

Capítulo XVI

Gobierno abierto: perspectiva académica

Ester Kaufman

Introducción

El enfoque de gobierno abierto ha registrado una notable expansión en los últimos tiempos y ha atraído la participación de actores que hasta hace poco estaban ausentes. Desde el principio, los planes presentados a la Alianza para el Gobierno Abierto provenían de los poderes ejecutivos nacionales de los países miembros. Con el tiempo, comenzaron a mostrar interés en desarrollarlos los parlamentos, los poderes judiciales y los gobiernos subnacionales y locales. Esa ampliación de poderes y niveles interesados ameritaría cambiar la denominación del enfoque de “gobierno abierto” a “Estado abierto”; que sería la más adecuada en español¹.

Esa expansión tuvo como marco y plataforma la Alianza para el Gobierno Abierto, iniciativa lanzada formalmente en septiembre de 2011, cuando ocho Gobiernos suscribieron la Declaración para el Gobierno

¹ En la usanza anglosajona, suele hablarse de “*government*” en un sentido similar al de “Estado”, lo que ha llevado a muchos a utilizar el mismo término como calco en escritos de habla hispana. En este caso, se intentará retomar la terminología correcta. Esta ha sido una sugerencia de Oscar Oszlak, aportada a través de distintos medios, que han asumido con beneplácito quienes abogan por la apertura en la región. De hecho, en el XX Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública que tuvo lugar en Lima (en noviembre de 2015), se adoptó esa nueva denominación como eje para la redacción de la nueva Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, que está en pleno proceso de elaboración.

Abierto y anunciaron sus propios planes de acción. Quienes deseen transformarse en miembros deben firmar esa Declaración y luego proceder a la presentación de planes nacionales de gobierno abierto, redactados conjuntamente con la sociedad civil. Hasta la fecha, la han firmado casi 70 países. En cuanto a la estructura de la Alianza para el Gobierno Abierto, está supervisada por un Comité Directivo integrado por un número igual de representantes de gobiernos y de la sociedad civil, que cuenta con el apoyo especial del Equipo de Coordinación de Sociedad Civil. Entre otros órganos internos, se destaca también el Mecanismo de Revisión Independiente, que gestiona las revisiones periódicas sobre el avance de los compromisos asumidos por cada gobierno en sus planes de acción.

Este marco internacional descansa en mecanismos de coordinación multiactorales que se reproducen, de algún modo, en los propios niveles nacionales mediante lo que se conoce como “gobernanza del ciclo de los planes de acción”, donde intervienen actores gubernamentales y de la sociedad civil. Dicho ciclo comprende las etapas de diseño, implementación, monitoreo y evaluación de los planes, que (según pautas de la propia Alianza para el Gobierno Abierto) también transitan por la siguiente secuencia: primer plan, autoevaluación, evaluación independiente, segundo plan, y así sucesivamente. Los plazos en que se producen esas etapas también están regulados. Por ejemplo, entre plan y plan suelen transcurrir dos años.

Hace un tiempo que se vislumbra un incremento del rol activo de la Alianza para el Gobierno Abierto, que consiguió marcar pautas para organizar el ciclo de los planes de acción y sus contenidos conforme a criterios y estándares. Ello permitió acotar la dispersión temática existente, lo que se evidencia en el tránsito hacia los segundos y terceros planes². Tal avance se debe al seguimiento minucioso de los ciclos y se refleja en el contenido de las propuestas y en un papel más protagónico de la sociedad civil. Dicho papel se ve reforzado por las evaluaciones independientes conforme a desafíos y principios prefijados, lo que ha ido conformando panoramas de consolidación de la visión de la Alianza para el Gobierno Abierto. En consecuencia, algunos de los temas planteados por los países en los primeros planes van quedando relegados, como los de inclusión social y la conformación de sociedades más justas. Esto puede entrar en conflicto con los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en su articulación con el enfoque

² En realidad, la Alianza para el Gobierno Abierto logró el ordenamiento de los encuadres centrales referidos a su definición de desafíos y valores o principios, como se verá más adelante. En paralelo, se anexaron otros temas derivados de propuestas de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) sectoriales, que terminaron siendo tratados en mesas temáticas. De este modo se amplió el espectro de políticas comprometidas en los planes de acción, aunque siempre con referencia a los mencionados encuadres.

de Estado abierto. También quedan relegados otros desafíos referidos a mejoras integrales de las capacidades institucionales para contribuir a la apertura. No obstante, este panorama está variando con la conformación de mesas temáticas propuestas por la sociedad civil, que van incorporando temas no conectados entre sí.

Uno de los efectos positivos del rol activo de la Alianza para el Gobierno Abierto es que algunos gobiernos mejoran sus mecanismos de coordinación del ciclo y de convocatoria, y los plasman en normas que institucionalizan los procesos. Los efectos negativos se refieren a la fragmentación de los planes, la ausencia de muchos actores, la no representatividad y la inexistencia de formas de incorporación del Estado abierto, más allá del gobierno abierto, por mencionar algunos. Se podría decir que, así como la expansión es creciente, también lo es su grado de complejidad y de cuestiones no resueltas que van quedando en este derrotero.

Para dar respuesta a las ausencias y desincronizaciones se requieren espacios más estables de investigación y producción, menos permeables a las urgencias del día a día de los organismos internacionales, los funcionarios o la sociedad civil organizada. Por ese motivo resulta muy beneficiosa la incorporación de un actor como el sector académico en la gestión de los planes de acción, en lo que respecta a la arquitectura de coordinación del ciclo. Entre otras cosas, el sector académico aporta sus incipientes respuestas a la necesidad subyacente de ordenamiento de una multiplicidad de iniciativas que requieren mayor interconexión en marcos que también contengan desarrollos conceptuales. Esto supone una puesta a punto del propio sector, que debe desembarazarse de sus silos y poderes concentrados, anclado en estructuras rígidas y asuntos relevantes, en torno a los que se producen luchas por las fuentes de financiamiento. Si bien las universidades deben abrirse, sucede que, al igual que en las instituciones públicas, les resulta difícil encontrar un ánimo auténtico y unificado hacia la apertura.

Por otra parte, el abordaje de temas tales como “sociedad del conocimiento” o “Estado abierto” exige un nuevo modelo de universidad pensado para el siglo XXI. Tal como señalan Darin y De Vincenzi (2011, pág. 355) ese nuevo modelo descansaría en compartir y potenciar no solo “el saber qué”, sino también el “saber cómo” y el “saber por qué”, en un marco de alianzas multiactorales en que intervienen empresas, Estados, instituciones educativas y sociedad civil. “Así la Universidad asume la responsabilidad de poner los conocimientos al servicio de las soluciones de los problemas nacionales regionales y/o globales” (Darin y De Vincenzi, 2011, pág. 355) en un entorno de innovación permanente. Sin embargo, no se trata de un proceso parejo. Solo algunas áreas, en general no centrales,

están comenzando a prestar mayor atención a los temas mencionados. El resultado se plasma también en fragmentaciones de abordajes temáticos y disciplinares. Frente a ello, no queda más respuesta que unir a quienes ya están avanzando e internacionalizar las iniciativas para dotarlas de una sistematicidad común cada vez mayor. De eso se trata la propuesta de la Red Académica de Gobierno Abierto, sobre la que se avanzará en el último tramo de este capítulo.

