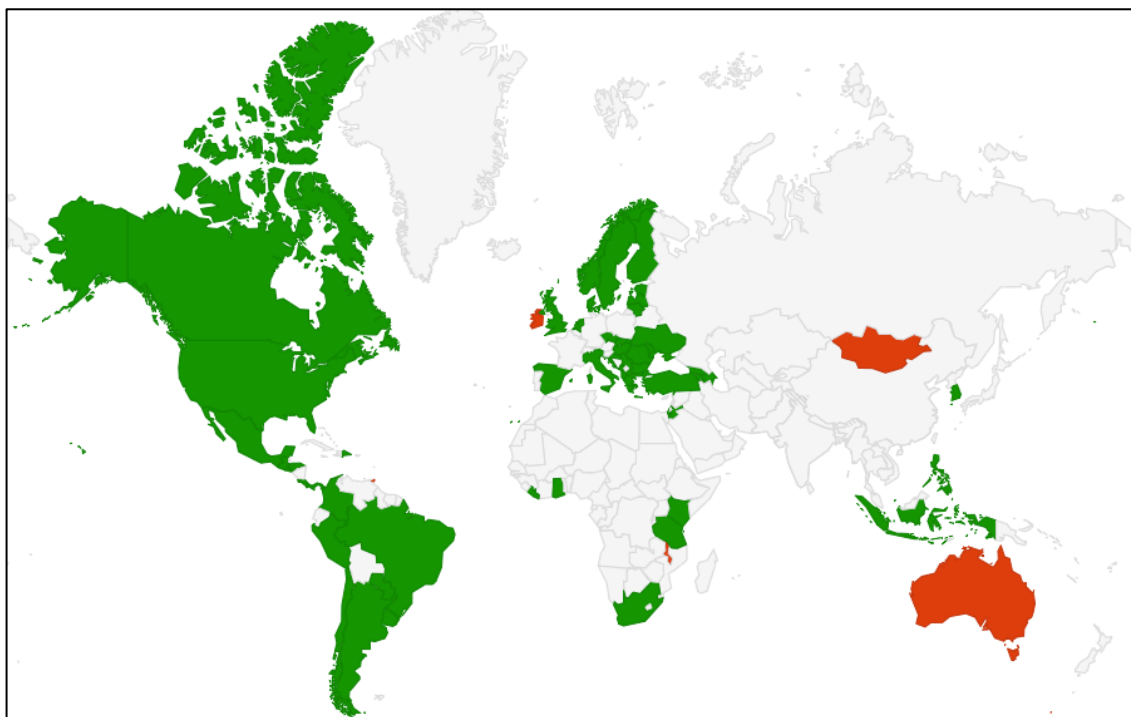
1. **Transparencia:** La información sobre las decisiones y el quehacer gubernamental deben ser abiertos, completos, oportunos, gratuitos y de fácil acceso para el público. Ello supone que los datos públicos deben cumplir con parámetros y estándares comúnmente reconocidos, tales como estar disponibles en formato brutos, susceptibles de ser procesados, que puedan ser accesibles a través de herramientas tecnológicas y de comunicación, etc.

2. **Participación Ciudadana:** Los gobiernos deberán buscar que la ciudadanía se interese e involucre en el debate público, proveyendo los canales apropiados (aportando información y espacios de consulta) y mediante contribuciones que conduzcan a una gobernanza más efectiva, innovadora, responsable y que atienda las necesidades de la sociedad.
3. **Rendición de cuentas:** Supone la existencia de normativas, procedimientos y mecanismos para que los servidores públicos justifiquen sus acciones, reaccionen a requerimientos y/o críticas que se les planteen, y asuman la responsabilidad por sus actos u omisiones, o cuando se apartan de la normativa o de los compromisos asumidos.
4. **Innovación y Tecnología:** La idea de que los gobiernos han aceptado y hoy se adhieren a constatar la importancia de proveer a la ciudadanía un acceso cada vez más abierto a las nuevas tecnologías, y el relevante rol que ellas tienen en la innovación, así como la importancia de éstas para aumentar la capacidad de los ciudadanos en el uso que de ellas hacen.

La convocatoria y el llamado a integrar los principios del gobierno abierto han tenido una sorprendente respuesta en la región. De los 60 países que actualmente integran la AGA en el mundo, 15 pertenecen a la región de América Latina y el Caribe. De este grupo, a la fecha 14 países cuentan con planes de acción y compromisos asumidos³, unos en su fase inicial de puesta en marcha y otros culminando y ad portas a iniciar un proceso de evaluación independiente (Figura 3).

³ Los países de América Latina y el Caribe que cuentan actualmente con planes de acción en el marco de la AGA son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay. Solamente Trinidad y Tobago se encuentra todavía en el proceso de formulación y posterior formalización de su plan de acción nacional.

Figura 3. Mapa de países miembros de la Alianza para el Gobierno Abierto⁴.



Fuente: Elaboración propia a partir de Open Government Partnership, 2013.

Sobre la base de considerar que se dispone información sobre 14 planes de acción de un universo de 15 países adscritos a la AGA en la región, la suma de los compromisos allí planteados alcanza la significativa cifra de un total de **328 iniciativas**. Por ello y considerando la clasificación de base que sustenta el modelo que promueve la AGA para formular los planes de acción nacionales, se presenta una matriz preliminar de análisis en cuyo desglose muestra la distribución de los compromisos para cada país de la región según adscripción a alguno de los 5 desafíos y/o ejes estratégicos de la alianza (Cuadro 1).

