

## Capítulo 2

### Estrategias de gobierno abierto y marcos de gobernanza en América Latina

*Con base en los resultados obtenidos en el OECD Survey on Open Government in Latin America (Encuesta de la OCDE sobre Gobierno Abierto en América Latina), en este capítulo se evalúan las estrategias de gobierno abierto y marcos de gobernanza de 11 países de la región. Se analizan los logros obtenidos en el campo del gobierno abierto y los retos afrontados en el contexto de la creación en 2011 de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA); asimismo, se aporta una visión general de las instituciones responsables del gobierno abierto. Se plantea que los países de la región han avanzado en la definición y la puesta en marcha de estrategias y programas de gobierno abierto, pero también que es necesario fortalecer la alineación horizontal de las políticas públicas y el liderazgo institucional.*

Los datos estadísticos para Israel son suministrados por y bajo la responsabilidad de las autoridades israelíes competentes. El uso de estos datos por la OCDE es sin perjuicio del estatuto de los Altos del Golán, Jerusalén Este y los asentamientos israelíes en Cisjordania bajo los términos del derecho internacional.

## Introducción

Desde la creación de la AGA en 2011, los países de América Latina (AL) han logrado avanzar en la definición y la instauración de políticas y programas de gobierno abierto. Las acciones implementadas se han centrado, por ejemplo, en fortalecer el marco regulatorio sobre el acceso a la información pública y la transparencia; en poner en marcha programas para mejorar la interacción con gobiernos subnacionales; en aumentar el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs) y nuevas tecnologías, en particular las redes sociales; en desarrollar una cooperación más estrecha con el sector privado para generar valor agregado y desarrollo económico, y en consolidar las estrategias e iniciativas de gobierno abierto. En este capítulo se destacan algunos de los principales puntos fuertes, así como los retos que los gobiernos de toda la región aún enfrentan.

## Estrategia general de gobierno abierto

No hay que considerar el gobierno abierto en forma aislada. De hecho, es un área de política pública decisiva para el logro de varios resultados de política en campos específicos (por ejemplo, transparencia, integridad, combate a la corrupción, reforma del sector público, prestación de servicios públicos) y debe contemplarse como tal para asegurar el mayor impacto posible de las políticas e iniciativas relacionadas. Para afianzar y focalizar las medidas de Gobierno Abierto, muchos gobiernos en todo el mundo han adoptado políticas públicas y estrategias específicas.

Los países de América Latina y el Caribe (ALCs) están comprometidos a emprender programas y reformas en las áreas de transparencia del sector público, combate a la corrupción, rendición de cuentas del gobierno e integridad pública. Estos países reconocen que la participación y la colaboración ciudadanas son esenciales para conseguir el éxito de estas reformas y todos los ALCs han podido integrar estos componentes en sus estrategias generales de gobierno abierto, aunque elementos nacionales como los antecedentes históricos, la economía o las disparidades sociales determinan las prioridades de políticas públicas.

El gobierno abierto es ciertamente un área de políticas que recientemente ha captado la atención de los encargados de la formulación de políticas públicas en todo América Latina. Desde 2011, los ALCs que son miembros de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) han trabajado en la definición, implementación y consolidación de sus estrategias generales de gobierno abierto (EGGA).<sup>1</sup>

Todos los ALCs informan que han puesto en marcha EGGAs, pero por lo común estas estrategias son un componente integrado en otras políticas. De hecho, en siete países la EGGA se incluye en el marco de las estrategias o programas nacionales de desarrollo, modernización y/o gobierno digital.

Por consiguiente, los resultados del estudio realizado por la OCDE reflejan que el gobierno abierto es un componente fundamental de los avances nacionales de cada ALC; sin embargo, se ha demostrado que, por ahora, el gobierno abierto y la información abierta son parte de otras políticas y no políticas autónomas y globales para todo el gobierno. Sólo Brasil y Paraguay informan que las EGGAs se concibieron como una política autónoma que no forma parte de otra estrategia.<sup>2</sup> Es esencial garantizar la complementariedad y alineación de las medidas de gobierno abierto y datos abiertos respecto a otros campos de las políticas públicas, pero contar con estrategias y planes de acción específicos tendría que considerarse como un paso esencial para canalizar las medidas emprendidas y crear un sentido de compromiso e identificación con los resultados en toda la Administración y en la sociedad en su conjunto. Por ejemplo, el Gobierno Abierto puede ser decisivo para la transparencia, pero su contribución puede trascender este objetivo de política. Por tanto, hacer del Gobierno Abierto únicamente un componente de una agenda de transparencia nacional significaría arriesgarse a restar importancia al ambicioso conjunto de objetivos que un gobierno podría intentar lograr mediante sus inversiones en gobierno abierto. Incorporar las EGGAs a un marco de política más amplio sería útil para aumentar el impacto de las políticas sobre la buena gobernanza y las perspectivas económicas y sociales.