En primer término se intentará describir el estado actual de lo que aún se llama gobierno abierto, en el accionar de la Alianza para el Gobierno Abierto, en las iniciativas regionales y en las respuestas nacionales. Luego se avanzará sobre el potencial rol académico y, por último, se abordará la Red Académica de Gobierno Abierto.

A. Estado de situación en la región³

Para describir los cambios registrados se hará referencia a la parte introductoria de algunos segundos planes, donde suele adelantarse el ordenamiento temático, las formas de coordinación del ciclo y la amplitud de las convocatorias. Paralelamente, se describirá el modo en que la Alianza para el Gobierno Abierto interviene en los ciclos.

El ordenamiento temático gira fundamentalmente en torno a los cinco desafíos y a los cuatro principios o valores de la Alianza para el Gobierno Abierto⁴. Para lograrlo, la Alianza para el Gobierno Abierto ha desarrollado una serie de mecanismos (formularios, guías de construcción de planes, criterios de evaluación, entre otros). Luego se va incorporando una serie de temáticas, de una manera aún tangencial, que aparecen volcadas en la plataforma “OGP Explorer: IRM assessed commitments” (Alianza para el Gobierno Abierto, 2015). Se refieren a iniciativas surgidas en los planes de las instituciones y de la sociedad civil, fundamentalmente a través de lo que se conoce como mesas temáticas, cuyo funcionamiento se describirá en este texto.

En cuanto a la convocatoria de la sociedad civil y su inclusión en los espacios multiactorales de coordinación del ciclo de los planes, ha resultado de gran relevancia la intervención del Equipo de Coordinación

³ Existen diagnósticos de base para la comparación que se recomiendan como referencia, tales como los de Dassen y Ramírez-Alujas y Dassen (2014), Kaufman (2014), Oszlak (2014) y Naser y Ramírez-Alujas (2014). En aras de la brevedad, solo se hace remisión a ellos.

⁴ Los desafíos de la Alianza para el Gobierno Abierto son: mejora de servicios públicos; aumento de la integridad pública; manejo de recursos públicos con mayor eficacia y eficiencia; construcción de comunidades más seguras, y aumento de la responsabilidad corporativa y rendición de cuentas institucional y del sector privado. Los cuatro valores o principios son: i) acceso a la información; ii) participación ciudadana; iii) rendición de cuentas, y iv) tecnología e innovación para la apertura.

de Sociedad Civil. Esta agrupación coordinadora procura ampliar, fortalecer y fomentar la participación de la sociedad civil en torno a la Alianza para el Gobierno Abierto, en términos globales, y a la inclusión de las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en los planes nacionales. Cabe mencionar también el Mecanismo de Revisión Independiente, que controla el cumplimiento de las pautas de inclusión referidas.

Uno de los aciertos de la Alianza para el Gobierno Abierto consistió en inducir la ampliación de la convocatoria hacia OSC sectoriales, lo que se concreta en forma más extendida en los procesos de creación del segundo o tercer plan de acción. Así, comienzan a ser más frecuentes nuevas temáticas que pugnan por distinguirse hasta finalizar en algún compromiso concreto. Tales son los casos de los grupos de salud, medio ambiente, juventud, educación, cultura o trabajo, entre otros, que buscan introducir sus objetivos en la agenda. Estos grupos temáticos nacionales responden a criterios y procedimientos que suelen encontrarse en acuerdos metodológicos entre los actores intervinientes para gestionar el ciclo, además del marco inducido por la propia Alianza para el Gobierno Abierto. En dichos acuerdos se organiza la forma de proceder, desde el establecimiento de un compromiso por parte de la sociedad civil o actor gubernamental hasta el encuentro con las contrapartes institucionales y el pacto sobre los términos de responsabilidad, plazos e indicadores, entre otras cosas. Sea cual fuere su fuente, la propuesta deberá canalizarse a través de un proceso de cocreación, como valor primordial que se evaluará constantemente, a fin de comprometer cada vez más a los grupos en actividades de monitoreo y evaluación⁵.

En cuanto a la arquitectura institucional para la coordinación del ciclo de los planes (o gobernanza del ciclo), de acuerdo a las pautas de la Alianza para el Gobierno Abierto, se va configurando un importante modelo de articulación horizontal, diagonal y vertical, en ámbitos donde la colaboración es crucial. Ese énfasis en la articulación se centra, por ahora, en el modo en que se realiza la coordinación de los planes. No parece existir algo semejante en cuanto a la articulación de los compromisos entre sí. El modelo aplicado al área de coordinación, sumamente endeble en la primera etapa del ciclo (primeros planes de acción), aparece reforzado en el avance hacia el segundo y el tercer plan.

En la actualidad, el sector tecnológico sigue estando presente por propio derecho. No obstante, en muchos casos la coordinación del ciclo comenzó a situarse en áreas centrales de la Presidencia, espacios de

⁵ Conviene destacar que la selección realizada debe poder vincularse con algún desafío o principio según la organización de las plantillas o formularios suministrados por la Alianza para el Gobierno Abierto, que ayudan a mantener la relación entre cada compromiso y cada desafío, valor o principio.

confluencia de varios ministerios, órganos multisectoriales y organismos creados al efecto, como los relacionados con el acceso a la información y la transparencia, entre otras cosas. Este cambio es importante sobre todo si se institucionaliza mediante leyes o decretos, mucho más si se trata de reformas constitucionales.

Por otra parte, la Alianza para el Gobierno Abierto incentiva la ampliación del abanico pluriinstitucional. Por ejemplo, se intenta sumar a la coordinación del ciclo a otros actores del ejecutivo nacional, así como actores de los demás poderes y niveles de gobierno.

Al respecto, debería evitarse la simplificación de aplicar, sin reservas, lógicas de compromisos propias de las funciones de los poderes ejecutivos cuando se trata de los poderes legislativos o judiciales. Ello también es válido cuando se pretende incorporar a niveles subnacionales. Si bien hay temas transversales comunes, como los de la transparencia, el acceso a la información o la rendición de cuentas, otros son específicos y deben tratarse y gestionarse en su particularidad. Esa preocupación se pone mucho más de manifiesto si el término de uso es Estado abierto en lugar de gobierno abierto.

En el caso del poder legislativo, los compromisos deberían también referirse a la incorporación ciudadana a actividades legislativas. Además, en el poder judicial, deberían relacionarse con la participación ciudadanía en la administración de justicia y la comprensión de los derechos referidos a la función judicial. En cuanto a los niveles subnacionales, los temas que se deberían incluir estarán determinados por las funciones sobre las que se formulan los compromisos, que son diferentes a los del nivel nacional.

En cuanto a las formas, no es conveniente que estos otros poderes o niveles se encorseten en el plan de acción del poder ejecutivo de una manera confusa, reforzando la presencia presidencialista o contrayendo compromisos que no están en condiciones de cumplir. Lo más atinado sería articular formas de coordinación donde puedan visualizarse claramente los compromisos asumidos por cada poder y nivel.