⁴ En el mapa se destacan en verde los países que actualmente cuentan con planes de acción mientras que los destacados en color rojo son las recientes incorporaciones a la iniciativa durante 2013 o que todavía se encuentran formulando sus compromisos (Australia, Irlanda y Malawi, y Mongolia y Trinidad y Tobago respectivamente).

Cuadro 1. Desafíos de Gobierno Abierto en América Latina y el Caribe: Desglose de compromisos de los Planes de Acción Nacionales.

País / N° de compromisos en Plan de Acción	Desafíos / Ejes Estratégicos de la Alianza para el Gobierno Abierto				
	Mejoramiento servicios públicos	Incremento de la integridad pública	Gestión más efectiva de recursos públicos	Creación de comunidades más seguras	Incremento de la responsabilidad corporativa
Argentina * (19)	6	11	2	--	--
Brasil (32)	4	22	5	--	1
Chile (19)	4	11	--	1	3
Colombia (27)	8	13	6	--	--
Costa Rica (23)	9	11	3	--	--
El Salvador (21)	9	10	--	--	2
Guatemala (3)	--	1	2	--	--
Honduras (20)	7	6	7	--	--
México ** (55)	7	22	19	--	7
Panamá * (5)	--	5	--	--	--
Paraguay * (15)	7	3	5	--	--
Perú (47)	8	37	2	--	--
República Dominicana * (24)	5	15	4	--	--
Uruguay (18)	7	6	5	--	--
Total (328)	81	173	60	1	13
% Total (aproximado)	24,69%	52,74%	18,29%	0,30%	3,96%

* Para los casos de Argentina, Panamá, Paraguay y República Dominicana se agruparon las diversas iniciativas bajo el criterio de la correspondencia/aproximación a alguno de los 5 desafíos/retos AGA. Lo anterior dado que los compromisos originales no venían clasificados de ese modo en sus planes de acción y su descripción se orientaba más a la suscripción de los principios que orientan a la AGA (transparencia, participación, rendición de cuentas e innovación y uso intensivo de las tecnologías).

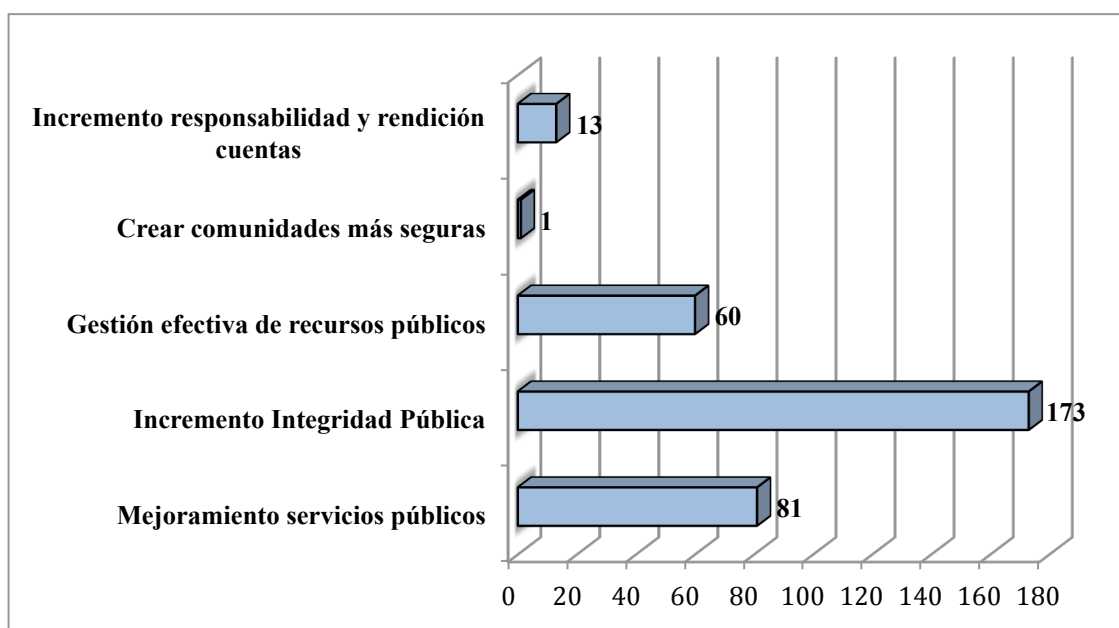
** Para el caso de México, el número total de compromisos resultan de la sumatoria del Plan de Acción Original - PAO (19 iniciativas) más los adicionales contenidos en el Plan de Acción Ampliado - PAA (36 iniciativas).

Fuente: Elaboración propia actualizada sobre la base de Ramírez-Alujas y Dassen (2012)

Este primer acercamiento da cuenta de la heterogeneidad, tanto en los focos como en la cantidad de compromisos, que pueden observarse en los planes de acción en la región. Ello además refleja, de manera preliminar, las áreas de interés que para cada país han sido más relevantes al momento de formular sus planes y la apuesta inicial que sustenta

los esfuerzos por promover el ideario del gobierno abierto como estrategia nacional en cada caso. Complementariamente, a partir de este desglose es posible obtener una visión panorámica de carácter agregado acerca de los ejes que son prioritarios en la agenda regional de gobierno abierto. En ello, destacamos por orden de cantidad: a) Los compromisos que se asocian al **incremento de la integridad pública llevan la delantera con 173 iniciativas en total**; b) El ámbito de **mejoras en los servicios públicos ocupan la segunda posición con 81 compromisos**; c) Los compromisos vinculados a la **gestión efectiva de los recursos públicos alcanzan los 60 compromisos**; d) Los desafíos vinculados al **incremento de la rendición de cuentas y responsabilidad corporativa agrupan un conjunto total de 13 compromisos**; y finalmente, e) Existe un compromiso formalmente establecido en materia de crear comunidades más seguras (Gráfico 1).