Por otra parte, debe reconocerse que el universo del Estado abierto es aún minúsculo dentro de los países, por lo que ningún plan lo representa realmente. Es probable que en cada país existan muchas iniciativas que por distintos motivos no están contempladas en el plan de acción, ya sea porque no provienen del gobierno federal, porque fueron ideadas por representantes de fuerzas contrarias a los responsables de la coordinación, o porque sus impulsores desconocen que sus iniciativas pueden enmarcarse en este enfoque. De hecho, es formalmente difícil incluirlos porque no existen mecanismos claros de parte de la Alianza para el Gobierno Abierto para responsabilizar a actores que no pertenecen al poder ejecutivo nacional.

El panorama de participación incompleta y desordenada no es alentador. Más allá del dinamismo que puedan exhibir los actores comprometidos, sería necesario tomar plena conciencia de la exigua significación del universo convocado por el enfoque de gobierno abierto, dado que ello condiciona drásticamente la calidad y representatividad de los planes de acción de cada país.

Para explicar la parcialidad de los compromisos en un plan de acción se utilizará un ejemplo ficticio, confeccionado con base en las experiencias relevadas. Se podría suponer que el órgano coordinador y las OSC de un determinado país se centran en valores transversales (transparencia, acceso a la información, lucha contra la corrupción, entre otros). También se podrían sumar diversas OSC dedicadas a cuestiones específicas, tales como la reinserción laboral de los despedidos en el sector productivo, la construcción de viviendas para familias de bajos ingresos, la mejora de la asistencia de salud a los enfermos crónicos, la mitigación de la violencia de género o la seguridad vial. Por otra parte, se adicionarían otras OSC dedicadas a cuestiones más amplias, tales como la prevención sanitaria o el cuidado del medio ambiente. Esa diversidad de temas e intereses, trabajados en mesas temáticas, se abordarían desde los principios y valores de la Alianza para el Gobierno Abierto. Si se logra que los compromisos requeridos por dichas OSC se validen en una contraparte institucional, podría encontrarse que el plan de acción, desde el punto de vista temático, especialmente traducible en el desafío de mejoras de servicios, se convertiría en un rompecabezas con muchas piezas faltantes desde una visión integradora. Podría ocurrir que, desde las instancias institucionales, el gobierno formule compromisos más interrelacionados, pero que estos sean cuestionados desde los intereses restringidos de cada OSC. Los compromisos más integrables y sistémicos raramente surgen de estas interacciones salvo que las instituciones tengan un grado de articulación muy grande y que su liderazgo sea plenamente reconocido por todos los sectores sociales intervinientes, lo que no suele ocurrir.

Es evidente que los compromisos derivados de los referidos procesos no pueden reflejar lo que la sociedad civil espera ni lo que el país, en sus diferentes componentes, sea capaz de impulsar. Sin embargo, sin perjuicio de sus grandes limitaciones, resulta esperanzador el dinamismo manifiesto en un proceso que recién comienza a funcionar.

Se suma a esa fragmentación la falta de referencias a la necesidad de aumentar las competencias para una apertura paulatina dentro de los Estados. Lo anterior, junto con la creciente estandarización, articulación y prácticas de colaboración, es lo que puede garantizar que la gestión de la participación no produzca fatiga por el desorden en las iniciativas, que los datos abiertos respondan a la demanda ciudadana y que haya funcionarios y políticos calificados para gestionar realmente la apertura. Mientras no

se atiende el funcionamiento estructural del sistema, sino los rituales participativos de las OSC, se obtendrán listas de iniciativas fragmentadas, pero no se logrará ninguna problematización ni propuesta integradora para impulsar los cambios culturales hacia una auténtica apertura de los actores involucrados.

Aún dentro del estado de situación delineado, es posible detectar cambios significativos en el ciclo del proceso que va del primer plan al segundo, en parte impulsados por la propia Alianza para el Gobierno Abierto y, especialmente, por las mejoras en el proceso de consulta ciudadana.

La evidencia más concreta de voluntad política para avanzar hacia el gobierno abierto se manifiesta, en términos generales, en la existencia de una normativa que legitima los planes de acción, institucionaliza al órgano responsable y lo ubica en posiciones jerárquicas que viabilizan la transversalidad interinstitucional de poderes y de niveles. Por otra parte, al incluirse en este proceso mesas sectoriales convocadas por las propias OSC, cabe esperar un paulatino enriquecimiento de los planes de acción al menguar la hegemonía tecnológica (con predominio del gobierno electrónico) y aumentar el peso de las políticas sustantivas.

Sobre todas estas cuestiones, el sector académico es un actor privilegiado para comenzar a formular propuestas fundadas y respuestas que sean relativamente neutrales, teniendo en cuenta la diversidad de los intereses en juego.

B. Incorporación del sector académico

1. La incorporación del sector académico al ciclo de los planes de acción

Toda esa complejidad creciente debería procesarse en investigaciones y encuadres conceptuales que den cuenta de estos cambios y sus impactos. Ello supone un aporte cada vez más sustancial de actores como los académicos, quienes manejan espacios y tiempos diferentes que los hacedores de estas políticas (los funcionarios o los integrantes de OSC). Así lo han entendido diversos Gobiernos de la región.

Si se revisan algunos segundos planes, puede encontrarse que hay una línea específica de compromiso que se delineó en el Plan de Acción de la República Argentina (2015-2017), tras una convocatoria a universidades para su elaboración. Así surgió la propuesta de Universidad Abierta a cargo de la Oficina de Acceso a la Información Pública de la Universidad de Buenos Aires. De ese modo, la universidad se transformó en sujeto y destinatario del gobierno abierto. Según el sitio web oficial

de la propuesta, se trata de un programa para transparentar la gestión universitaria y facilitar el acceso a la información⁶. El programa cuenta con distintos componentes. Por un lado, tiene un portal con información sobre el gobierno y la gestión universitaria que dispone la apertura de la producción académica. Por otro, apunta a poner en marcha un espacio de diálogo multisectorial con diferentes actores de la sociedad para generar debates e intercambios de información con representantes sociales de diferentes ámbitos, a fin de enriquecer la política universitaria y responder a demandas específicas de los sectores participantes. Se trata de una línea diferente y absolutamente necesaria, consistente en incluir las universidades en la tendencia hacia la apertura, sin dejar de reconocer las dificultades derivadas de su relativo aislamiento, sus propios silos burocráticos y secretismos.

Existen iniciativas de inclusión del sector académico en el proceso de cocreación de los planes, junto con otros actores sociales e institucionales, aunque sin incorporar las universidades como actores obligados a su propia apertura. En esa modalidad restringida pueden mencionarse las siguientes situaciones referidas a los segundos planes de acción:

- i) En 2015 el Gobierno de Costa Rica dictó una norma por la que institucionalizaba la Comisión Nacional por un Gobierno Abierto (CNGA), organismo que debe integrar al Gobierno, la sociedad civil, la empresa privada y las universidades públicas a través del Consejo Nacional de Rectores.
- ii) Chile, en su Plan de Acción 2014-2016, menciona la inclusión de las universidades en compromisos concretos como el de la “Estrategia de datos abiertos y reutilización” (Chile, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2014, pág. 10). Allí se conforma una mesa de trabajo específica.
- iii) Las universidades también se reconocen como partes en el Plan de Acción 2014-2016 de El Salvador.
- iv) En Guatemala, en igual período, el Plan contempla la existencia de la mesa académica, donde participan ocho entidades académicas⁷.

⁶ Véase Universidad de Buenos Aires (s/f), “¿Qué es Universidad Abierta?” [en línea] <http://universidadabierta.uba.ar/contenidos.php?id=189>.

⁷ En dicho plan aparece el siguiente texto: “Se han establecido mesas de diálogo con las diferentes Universidades públicas y privadas con el afán de iniciar una apertura de un canal de diálogo donde se han propuesto metodologías para la implementación de temas de transparencia y combate a la corrupción, donde participan 8 entidades académicas, siendo estas: Universidad Mariano Gálvez, Universidad del Valle de Guatemala, Universidad Panamericana de Guatemala, Universidad San Carlos de Guatemala, Instituto de Estudios Estratégicos en Seguridad, Academia de Lenguas Mayas, Ministerio de Educación, Universidad Rafael Landívar” (Guatemala, Comisión Presidencial de Transparencia y Gobierno Electrónico, 2014, pág. 7).

- v) En México, diversos miembros de universidades son mencionados entre los que han participado en la elaboración del Plan de Acción 2013-2015) (México, 2014, págs. 20 a 24). Cuando se refieren al proceso de elaboración, reconocen que “es el resultado de un proceso abierto y colaborativo entre organizaciones de la sociedad civil, academia, empresarios, expertos y funcionarios públicos” (pág. 7). Asimismo, en cada una de las nueve mesas temáticas creadas para la elaboración de los compromisos, se incluyó un experto independiente reconocido en la materia específica que se debía tratar (Martínez, Porras y Bojorquez, 2014).
- vi) En enero de 2015, el Gobierno de Panamá convocó también a universidades para la elaboración del Plan de Acción.
- vii) En el Plan de Acción de Gobierno Abierto del Perú 2015-2016, las universidades fueron parte de los sectores convocados en los talleres participativos para la formulación de propuestas de compromisos (Perú, 2015, pág. 4). Concurrieron varios centros de educación superior cuya sede se conecta con ciudades específicas.
- viii) En el Plan de Acción de la República Dominicana intervinieron varias universidades y se menciona el sector académico como parte del compromiso denominado Mecanismo de la Iniciativa Participativa Anticorrupción (IPAC) (República Dominicana, 2014, pág. 14).
- ix) El Gobierno del Uruguay, a través de una normativa específica, amplía el grupo de trabajo para la elaboración del Plan e incluye los gobiernos departamentales, la sociedad civil y el sector académico. Se convocó formalmente a un representante de la licenciatura en Ciencia Política de la Universidad de la República, dos representantes de la sociedad civil, un representante del Congreso de Intendentes y un representante de la UNESCO. Este último tiene un papel de observador neutral.

2. Razones para incorporar el sector académico

Los actores habituales de los ámbitos del gobierno abierto (funcionarios, OSC, Alianza para el Gobierno Abierto, entre otros) han manifestado notorias dificultades para generar iniciativas de reflexión fundamentadas en pruebas empíricas, así como para difundir críticamente sus conocimientos y prácticas.

Por otra parte, en la producción de planes de acción, dichos actores evidencian una coherencia y sistematicidad insuficientes entre los compromisos formulados y los resultados previsibles, en lo que se refiere a la contribución a construir Estados en red y sociedades más abiertas.

En la misma tónica, en los compromisos ligados al fortalecimiento integral de las instituciones y la ciudadanía, están aún ausentes los actores que se supone deben llevar adelante estos procesos. Dentro de ese cuadro es también incipiente y marginal la problematización de enfoques integrados sobre gestión de la información, de registros, comunicación y participación. Lo mismo sucede con metodologías para inducir cambios culturales y generación de valores hacia la apertura.

Además de su tímida y reciente incursión como parte de la arquitectura multiactoral de gestión del ciclo, algunos sectores académicos se encuentran en buenas condiciones para plantearse iniciativas que rondan investigaciones conceptuales y de experiencias en diversos campos. Por ejemplo, los relacionados con la gestión de producción de datos e información, con la gestión de la protección de la privacidad en el acceso y desarrollo tecnológico, con las modalidades de acceso a la información conforme a pesquisas sobre conjuntos sociales para la inclusión social o con la gestión del conocimiento sobre información resultante. Esa información puede referirse a innovación y tecnología, metodologías para la generación de estándares e innovación por comunidades de práctica, gestión transversal de la participación, o nuevos modelos de gestión con mecanismos de coordinación y colaboración transversal.

Todo ello permitiría, desde las universidades, la generación de campos multi- y transdisciplinarios, condición necesaria para garantizar un enfoque integrado del Estado abierto. Asimismo, y tal como se ha dicho, el sector académico debería estar en condiciones de generar metodologías, contenidos y formación relacionados con la gestación de valores y el fomento de culturas de apertura, sobre la base de buenas prácticas que convendría investigar, conceptualizar y difundir.

Lo mencionado son solo ejemplos posibles de desarrollo, que no son privativos de ningún sector académico en forma completa e integrada. Por eso es necesario que dichos sectores gestionen conocimientos y experiencias a través de redes. La primera labor será, por tanto, definir las iniciativas dispersas y aisladas existentes, generar complementariedad entre ellas, determinar los temas que quedan por atender y avanzar en conjunto para cubrirlos mediante investigaciones, publicaciones, formación, contenidos pedagógicos, programas de extensión, asesoramiento a otros intervinientes en estas políticas o acompañamiento activo en su gestión, entre otros. En tal sentido, es fundamental crear una red que reúna saberes, producción y experiencias para acompañar nuevos modos de construir relaciones entre los Estados y la sociedad.

Por otra parte, el escaso impacto que tienen estos temas, y los cambios culturales que deben generarse en la sociedad y en las instituciones para lograr avances en ese sentido, hacen que sea necesario diseñar estrategias

de sensibilización y formación en todas las etapas educativas. De otro modo resultarán muy difíciles de modificar los patrones culturales que dan forma a las prácticas tradicionales que se pretenden modificar. No hay manera de avanzar sin el involucramiento de todo el ámbito de la educación en general y de los sectores académicos en particular.

C. La Red Académica de Gobierno Abierto

1. Lanzamiento de la Red

La percepción de la pertinencia de inclusión del sector se manifestó claramente a través de la reacción positiva que muchos funcionarios y activistas de OSC tuvieron en la Cumbre Global de la Alianza para el Gobierno Abierto, realizada en Ciudad de México en 2015, cuando se hizo el anuncio de la Red Académica de Gobierno Abierto, creada en la Argentina en el marco del Instituto de Desarrollo Económico y Social (IDES)⁸. Muchos de los asistentes pertenecían a universidades mexicanas, por razones de localización del evento.