Gráfico 1. Desafíos de Gobierno Abierto y compromisos en la región.

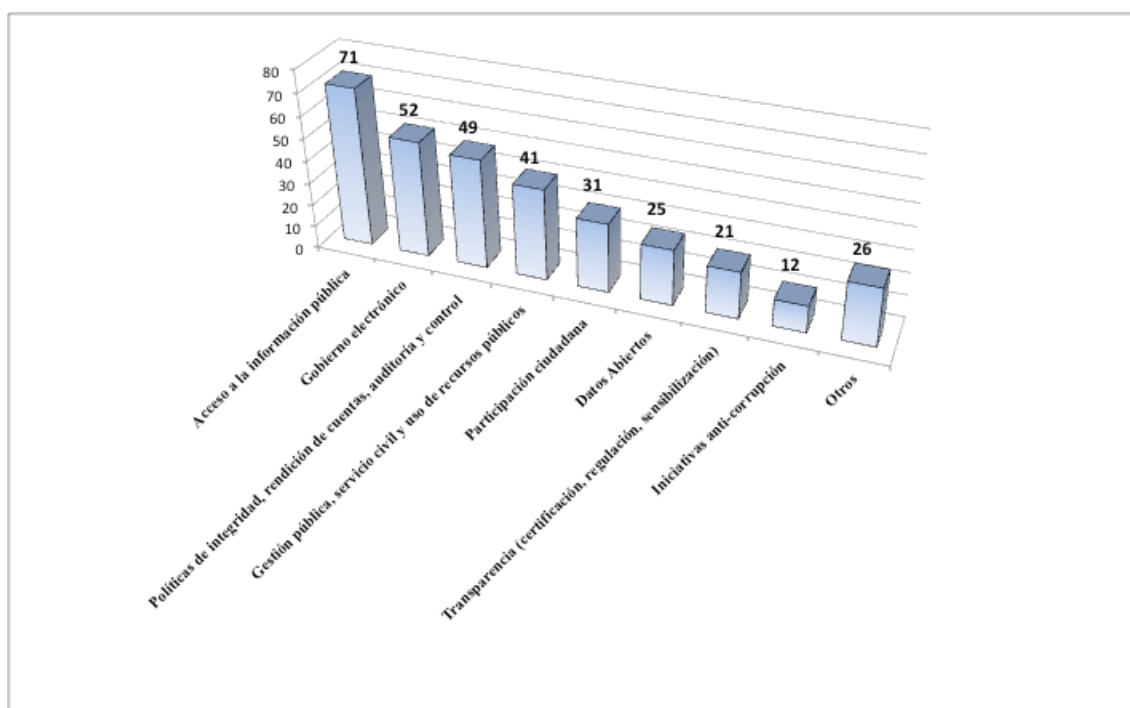


Fuente: Elaboración propia

Ranking agregado de compromisos en materia de gobierno abierto en la región.

Para efectos de poder visualizar las dimensiones y alcances de los compromisos en términos agregados en la región, se clasificaron y agruparon las **328 iniciativas que componen los 14 planes de acción** oficialmente presentados en el marco de la AGA, en acuerdo a los ejes temáticos que comúnmente se han utilizado para analizar el avance en materia de gobierno abierto⁵. Es así, como en el siguiente gráfico podemos acceder a una visión actualizada sobre las prioridades que han sido definidas para consolidar políticas de gobierno abierto en los países de América Latina y el Caribe (Gráfico 2).

Gráfico 2. Principales compromisos en la agenda regional de Gobierno Abierto.



Fuente: Elaboración propia

Al observar estos resultados y las tendencias que allí se identifican, surgen algunas vías de análisis que no solo permiten tomar el pulso de las prioridades en la agenda regional en la materia sino que además, pueden contribuir a generar una visión crítica sobre los

⁵ Para efectos del análisis, clasificación y síntesis de resultados, se han considerado los compromisos plasmados en los planes de acción originales oficialmente presentados y formalizados (respetando la clasificación propuesta en ellos) por los países de la región frente a la AGA (y disponibles para descarga en su sitio Web). Dichas cifras incluyen la ampliación de compromisos, respecto del plan de acción original, para el caso de México.

contrastes en el avance en este tipo de políticas a futuro (y que serán presentadas en la sección siguiente con mayor detalle).