De las conversaciones surgidas quedó claro que los sectores universitarios mexicanos ya tenían programas formalizados sobre gobierno abierto, que integraban posgrados, maestrías, e incluso doctorados, aunque con un énfasis específico en el acceso y la gestión de la información, datos abiertos y también transparencia y rendición de cuentas. Sorprendentemente, tales avances incluían abordajes jurídicos, en general inexistentes en la región. El hecho de que se diera rango constitucional al órgano de gobernanza mexicano (Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos (IFAI), luego Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI)) inclinó la balanza hacia los temas de gestión y la importancia de los marcos normativos para su aplicación. En esa línea, pudo verificarse la estrecha colaboración de las instituciones a cargo del acceso a la información y transparencia con las universidades. Un caso concreto es el del Instituto Tabasqueño de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ITAIP) que, junto al Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), editó un libro que se publicó cuando se celebró la Cumbre⁹.

Si se observa la región en su conjunto, si bien el acceso a la información, la transparencia y la rendición de cuentas, al unísono con la producción de datos abiertos, son temas instalados, la gestión de

⁸ Se utilizó el término “gobierno abierto” para hacerla más identificable, aunque se reconocía que, en español, era una forma incorrecta de referirse al Estado.

⁹ Véase Luna Pla y Bojórquez Pereznieto (2015).

la información no ha despertado el mismo interés, como tampoco está involucrado el nivel jurídico. Lo mismo ocurre con el fortalecimiento institucional para la apertura. De ahí la singularidad del desarrollo registrado en México.

Como no se trata de recorrer muchas veces el mismo camino, era lógico pensar que ese conjunto de enfoques, investigaciones, contenidos y publicaciones debían complementarse entre sí e incorporar temas transversales de fortalecimiento de los distintos tipos de gestión mencionados.

Por otra parte, y tal como se ha visto, la existencia de mesas temáticas para la elaboración de los planes de acción plantea también la necesidad de gestar competencias institucionales y ciudadanas para la cocreación en el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de los compromisos. Esto es mucho más importante si los compromisos avanzan hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ya referidos. En todos esos casos es lógico pensar en la interrelación de múltiples disciplinas que guardan relación con los temas de gestión, que deberían servir de marco al tratamiento conjunto de temas como la reducción de la pobreza, el cuidado del medio ambiente y los recursos no renovables, la protección del trabajo y la salud, la educación o la igualdad de género. Es imposible que un conjunto de OSC o determinadas áreas universitarias no complementadas ofrezcan ese marco. Además, ninguna iniciativa debería estar desvinculada de su encuadramiento jurídico. La respuesta implica reformular, por ejemplo, los fundamentos del derecho administrativo, todavía centrado en rituales de procesos, no en resultados, y menos en consideraciones de valor público. A ello se agrega la dificultad, desde la normativa, para legitimar procesos de transversalización de competencias.

En forma paralela, con respecto a la esfera política, el principio de que el pueblo no delibera ni gobierna sino a través de sus representantes merece ser reconsiderado desde el orden jurídico para legitimar los procesos de cocreación de políticas y propuestas legislativas, por poner algunos ejemplos. Los diálogos que anima el enfoque del Estado abierto deben darse en un proceso de reconocimiento de sus efectos en el sistema normativo en su conjunto y no funcionar como parches desvinculados de la lógica de representación antes aludida.

Volviendo al ciclo de los planes y a las propuestas sectoriales, podrá verificarse que los compromisos temáticos propuestos por la sociedad civil organizada siempre tienen como responsables de su implementación a instituciones públicas. Esto es lógico, pero no suelen estar acompañadas en esa responsabilidad por OSC que contribuyan a la cogestión, y tampoco existe la legitimación jurídica necesaria para que dicha cogestión se encuentre amparada por las normas administrativas. En todo caso,

más allá de lo jurídico, se duda de las predisposiciones institucionales para que esa gestión sea posible, al igual que de las competencias de gestión del ciclo de las políticas por parte de las OSC proponentes. De no resolverse esta cuestión, no serán reales los espacios de gestión conjunta en las etapas posteriores a la formulación. Para que ello sea posible, además de la voluntad política, se requiere un apoyo en red de varios sectores académicos que, conjuntamente (y esto también es un aprendizaje recíproco), entrelacen sus conocimientos disciplinares para el crecimiento de las competencias y predisposiciones, tanto en las instituciones estatales como en la sociedad civil organizada, y también que den respuesta sobre el modo de garantizar la licitud de nuevos procedimientos e intervenciones.

Existen algunas buenas iniciativas que complejizan aún más el escenario. En el caso de México, el modo en que se ha operacionalizado el funcionamiento de las mesas sectoriales a fin de llevarlas al terreno de políticas concretas, muestra la necesidad del apoyo de una multiplicidad de actores entre los que no pueden estar ausentes las universidades en red. Se trata de considerar en cada propuesta qué aspectos de la política específica se pretende apuntalar. Cada uno de esos aspectos requiere la convocatoria de actores diferentes. Según señalan Martínez, Porras y Bojórquez (2014), se comienza a discernir qué tipo de actores deberían estar presentes para responsabilizarse del ciclo seleccionado o de políticas especiales comprendidas. Por ejemplo, en el caso de las industrias extractivas era importante convocar áreas profesionales nuevas y considerar la compleja trama institucional. Así, se invitó a sectores involucrados en georreferenciación de las minas, desarrollo económico, ingeniería, hacienda, entre otras cosas. Estos temas, como otros, excedían la capacidad y competencias de los actores ligados a la transparencia, acceso a la información, datos abiertos y demás participantes usuales en esos espacios. Lo mismo sucedió con la mesa de seguridad, en la que fue necesario determinar cuáles eran los actores idóneos para convocar, atendiendo a diversos factores. Por ejemplo, con respecto a los delitos, se analizó si se estaba considerando una etapa preventiva, si lo que merecía más atención era el proceso de consumación del delito o si se encaraban políticas relacionadas con el régimen sancionatorio. Esa configuración también tenía muy presente las etapas del ciclo del compromiso, es decir, el diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Esta nueva complejidad los llevó a introducir expertos y moderadores en cada mesa.

Para hacer frente a semejantes desafíos de asistencia, los sectores académicos deberían fortalecerse entre sí, ya que son cuestiones nuevas que convendría abordar multidisciplinariamente. Con ese objetivo, es necesario gestionar el conocimiento de las iniciativas existentes y poner en común trayectorias personales e institucionales, currículos, experiencias de asistencia técnica, investigaciones, contenido, entre otras

cosas. A fin de avanzar en ello, la Red creó su propio sitio web y, para relevar esa información en la región, confeccionó un formulario que se está contestando en la actualidad¹⁰. El procesamiento de la información allí volcada dará un panorama más certero de posibles aportes singulares y necesidades o posibilidades de complementación.

Por ahora, la Red avanza gracias a la vocación de muchos en apuntalar esta iniciativa. Una primera tarea es la obtención de fondos para generar y administrar una plataforma interactiva que permita la gestión del conocimiento en común, así como organizar eventos o encuentros de trabajo presenciales a fin de ir constituyendo comunidades de práctica y redes compensatorias.

Aún en esas condiciones se ha recorrido un camino importante. Más allá de la presentación formal de la Red en México, en Buenos Aires tuvo lugar un evento importante que fue bien recibido¹¹.

En esa ocasión se organizaron cuatro mesas temáticas para tratar el modo en que podría involucrarse el sector académico. Los temas se centraron en los cambios culturales hacia la apertura, la transparencia y la gestión de la información, la participación y colaboración y la gestión tecnológica. Obviamente, dentro de cada mesa se mencionaron los variados temas que suelen ser parte del enfoque de Estado abierto y que terminaron teniendo múltiples vínculos entre sí, a los que se agregaron las dimensiones propias de la gestión.

A modo de resumen, en cuanto a los cambios culturales hacia la apertura, hubo consenso respecto a la relevancia del tema, ya que es imposible promover gestiones abiertas en un entorno cultural de complicidades para ocultar cuestiones esenciales y sensibles de la realidad, o con una ciudadanía desinteresada. En tal sentido, la profundización y divulgación de experiencias de redes sociales internas para la colaboración, así como los roles de las comunidades de práctica, internas o con inclusión ciudadana, serían pertinentes para avanzar en prácticas cotidianas que permitan a los Estados integrarse más allá de los silos burocráticos, tomando como centro las necesidades de los ciudadanos que deben atender¹². Se coincidió en que las propias universidades debían constituirse en un ejemplo de apertura y participación, tanto cuando actúan por

¹⁰ Véase Red Académica de Gobierno Abierto (s/f), “Adhesión a la Red” [en línea] <http://redacademicagobabierto.org/contact.html>.

¹¹ Véase Red Académica de Gobierno Abierto (s/f), “Primeras Jornadas Cuyanas de Gobierno Abierto y Segundas Jornadas Red Académica de Gobierno Abierto (RAGA)” [en línea] <http://redacademicagobabierto.org/eventos.html>.

¹² En tal sentido son notables las prácticas canadienses descritas en Kaufman (2012). Dichas prácticas se reprodujeron en distintas partes de la región mediante el curso iberoamericano “Ambientes web y gestión del conocimiento”, realizado en la plataforma TeleINAP entre 2012-2014. La coordinación de los cursos estuvo a cargo de la autora de este trabajo.

separado como cuando se coordinan con otras. Hay contenidos que han nacido de experiencias existentes, y también producción conceptual, que se podrían utilizar en actividades de formación. En esa línea se registraron iniciativas de larga data, como la del Sistema de Información Universitaria (SIU), de la Argentina, que gestiona los sistemas y la información, tratando de generar estándares comunes entre todas las universidades. Por otra parte, estos sistemas se van mejorando en un ambiente común entre desarrolladores y usuarios, unidos por comunidades de práctica y redes. Esa experiencia desmiente el mito de que cualquier solución tecnológica sea positiva *per se*, ya que implica, precisamente, decisiones no tecnológicas que pasan por gestar cambios culturales para la apertura¹³.

En cuanto a la mesa de transparencia y gestión de la información, se coincidió también en que cada universidad debería constituirse en un ejemplo de un proceso de transparencia creciente. Se señaló la necesidad de generar un cambio desde las universidades y dentro de estas. Se volvió a mencionar al SIU como experiencia líder ya que, a partir de su desarrollo, se está gestionando información académica, de recursos humanos, de alumnos, de compras y contrataciones, de carácter gerencial, entre otras. También se destacó la importancia de la ley que ordena la creación de repositorios digitales institucionales de acceso abierto, propio y compartido. En esa legislación se dispone que los organismos públicos científicos que reciben financiamiento del Estado están obligados a desarrollar repositorios compartidos en los que se depositará la producción científico-tecnológica resultante del trabajo, la formación o los proyectos así financiados. Esta producción abarca el conjunto de documentos (artículos de revistas, trabajos técnico-científicos, tesis académicas, entre otros) que sean resultado de actividades de investigación. Ello forma parte ineludible de la apertura que debe llevar adelante cada institución académica.

En la mesa de participación y colaboración se destacó la necesidad de dar respuesta a las definiciones de participación y colaboración, sobre todo en el contexto del Estado abierto. También se habló de identificar los niveles y tipos de participación y colaboración emergentes, estudiar tanto los contextos territoriales como los actores participantes, realizar estudios comparativos de participación y colaboración con ayuda de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), encontrar lineamientos de formación ciudadana para la participación y la colaboración, difundir las investigaciones producidas e investigar las dinámicas de poder en las iniciativas de participación y colaboración, así como las expectativas y necesidades de las comunidades convocadas, y relevar las precondiciones necesarias para la participación ciudadana, entre otras cosas.

¹³ Sobre el funcionamiento de las comunidades de práctica para el desarrollo del gobierno electrónico, véase Kaufman (2005). Sobre el SIU, puede consultarse la experiencia descrita por Gurmendi y Kaufman (2006).

En la mesa de gestión tecnológica se planteó la necesidad de problematizar, investigar y conceptualizar la relación de Estado abierto y datos abiertos, así como la brecha tecnológica en relación con el acceso a la tecnología. También se consideró la generación de investigaciones y contenidos sobre las apropiaciones tecnológicas y sus sentidos. Se resaltó la importancia de diferenciar y priorizar el diseño de la gestión de la información por sobre el de la tecnología en cuanto al tipo de información que se desea poner a disposición del público, cómo se obtiene y cómo se gestionan los datos desde ese enfoque.

Esa interrelación de temáticas hizo que se concluyera que no era posible tratar los temas en forma aislada. Uno de los objetivos de la Red es hacer que cualquiera de los temas de Estado abierto que se seleccione debe analizarse conjuntamente con los temas transversales de gestión ya enumerados. De momento, esos temas transversales son: i) gestión de la información, documental, de repositorios o similares; ii) gestión de la participación, establecimiento de perspectivas y necesidades e involucramiento de los beneficiarios; iii) gestión tecnológica; iv) gestión del fortalecimiento y colaboración interinstitucional, y v) gestión del fortalecimiento y colaboración ciudadana. Los temas transversales coinciden, de algún modo, con las mesas abiertas en la jornada.

Esto significa, por ejemplo, que temas tales como el acceso a la información, la transparencia, la participación, la colaboración y la innovación y tecnología, entre otros, deben tratarse en conjunto con los de gestiones transversales a fin de que quede claro que cada tema se considera desde perspectivas de fortalecimiento de competencias de gestión de los actores a cargo de su desarrollo. De otro modo, terminan siendo formulaciones temáticas vacías de sujetos capaces y responsables de llevarlas a cabo. Cabría agregar muchos otros enfoques transversales como, por ejemplo, qué tipo de encuadre jurídico sería necesario para gestionar estos ambientes complejos.

2. Objetivos y líneas de acción posibles de la Red

De forma provisional, se definieron los objetivos. Como objetivo general de la Red se consideró el impulso del Estado abierto a nivel local, regional y global mediante la creación de una red de vinculación de diferentes actores del sector académico, comprometidos en los temas de referencia, para que conjuntamente sistematicen y canalicen sus contribuciones a la ciudadanía y a la comunidad académica. Entre esos grupos se podría incluir a los actores habituales en los ámbitos de Estado abierto, tales como las OSC, las organizaciones internacionales y las instituciones públicas, así como los diversos poderes, niveles de gobierno, donantes y empresas.