Por un lado, es relevante el que las iniciativas ligadas al **acceso a información pública** sean prioridad para los países miembros de la AGA en la región (71 compromisos en total). Entre las más destacadas se encuentran: Proyectos de ley sobre acceso a la información pública (Colombia, Costa Rica); Portales de Transparencia (Brasil, Chile, El Salvador y Perú); proyectos de modificación y/o fortalecimiento de la normativa vigente y perfeccionamiento de los mecanismos de acceso; herramientas de transparencia sectorial o focalizada; publicación de información socialmente útil; transparencia presupuestaria y acceso a información sobre finanzas públicas; sensibilización, capacitación y apoyo técnico (generación de capacidades para los funcionarios y ciudadanos); entre otras. Ello puede ser objeto de nuevas modalidades de trabajo en relación con involucrar de manera más sustantiva a los órganos garantes en aquellos países donde existe dicha institucionalidad (los casos de Chile y México por ejemplo) y promover la creación de estas entidades donde no las hay, desafío que ya ha sido asumido como parte de la agenda de trabajo de la Red de Transparencia y Acceso a la Información (RTA) en la región⁶. Ello también es relevante desde el rol que pueden asumir los órganos garantes (y autónomos) del acceso a información pública en los procesos de consulta y participación de actores de la sociedad civil dadas las naturales desconfianzas que pueden estar presentes en el diálogo con los gobiernos para formular, dar seguimiento y evaluar los compromisos contenidos en los planes de acción.

Lo anterior también puede facilitar la promoción de la apertura de datos públicos en función de la expansión y garantía del acceso a la información y su potencial reutilización social, haciendo converger la ruta más institucional o normativa con los

⁶ La Red de Transparencia y Acceso a la Información (RTA) es una red de intercambio entre organismos y/o entidades públicas que desarrollan supervisión en funciones en Transparencia y el Derecho de Acceso a la Información Pública. Conforman esta red, el Ministerio de Transparencia Institucional y Lucha contra la Corrupción de Bolivia, el Instituto Federal de Acceso a Información Pública y Protección de Datos de México, la Unidad de Acceso a la Información Pública de Uruguay, la Defensoría del Pueblo de Perú, la Contraloría General de la Unión de Brasil, el Consejo para la Transparencia de Chile y como miembro asociado la Dirección Provincial de Anticorrupción y Transparencia de la Provincia de Santa Fe. En Latinoamérica, hay una serie de gobiernos y/o entidades públicas, cuya prioridad es promover la creación- donde no existe- o implementación -en aquellos donde están aprobadas- de leyes de acceso a la información pública que pueden ejercer un rol de garante del principio de transparencia. Así, la misión de la RTA es “generar un espacio permanente de diálogo, cooperación e intercambio de conocimientos y experiencias entre autoridades de América Latina en materia de transparencia y derecho de acceso a la información pública. Para mayor información: <http://www.redta.org/SitePages/Portada.aspx>

avances en materia de plataformas y comunidades tecnológicas y uso efectivo de datos para el bien común más allá de las fronteras de lo público⁷ y con foco ciudadano. No obstante lo anterior, un elemento que llama la atención es la ausencia explícita de compromisos más concretos en materia de gestión documental y archivos en el sector público: tan importante como la apertura y disposición de datos abiertos en formatos que permitan su reutilización, lo es el definir políticas concretas en materia de la generación y cuidado de la información documental, su calidad, resguardo y conservación, todo lo que finalmente tiene un poderoso impacto en la confiabilidad y sustentabilidad de los sistemas de gestión de la información con las que el sector público opera en el quehacer cotidiano.

Por otro lado, el **gobierno electrónico** sigue estando en el corazón de las prioridades que constituyen la actual agenda regional en la materia (52 compromisos). Ello va de la mano con que un buen número de iniciativas están ligadas al ámbito del mejoramiento de los servicios públicos y ello es consistente con los esfuerzos que se han venido desplegando por orientar la mirada hacia una perspectiva más “ciudadano-céntrica” que sobre la base del uso intensivo de las tecnologías, permita responder de manera más integral, oportuna y adecuada a las demandas por cobertura y calidad de las prestaciones que otorga el Estado a las personas.

En materia de **integridad y rendición de cuentas** encontramos variadas iniciativas vinculadas a promover el cambio cultural desde la idea de gobierno abierto al interior de las instituciones públicas y hacia las autoridades y funcionarios públicos (49 compromisos). Entre ellas se destacan el perfeccionamiento de los mecanismos de declaración de patrimonio, prevención de conflictos de interés y normas sobre ética pública (códigos de conducta); nuevos mecanismos de denuncia y sanciones; proyectos de ley y nuevos marcos de regulación en materia de partidos políticos, financiamiento y lobby; reformas en la figura del Defensor del Pueblo hasta sistemas de control interno, evaluación y rendición de cuentas a la ciudadanía.

⁷ En esta línea, Global Integrity apunta a un tema clave al plantear que: “[...] *El interés de que la tecnología permita resolver problemas complejos no debiera eclipsar la necesidad de reformas fundamentales, aunque políticamente difíciles. Eventualmente, todas las soluciones tecnológicas se mueven dentro de los límites impuestos por los contextos institucionales, legales, políticos y socio-culturales en los cuales se circunscriben. Por lo tanto, debe estimularse la ejecución de reformas de fondo para aliviar los límites estructurales que prevalecen en contextos nacionales particulares. Al hacerlo se puede expandir la frontera para que los datos abiertos y las tecnologías relacionadas puedan maximizar su potencial [...]*” (Global Integrity, 2012)

En lo que respecta al ámbito de **mejoramiento de la gestión de servicios públicos y uso eficiente de los recursos**, se agrupan diversas iniciativas que pueden ser clasificadas bajo un enfoque que apunta a incrementar capacidades institucionales al interior del sector público y propender a cambios sustantivos en el modelo de gestión en la provisión y entrega de bienes y servicios (41 compromisos). Iniciativas que mejoran la calidad de los servicios (preferentemente en los sectores de educación y salud); mejoras en la atención al ciudadano y cartas de servicios/compromisos; simplificación de trámites y procedimientos administrativos; mejoramiento en mecanismos de gasto público, administración financiera, compras y contrataciones públicas; y perfeccionamiento de los sistemas de servicio civil son parte de la tipología de acciones que se presentan en este ámbito.

En la categoría **transparencia** se destacan variados proyectos (21 iniciativas), entre ellos: mecanismos de medición y monitoreo (índices de transparencia) y sistemas de evaluación institucional; publicación de catálogos sobre proyectos públicos prioritarios; apertura presupuestaria; y certificación y premios en materia de transparencia.

Otro ítem relevante corresponde a las iniciativas de **participación ciudadana** (31 en total). Los compromisos van desde la aprobación de reformas legales (iniciativa ciudadana de ley, plebiscitos comunales, estatutos de participación) hasta la creación de contraloría sociales y mecanismos de evaluación conjunta; potenciar las capacidades de los ciudadanos en la comprensión, monitoreo, evaluación y vigilancia de la autoridad y servicios públicos; fortalecer los espacios de concertación y fiscalización; y promover herramientas para facilitar espacios de participación ciudadana (para la construcción de normativas o por medios digitales).

Uno de los tópicos más destacados en el contexto internacional es lo relativo a iniciativas sobre **datos abiertos**. Dicha aproximación ha tenido un fuerte eco en la región: En concreto, se destacan 25 compromisos donde la tendencia es la puesta en marcha de portales, catálogos, políticas y/o estándares para la publicación de datos abiertos (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, México, Perú, República Dominicana y Uruguay) y la implementación de diversas actividades de promoción,

sensibilización y uso de dichos datos (concursos de datos públicos y reutilización de la información pública).

Finalmente, en el ámbito de **combate a la corrupción** se agrupan 12 compromisos explícitos dentro de los que se destacan: políticas y planes (Colombia, Honduras y Perú); mecanismos para garantizar el cumplimiento de estándares internacionales en la materia, difusión de información, investigación y sanciones; observatorios, entre otros.

En un ítem aparte se agruparon una serie de iniciativas que, por un lado dicen relación con las pocas acciones propuestas en los desafíos de la AGA sobre **comunidades más seguras e incremento de la responsabilidad y/o ética corporativa** (seguridad ciudadana; ciberseguridad; registro de empresas pro-éticas; ranking de banca privada; integridad en los negocios y gobierno corporativo, entre otras) y un variado conjunto de acciones que o no respondían directamente a alguno de los ejes o desafíos de la AGA, o se relacionaban con temáticas de carácter complementario, como por ejemplo: alfabetización y cultura digital, protección de datos personales y divulgación sobre planes nacionales de gobierno abierto, por mencionar algunas. El total en este ítem alcanza a 26 compromisos en la región.

Visto así, se observa con claridad que la **agenda regional apuesta por los ejes de acceso a información pública, gobierno electrónico e integridad y rendición de cuentas (más del 50% del total de compromisos)** como ámbitos preferentes y prioritarios en la concreción de la estrategia de gobierno abierto. Ello debe ser tenido en cuenta para las siguientes fases en materia de análisis comparado de los resultados, evaluación del proceso y aprendizajes a considerar en la próxima etapa de formulación de nuevos planes de acción en la región.

III. Gobierno abierto en la encrucijada: Conclusiones acerca de las dos caras de la moneda y las paradojas (visibles hasta ahora) en el proceso regional a la fecha.

Frente al panorama presentado y sobre la base de un proceso de diálogo y entrevistas con distintos actores que han participado activamente en la formulación e implementación de los planes de acción de gobierno abierto en la región, tanto desde el espacio institucional como de organizaciones de la sociedad civil⁸, se desarrolló un proceso de sistematización acerca de las brechas, desafíos y oportunidades que se observan en el actual estado de avance de este tipo de iniciativas en clave comparada. A partir de dicho análisis y contrastado con la información presentada en la sección anterior, se presentan algunas *paradojas* que es necesario considerar para consolidar y dar sustento a las políticas de gobierno abierto en el corto y mediano plazo en la región⁹.

Primera paradoja: *El concepto de gobierno abierto sigue siendo demasiado abierto y ambiguo.*

Radica en constatar que los planes de acción son tremendamente heterogéneos, con altos grados de dispersión respecto a la diversidad y foco de las acciones o compromisos propuestos (se comprueba que no hay una única manera de entender qué significa gobierno abierto y como impulsarlo en términos prácticos) y, en última instancia, un buen número de iniciativas son difíciles de poder medir en términos de cumplimiento y evaluar en términos de su potencial impacto.

En este punto, además, se constata que existen divergencias notorias respecto a la clasificación de los compromisos presentes en los planes de acción nacionales respecto de la plataforma conceptual y las orientaciones de base definidas por la AGA. En muchos casos, existe una confusión evidente entre los principios que le dan vida y sustento a la alianza (transparencia, participación, rendición de cuentas e innovación y

⁸ Se realizaron una serie de entrevistas y aplicación de cuestionarios a los encargados de la agenda de gobierno abierto de los 15 países de la región que son miembros de la AGA, a representantes de organizaciones de la sociedad civil (como Alianza Regional, capítulos nacionales de Transparencia Internacional en Colombia y Perú, Consorcio para la Transparencia en Chile, Fundar en México, entre otros), y a otros actores vinculados con este tipo de iniciativas.