Los objetivos específicos rondan en torno a: i) la construcción de una plataforma de comunicación que facilite la gestión del conocimiento de la Red entre sus miembros, auspiciantes y beneficiarios, con alcance nacional e internacional; ii) la promoción, en la comunidad universitaria, del conocimiento de la filosofía, los principios y los ejes de acción del Estado abierto; iii) la contribución a la gestación y fortalecimiento de capacidades de apertura gubernamental y al robustecimiento institucional y de organizaciones ciudadanas hacia dicha apertura; iv) el impulso y la coordinación de espacios comunes de investigación, formación, publicación, consultorías y participación en el ciclo de los planes de acción de Estado abierto, y v) la promoción, impulso y coordinación de nuevos currículos sobre Estado abierto, así como la integración de sus temas en los currículos existentes.

El listado que figura a continuación remite solo a ejemplos de sistematización de experiencias y productos, y es el resultado de un ejercicio sobre las expectativas que el sector podría atender al funcionar en red. El énfasis estaría centrado en la gestión del conocimiento común, organizado en un espacio en línea, la plataforma, tal como se adelantó.

Esa gestión del conocimiento común podría referirse a experiencias relacionadas con: i) el aprendizaje entre formadores para la apertura; ii) la formación de activistas sociales en forma conjunta con las OSC; iii) la formación y consultorías conjuntas a gobiernos en sus distintos niveles, poderes u organismos internacionales conexos; iv) la formación para altos directivos y líneas intermedias mediante comunidades de práctica, redes, entre otras cosas, y v) la referida a las pasantías relacionadas con políticas públicas de Estado abierto. Todas esas experiencias deberían formalizarse a través de la producción de contenidos destinados a la formación o, en un nivel intermedio, ser fuente de otras investigaciones. Sus productos engrosarían los referidos en el siguiente párrafo.

Siguiendo con los ejemplos, ahora la referencia será para la gestión común de producción de contenidos. Así puede imaginarse la referida a la catalogación conjunta y la creación y disponibilidad colectiva de repositorios digitales de contenidos académicos, lo que incluye materiales pedagógicos.

Otro conjunto puede estar vinculado con las investigaciones y publicaciones gestionadas con alguna coordinación. Puede mencionarse, en ese sentido: i) el fomento de la elección de temas sobre Estado abierto para tesis o tesinas; ii) los estudios sobre gestiones multidisciplinarias para abordar temas complejos del Estado abierto; iii) los estudios comparativos sobre diferentes gestiones del ciclo de los planes de acción en niveles y poderes diversos, incluidas las OSC, entre otros; iv) los estudios sobre bases de conocimiento interinstitucionales integradas para el avance

hacia el Estado en red, y v) los estudios sobre la relación entre burocracia, autoridades, audiencias tipos y los sistemas informales de innovación y participación, del tipo de las comunidades de práctica y redes.

Un apartado especial lo constituyen las investigaciones, publicaciones y formación sobre la gestión del Estado abierto a nivel internacional y en conexión con los avances nacionales. En ese sentido, se destaca: i) el desempeño e impacto de la Alianza para el Gobierno Abierto y otros organismos internacionales relacionados; ii) la participación ciudadana en cada una de las etapas del ciclo de políticas del Estado Abierto, y iii) el rol que desempeñan en la elaboración de los planes de acción el sector académico y los expertos, además de la existencia de observadores del ciclo, entre otras cosas.

En cuanto a metodologías necesarias, se señala el desarrollo de aquellas que apunten a lograr: i) el agrupamiento de grupos concretos de ciudadanos conforme a necesidades, lenguajes y canales de comunicación preferenciales; ii) la investigación cuantitativa y cualitativa de las experiencias sobre el terreno en materia de prácticas de Estado abierto, y iii) la gestión del conocimiento en procura de la construcción de memorias institucionales, ciudadanas, estándares conjuntos, entre otras cosas.

3. Conclusiones: lo que se espera de la Red

Planteadas y hechas públicas las problemáticas a encarar, junto a una posible respuesta a ellas (es decir, la Red), esta iniciativa requiere avances y soportes financieros.

La sistematización de la información recibida a través de los formularios de adhesión no solo da pistas sobre quién es quién y cuáles son los avances realizados, sino que permite inferir las instituciones que podrían adherirse formalmente a la Red y, de ellas, las que podrían transformarse en nodos¹⁴. En este último caso serían las responsables territoriales de reproducir la Red e incorporar universidades próximas. Esas definiciones, que llevan a conversaciones y acuerdos, se están dando en la Argentina y también con instituciones de otros países. Dada la localización central en Buenos Aires, es lógico que sea la Argentina el país donde más se ha avanzado en ese sentido. Ya existe una primera distribución territorial tras designarse una universidad que estará a cargo de cada uno de esos espacios. De este modo se programan réplicas de la Primera Jornada Académica de Gobierno Abierto que tuvo lugar en Buenos Aires¹⁵. Cada uno de esos nodos crearía su propia subred,

¹⁴ Véase Red Académica de Gobierno Abierto (s/f), “Adhesión a la Red”, [en línea] <http://redacademicagobabierto.org/contact.html>.

¹⁵ Véase Red Académica de Gobierno Abierto (s/f), “Primeras Jornadas Cuyanas de Gobierno Abierto y Segundas Jornadas Red Académica de Gobierno Abierto (RAGA)” [en línea] <http://redacademicagobabierto.org/eventos.html>.

integrada también a la Red mayor. Esas jornadas representan oportunidades para avanzar en aportes posibles por parte de las universidades que se dan cita en cada territorio y que aún no han intervenido.

Fuera de la Argentina, comienzan a registrarse adhesiones provenientes de universidades mexicanas, peruanas y brasileñas. Un caso particular es el de Guatemala, donde la Red ya cuenta con varias universidades adheridas y donde se ha tomado contacto con el Gobierno para sensibilizarlo sobre los posibles aportes de su propio sector académico¹⁶. Por otra parte, han comenzado a crearse las primeras cátedras de gobierno abierto o incluso se está introduciendo el tema en otras materias. Seguramente, la existencia de una plataforma interactiva, aún en ciernes, potenciará este esquema de reproducción territorial y de conexión con las autoridades, centrándose en el ciclo de los planes.

Una vez constituida una masa crítica suficiente de adherentes, se comenzará a trabajar en conjunto en comisiones a través de la plataforma, con la previsión de que ninguna comisión temática podría funcionar en forma aislada de las que se encargarían de cuestiones transversales de gestión. Cada comisión debería gestionar las investigaciones, las publicaciones y producciones de contenido disponible para los miembros de la Red.

Una vez organizado el conocimiento y la producción existentes, se espera avanzar en servicios educativos y de asistencia técnica, teniendo como referencia a todos los expertos de la Red y los contenidos puestos en común. De ese modo, y avanzando sobre la práctica, se irán generando campos multidisciplinarios en creciente integración, lo que favorecerá la reproducción de círculos virtuosos con impacto en mejoras educativas a través del relevamiento de las experiencias y la elaboración de nuevos marcos conceptuales.