⁹ Parte de las ideas que se presentan fueron expuestas originalmente como “*pecados*” en el Encuentro Regional de la Alianza para el Gobierno Abierto que se realizó en Santiago de Chile, el 10 y 11 de enero de 2013. Para mayor detalle: <http://thepowerofopengov.tumblr.com/post/40580475082/gobierno-abierto-en-america-latina-y-el-caribe>

uso de las tecnologías) y los retos que supone cristalizar iniciativas concretas en los planes (mejora de servicios públicos, aumento de la integridad pública, gestión efectiva de los recursos públicos, crear comunidades más seguras e incremento de responsabilidad corporativa y rendición de cuentas institucional). Es así, como en algunos casos la taxonomía o clasificación utilizada para adjudicar determinadas iniciativas no necesariamente obedeció a ajustarlas a alguno de los retos o desafíos AGA (hay países que presentan sus compromisos ligados más a los principios que a los retos AGA). Ello no solo contribuye a aumentar los niveles de dispersión y difícil desagregación de los compromisos sino que impacta directamente en las posibilidades reales de poder desarrollar un marco de referencia que permita las comparaciones, el llevar a cabo análisis y contrastar esfuerzos en igualdad de condiciones utilizando equivalencias funcionales bien sustentadas.

Segunda paradoja: Reiterar que Gobierno Abierto no es equivalente a gobierno electrónico.

En algunos casos, persiste la confusión generalizada de acotar la idea de gobierno abierto como una extensión o etapa superior en los esfuerzos por consolidar estrategias de gobierno digital o administración electrónica¹⁰, o bien reducir su alcance a la puesta en marcha de políticas de datos abiertos. Queremos insistir que ello no es así pues en última instancia el gobierno abierto da cuenta de un conjunto de valores e ideales que debieran ser parte de la reconfiguración de un nuevo modelo de relaciones entre gobernantes y gobernados, lo que supera con creces la mera utilización intensiva de determinadas herramientas (tecnológicas) para mejorar las prestaciones, aumentar la calidad e incidir en los niveles de satisfacción de los ciudadanos respecto a los servicios públicos que reciben¹¹.

¹⁰ El gobierno electrónico se refiere a las políticas, acciones y criterios para el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información (TI), con la finalidad de mejorar la provisión de servicios al ciudadano; la interacción del gobierno con los distintos sectores de la economía; facilitar el acceso del ciudadano a la información de éste, así como hacer más eficiente la gestión gubernamental para un mejor gobierno y facilitar la interoperabilidad entre las dependencias y entidades.

¹¹ En la mayoría de los casos se ha tendido a confundir el concepto de gobierno abierto con la incorporación y uso intensivo de TI en las Administraciones Públicas, sobretodo en su vertiente más sofisticada y vigorosa en la actualidad dentro del marco de la llamada “Web 2.0”, que supone trabajar profundamente mediante redes sociales digitales, complejos espacios de interrelación y colaboración, entre otros. Ello evidencia una tendencia que puede ser del todo peligrosa y que pueda llevarnos a engaños y espejismos: “maquillar” tecnológicamente al sector público no resuelve las dinámicas de fondo y los incentivos perversos a continuar gestionando “tal cual como se ha hecho siempre”. De hecho,

Tal y como afirma Tapscott y Williams (2011): “*La primera oleada de estrategias digitales para el gobierno electrónico arrojó beneficios importantes. Mejoró la accesibilidad de los ciudadanos a la información y los servicios públicos, al igual que la eficiencia administrativa y operacional. No obstante, muchas de estas iniciativas se limitaron a automatizar procesos obsoletos y trasladar a la red los servicios administrativos ya existentes [...] La próxima oleada de innovación nos brinda la oportunidad única de revisar el funcionamiento de la administración, las aportaciones y los procedimientos del sector público y, en última instancia, el modo en que los gobiernos interactúan y se comprometen con sus ciudadanos*” (Tapscott y Williams, 2011:386).

Aunque parezca obvio, las políticas de gobierno abierto constituyen un desafío político, social e institucional y no solamente un desafío de carácter tecnológico. Si ello no se considera, puede ser una trampa que le reste robustez y sostenibilidad a las reformas que se están impulsando en su nombre en toda la región.

Tercera paradoja: Redacción Autorreferente.

En general, la redacción de los planes de acción no está pensada desde la perspectiva del ciudadano. Se utiliza un lenguaje abstracto y lejano a las narrativas propias de los ciudadanos y, en algunos casos, la descripción de las iniciativas y compromisos son excesivamente formalistas, o se abusa de un tipo de lenguaje normativo y/o técnico¹². Todo ello puede inhibir la comprensión y el compromiso de quienes, suponemos, serán los depositarios de los potenciales beneficios de una estrategia de gobierno abierto en los países miembros de la alianza y más allá: *los ciudadanos*.

muchos proyectos vinculados a la estrategia de “gobierno electrónico” fracasaron por inspirarse de manera exagerada (y casi ingenua) en la quimera de que la “herramienta o dispositivo tecnológico” resolvería el problema que se pretendía abordar y generaría externalidades hacia otros ámbitos del espacio organizacional e inclusive, a otros sectores de la Administración .

¹² Una paradoja adicional desde el ámbito de la forma de publicación y que contrasta con los esfuerzos en materia de apertura de datos públicos y reutilización de la información pública (que en muchos casos ha sido uno de los elementos fundamentales presentes en las estrategias promovidas en la región), radica en que la mayoría de los planes de acción han sido publicados en formato “cerrado” o propietario (en particular, en archivo .pdf). Ello dificulta poder procesar dichos insumos de manera directa utilizando los datos en estado crudo para el análisis, potenciales comparaciones u otros fines relacionados.