¹⁶ Esto ha sido posible gracias a la proactividad de Jorge López-Bachiller, precisamente, de Guatemala.

Bibliografía

- Alianza para el Gobierno Abierto (2015), "OGP Explorer: IRM assessed commitments" [base de datos en línea] <http://www.opengovpartnership.org/explorer/irm-assessed-data.html> [fecha de consulta: 1 de junio de 2015].
- (2011), "Declaración de Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/es/acerca-de/declaraci%C3%B3n-de-gobierno-abierto> [fecha de consulta: 14 de marzo de 2012].
- Argentina, Presidencia de la Nación (2015), "Plan de Acción de la República Argentina 2015-2017", Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/II%20Plan%20de%20Acci%C3%B3n%20de%20Gobierno%20Abierto%20de%20Argentina%20-%201era%20etapa.pdf> [fecha de consulta: 15 de diciembre de 2015].
- Brasil (2014), "Brazil's second OGP action plan. English version", Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/country/brazil/action-plan>.
- Chile, Ministerio Secretaría General de la Presidencia (2014), "Plan de Acción de Chile. Gobierno Abierto 2014-2016", Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Plan%20de%20Acci%C3%B3n%202014-16%20CHILE%20OFICIAL.pdf>.
- Costa Rica (2015), "Costa Rica. Plan de Acción ante la Alianza por un Gobierno Abierto 2015-2017", Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/es/node/302/action-plan>.
- Darin, S. y M. De Vincenzi (2011), "La educación superior en la sociedad del conocimiento", *Modelo social de la agenda digital argentina. Inclusión digital para la integración social 2003-2011*, Jefatura de Gabinete de Ministros, Buenos Aires.
- El Salvador, Gobierno de (2014), "Plan de Acción 2014-2016. Alianza para un Gobierno Abierto: El derecho y la responsabilidad de construir este país es de todos y todas", Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/es/country/el-salvador/action-plan>.
- Guatemala, Comisión Presidencial de Transparencia y Gobierno Electrónico (2014), "Segundo Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto. Guatemala 2014-2016", Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/country/guatemala/action-plan>.
- Gurmendi, M. de L. y E. Kaufman (2006), "Comunidades y redes en la innovación: software y back office. El caso de los comités del SIU en la Argentina", *La informática en la Argentina: Desafíos a la especialización y a la competitividad*, J. Borello, V. Robert y G. Yoguel (comps.), Buenos Aires, Universidad Nacional de General Sarmiento/Editorial Prometeo [en línea] <http://esterkaufman.com.ar/wp-content/uploads/2010/02/siu.pdf> [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2011].
- Kaufman, E. (2015), "Lecciones aprendidas de la experiencia internacional. Lo bueno y lo malo", *Gobierno abierto: El valor social de la información pública*, I. Luna Pla y J.A. Bojórquez Pereznieto (coords.), Instituto Tabasqueño de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ITAIP)/Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

- ____(2014) “Los senderos del gobierno abierto. Análisis cuantitativo y cualitativo de planes de acción”, *Teoría y práctica del gobierno abierto: lecciones de la experiencia internacional*, E. Kaufman y O. Oszlak, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID)/Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe (RED GEALC)/Organización de los Estados Americanos (OEA) [en línea] <http://www.redgealc.net/teoria-y-practica-del-gobierno-abierto-lecciones-de-la-experiencia-internacional/contenido/5951/es/> [fecha de consulta: 20 de noviembre de 2014].
- ____(2012), “Ambientes web colaborativos y gobierno abierto”, *Aportes para el Gobierno Abierto y la entrega de servicios. Experiencias canadienses*, Buenos Aires, Asociación Argentina de Estudios Canadienses (ASAEC)/Embajada de Canadá en Argentina y Paraguay [en línea] <http://esterkaufman.com.ar/wp-content/uploads/2012/10/SegundaParte2.pdf>.
- ____(2005), “Comunidades de práctica y *back office* incremental. El gobierno electrónico hacia la sociedad de la información: la experiencia del Foro Informático Argentino”, ponencia presentada en el X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, 18 a 21 de octubre [en línea] <http://esterkaufman.com.ar/wp-content/uploads/2010/02/kaufman2005.pdf> [fecha de consulta: 4 de febrero de 2010].
- Luna Pla, I. y J.A. Bojórquez (coords.) (2015), “Gobierno abierto: El valor social de la información pública”, Instituto Tabasqueño de Transparencia y Acceso a la Información Pública (ITAIIP)/Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) [en línea] http://www.ivai.org.mx/documentos/fadh/Gobierno_abierto_en_el_Estado_de_Veracruz_ITAIIP.pdf.
- Martínez, E., M. Porras y E. Bojórquez (2014), “Co-creación de plan de acción y consultas en el marco de AGA”, Alianza para el Gobierno Abierto, 23 de enero [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/webinar-co-creaci%C3%B3n-de-plan-de-acci%C3%B3n-y-consultas-en-el-marco-de-aga>.
- México (2014), “Plan de Acción 2013-2015 México. Una nueva relación entre sociedad y gobierno”, Secretariado Técnico Tripartita, Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/pa_aga_2015%20%281%29.pdf.
- Naser, A. y Á. Ramírez-Alujas (2014), “Plan de gobierno abierto: una hoja de ruta para los gobiernos de la región” (LC/L.3802), *serie Manuales*, N° 81 (LC/L.3802; LC/IP/L.333), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) [en línea] http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36665/S2014229_es.pdf?sequence=1, [fecha de consulta: 8 de febrero de 2016].
- Oszlak, O. (2014), “Gobierno abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública”, *Teoría y práctica del gobierno abierto: lecciones de la experiencia internacional*, E. Kaufman y O. Oszlak, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID)/Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe (RED GEALC)/Organización de los Estados Americanos (OEA) [en línea] <http://www.redgealc.net/teoria-y-practica-del-gobierno-abierto-lecciones-de-la-experiencia-internacional/contenido/5951/es/> [fecha de consulta: 20 de noviembre de 2014].
- Panamá (2015), “República de Panamá. Segundo Plan de Acción Nacional, 2015-2017”, Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/country/panama/action-plan>.

- Perú (2015), “Plan de Acción de Gobierno Abierto del Perú (Plan AGA) 2015-2016”, Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/es/node/276/action-plan>.
- Ramírez-Alujas, A y N. Dassen (2014), “Vientos de cambio. El avance de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe”, *Nota Técnica*, N° IDB-TN-629, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), marzo [en línea] <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6400/ICS%20TN%20Vientos%20de%20cambio.pdf?sequence=1> [fecha de consulta: 8 de febrero de 2016].
- República Dominicana (2014), “Segundo Plan de Acción, 2014-2016, República Dominicana”, Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/2do%20Plan%20de%20Accion%20Republica%20Dominicana.pdf>.
- Uruguay (2014), “Segundo Plan de Acción Uruguay 2014-2016”, Alianza para el Gobierno Abierto [en línea] <http://www.opengovpartnership.org/country/uruguay/action-plan>.