En el mismo sentido, es posible encontrar planes de acción con enunciados grandilocuentes sin profundizar en un nivel de detalle sobre contenidos específicos (mucho forma, poco fondo), acciones concretas, responsables y plazos de ejecución, entre otros. Todo ello debe ser resuelto de manera decidida para no mermar en los espacios de confianza que se van construyendo en torno a la promoción de este tipo de estrategias y que los compromisos asumidos no terminen siendo una declaración de voluntad que carezca de la sustancia, robustez y el apoyo necesario para la obtención de los resultados e impacto que se pretenden alcanzar toda vez que, como se planteaba antes, uno de los elementos distintivos del gobierno abierto es la centralidad y protagonismo de los ciudadanos, y la regeneración y fortalecimiento del vínculo entre Estado y sociedad que sostiene un sistema democrático en el siglo XXI.

Cuarta paradoja: *Más de lo mismo vs. Demasiado de lo nuevo.*

Del contraste entre los planes de acción es posible evidenciar al menos dos posturas en la definición y alcance de las iniciativas que comprende, aunque también es posible encontrar puntos intermedios o casos de equilibrio. Por un lado, están aquellos planes que se enfocan en compromisos que son extrapolables desde iniciativas que ya estaban en curso y que, por lo tanto, asumen un carácter incremental sin agregar valor o novedad al desafío que se asume, sin asumir muchos riesgos y desde la comodidad de mejorar lo que ya se está haciendo (que en sí no es nada malo). Por otro, encontramos planes tremendamente ambiciosos y amplios, que cruzan de manera transversal diversas aristas en materia de gobierno abierto y donde el riesgo que se enfrenta dice relación con el sobredimensionamiento de las expectativas que dichas promesas pueden generar en los actores involucrados y, principalmente, en la sociedad civil. Dicho de otro modo, si parte del núcleo rector que mueve a la AGA se relaciona con la reconstrucción de los espacios de confianza entre gobierno y sociedad, es preferible asumir compromisos acotados y alcanzables (paso a paso) que comprometer iniciativas cuya implementación o puesta en marcha no esté debidamente garantizada o no existan las condiciones de base para poder llevarlas a cabo, cuestión que finalmente puede redundar en que “el remedio propuesto sea peor que la enfermedad que se pretendía resolver con él” (refrán popular). Ello además debido a que en materia de reformas más profundas como proyectos de ley o modificaciones normativas (donde la aproximación tecnológica es solo parte de las herramientas de las que se dispone para generar cambios más no el eje

principal), muchos de los compromisos dependen directamente de actores que se ubican más allá de la frontera del Poder Ejecutivo y requieren un tratamiento más amplio que pavimente el terreno para alcanzar los resultados esperados.

Quinta paradoja: *La participación ciudadana en los procesos de consulta ha sido la excepción, no la regla.*

Uno de los elementos distintivos de la AGA radica en el rol que se les asigna a los actores de la sociedad civil. De algún modo se espera que el resultado del proceso sea un nuevo espacio de relaciones y de compromisos conjuntos entre los diversos actores de la sociedad, de manera colaborativa, responsable y coordinada. Lamentablemente, queda en evidencia que en muchos casos los procesos de consulta pública para formular, mejorar y/o aprobar los planes de acción han sido meras formalidades y que el foco en ampliar los espacios de participación son más bien la excepción que la regla. Se requiere un vínculo más orgánico y sustantivo con la sociedad civil. Como pudo observarse y salvo notables excepciones, los actores de la sociedad civil no han sido protagonistas de primera línea en los procesos de formulación de los planes e implementación de los compromisos lo que ha llevado, en algunos casos, a buscar opciones para remediar en fases posteriores dicho vacío. Ello es aún más patente en la falta de involucramiento de actores del sector privado y del ámbito de la academia, investigación y desarrollo, entre otros actores ausentes en esta tarea.

Sexta paradoja (y gran desafío): *Pasar del Gobierno Abierto a un nuevo modelo de Gobernanza.*

El éxito en la formulación, implementación y evaluación de los planes de acción suponen una paradoja de la que los países deben hacerse cargo: para avanzar en la consolidación de gobiernos abiertos se requiere un mayor compromiso, participación e involucramiento de los actores que, justamente, están fuera de él... Se necesita avanzar hacia una idea de gobernanza abierta que no solo incluya a los actores del gobierno y la sociedad civil sino que articule de manera más sustantiva a otros como son el Poder Legislativo y el Poder Judicial (algunos países ya están avanzando en esta línea de vinculación); universidades y centros de pensamiento; y especialmente al sector privado y gremios empresariales. Finalmente, los desafíos que se asumen en nombre de la idea

de gobierno abierto cruzan transversalmente una serie de elementos que pueden ser parte de una nueva arquitectura institucional que permita adaptar el Estado a los retos que le impone el siglo XXI.

Por otro lado, el contexto y las capacidades institucionales disponibles más la cultura cívica/política en cada caso, son elementos fundamentales para dar viabilidad y concreción a los compromisos asumidos en los planes de acción. Dicho de otro modo: el gobierno abierto es un *innovador software* que para ser aprovechado en su totalidad requiere de un *hardware institucional* no siempre disponible en los gobiernos y administraciones públicas de la región. En tal sentido, el gobierno abierto como paradigma emergente constituye una oportunidad única para transitar hacia un nuevo modelo de desarrollo político, social y económico, y en esa perspectiva es necesario recordar que todos los países que han abrazado esta opción de reformas se encuentran en estadios similares de evolución y aprendizaje en la marcha (en una suerte de laboratorio global de experiencias), donde se hace imprescindible el fomentar espacios de intercambio y gestión del conocimiento sobre estrategias, prácticas y políticas públicas que contribuyan a consolidarlo como una respuesta plausible y complementario a otros esfuerzos institucionales por mejorar la calidad de la democracia y el funcionamiento de las instituciones.

Séptima paradoja: *El imperativo por reconocer que el gobierno abierto supone un proceso de redistribución y cambio en la lógica del poder (político y público).*

Finalmente, se requiere “ciudadanizar” (apropiación) el discurso y las prácticas de gobierno abierto... Y para ello, se requieren marcos de referencia común y estándares mínimos (reglas del juego) que permitan dar consistencia, coherencia y congruencia a las iniciativas plasmadas en los planes. Es necesario recordar que más allá de los convencionalismos de partida sobre la idea de gobierno abierto (y el debate que aún queda por zanjar respecto a su definición, límites y alcances), se trata de un esfuerzo de carácter político basado en la confianza entre los actores y en la construcción de una agenda común que oriente la acción a mejorar la gestión e instituciones públicas e impactar positivamente en la calidad de nuestros sistemas democráticos y el bien común.

Para cerrar, las políticas de gobierno abierto deben ser consideradas como un entramado complejo de cambios que operan de manera transversal en el andamiaje institucional y en la arquitectura organizativa del sector público, entendiendo que son el sustento de un nuevo tejido de prácticas, valores y cultura que favorece la configuración de una plataforma o ecosistema sobre el cual construir un nuevo modelo de gobernanza abierta y colaborativa, para, con y a través de los ciudadanos (Ramírez-Alujas, 2012). En este marco, gobierno abierto se ha ido posicionando como un nuevo eje conductor en los procesos de reforma y modernización del sector público en toda la región, cuya principal característica dice relación con la definición de una agenda de compromisos y líneas de acción (planes de acción) construida a partir de un espacio de trabajo conjunto entre actores de la sociedad civil y el Estado.

Por lo anterior, este tipo de política pública requiere de un nivel de institucionalización (como política de Estado más allá de los gobiernos de turno) que dé garantías de continuidad, sustentabilidad, compromisos de largo plazo y mecanismos y espacios concretos de trabajo conjunto entre los diversos actores (sector público, privado, sociedad civil y universidades, por mencionar algunos) en la perspectiva de mejorar la calidad, eficacia y eficiencia de la acción estatal, y en paralelo, que contribuya a un proceso de construcción colectiva del modelo de sociedad al que se aspira llegar como ideal político y democrático.

Referencias.

1. Alianza Regional y Transparency International, 2013. *Rol de la Sociedad Civil en la Alianza por el Gobierno Abierto*. Documento disponible en:
<http://www.alianzaregional.net/acciones/la-alianza-regional-y-transparencia-internacional-presentan-analisis-sobre-la-ultima-reunion-en-america-de-ogp-aga/>
2. Hofmann, Ramírez-Alujas y Bojórquez, 2012. *La promesa del Gobierno Abierto*, ITAIP-Info DF, México. Disponible para descarga en:
<http://www.lapromesadelgobiernoabierto.info/lpga.pdf>
3. Insulza, José Miguel, 2012. “Prólogo”. En *La promesa del Gobierno Abierto*, Hofmann, Ramírez-Alujas y Bojórquez (Coordinadores), 2012, ITAIP-Info DF, México.
4. OGP Chile, 2013. *Plan de acción del Gobierno de Chile 2013-2014. Alianza para el Gobierno Abierto (Borrador para Consulta Pública)*. MINSEGPRES Disponible para descarga en:
http://www.ogp.cl/wp-content/uploads/documentos/Plan_de_Accion_definitivo.pdf
5. Ramírez-Alujas, Álvaro V. y Nicolás Dassen, 2012. “Gobierno abierto: la ruta hacia una nueva agenda de reforma del Estado y modernización de la administración pública en América Latina y el Caribe”, en *Gobierno Abierto y Transparencia Focalizada. Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe*, Nicolás Dassen y Juan Cruz Veyra (Editores), Banco Inter-Americano de Desarrollo (Pág. 41 – 71), Washington DC.
6. Ramírez-Alujas, Álvaro V., 2012. “Gobierno abierto es la respuesta: ¿Cuál era la pregunta?”, en *Revista Más Poder Local*, N° 12, Especial Redes Sociales y Gobernanza, pp. 14-22. Disponible en:
<http://www.maspoderlocal.es/files/articulos/92-F50524f44921347571524-articulo-1.pdf>
7. Ramírez-Alujas, Álvaro V., 2011. “Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales”, *Revista Enfoques*. Volumen IX, N°15, diciembre de 2011.

Disponible en: http://www.politicaygobierno.cl/wp-content/uploads/2011/12/Enfoques15_5_Ramirez-Alujas.pdf

8. Subirats, Joan, 2012. “Preámbulo”. En *La promesa del Gobierno Abierto*, Hofmann, Ramírez-Alujas y Bojórquez (Coordinadores), 2012, ITAIP-Info DF, México.
9. Villoria, Manuel, 2012. “Paradojas y tensiones de la innovación: El caso del Open Government”. *Journal of Public Policies and Territories*, N°2 Vol.1, pp.11-14.