Además, en casi todos los ALCs (por ejemplo, Brasil y Costa Rica), se han desarrollado planes de acción de gobierno abierto (PAGA), los cuales se han considerado como EGGAs en sí mismos, en tanto que desde una perspectiva de formulación de políticas, tendrían que orientarse a definir en términos operativos documentos de políticas más amplios que enmarquen esfuerzos generales y especifiquen los principales objetivos.

En algunos países la puesta en marcha de estrategias específicas que son elementos esenciales del conjunto general de políticas sobre gobierno abierto ha sido continua, y se realizó con anterioridad a la adhesión de dichos países a la AGA. Por ejemplo, la Estrategia de Gobierno Electrónico de Colombia y la Red Interinstitucional de Transparencia de Costa Rica se iniciaron a principios de la década de 2000. Estas estrategias han sido útiles para sentar las bases de políticas más amplias y autónomas de gobierno abierto e información abierta. Por consiguiente, la madurez de las políticas y programas de gobierno abierto e información abierta varía entre los ALCs, y algunos países pueden parecer más avanzados que otros en el desarrollo e instauración de políticas de gobierno abierto e iniciativas relacionadas. No obstante, la AGA ha desempeñado una importante función de apalancamiento de reformas

de gobierno abierto en todos los ALCs, así como de apuntalamiento de la cooperación regional<sup>3</sup> (1-1.7).

Si bien los objetivos de las EGGAs se comparten ampliamente entre los ALCs,<sup>4</sup> los enfoques específicos de gobierno abierto difieren. Por ejemplo, Uruguay es el único país que no identificó la integridad y el combate a la corrupción como prioridades de su estrategia nacional [cabe aclarar que, de acuerdo con Transparencia Internacional, Uruguay es uno de los dos países con los menores niveles de corrupción en América Latina (TI, 2012)]. Otros países, como la República Dominicana y México, incluyeron la profesionalización del servicio público y la elaboración de presupuestos basados en desempeño como prioridades de sus EGGAs (véase el Cuadro 2.1).

**Cuadro 2.1 Prioridades de la estrategia general de gobierno abierto**

	Acceso a la información y datos abiertos	Tecnologías de la información y las comunicaciones	Integridad y combate a la corrupción	Participación ciudadana
COLOMBIA	●	●	●	●
COSTA RICA	●	●	●	●
GUATEMALA	●	●	●	●
REPÚBLICA DOMINICANA	●	●	●	●
MÉXICO	●	●	●	●
PERÚ	●	●	●	●
CHILE	●	-	●	●
URUGUAY	●	●	-	●
BRASIL	●	●	●	●
EL SALVADOR	●	●	●	●
PARAGUAY	●	●	●	●

Otras: Eficiencia del sector público (Colombia y México), Prestación de servicios públicos (Colombia), Transparencia (Costa Rica), Profesionalización del servicio público (República Dominicana) y Elaboración de presupuestos basados en el desempeño (México)

*Fuente:* Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1 - Pregunta 1.4.

## El reto: implementar una estrategia global de gobierno abierto y asegurar la alineación horizontal de las políticas

Aun con las particularidades nacionales, identificar las prioridades y objetivos de política ha sido decisivo para la puesta en marcha de las políticas en América Latina al mostrar, por ejemplo, un fuerte componente de combate a la corrupción. De hecho, Colombia, Costa Rica, la República

Dominicana, México, Brasil, Uruguay, Perú, El Salvador y Paraguay han creado organismos específicos o han puesto en marcha programas paralelos dirigidos a este fin.

De hecho, en dos países (Guatemala y El Salvador) las EGGAs son parte de las políticas individuales de transparencia o combate a la corrupción.<sup>5</sup> Pese a su congruencia con el hecho de que combatir la corrupción es uno de los objetivos clave de políticas de los ALCs, la inclusión de la estrategia de gobierno abierto en el marco de las políticas de transparencia y combate a la corrupción puede limitar el potencial de uso de estrategias de gobierno abierto y datos abiertos para objetivos de política más amplios, como se indica en la sección anterior de este capítulo.

Algunos ALCs han comenzado a admitir también el gran potencial del gobierno abierto y la información abierta, además de sus beneficios para el combate a la corrupción, y el aumento de la transparencia y la rendición de cuentas pública. Costa Rica, Colombia y México informan que han emprendido reformas de gobierno abierto debido a los posibles beneficios económicos que pueden obtenerse al volver a utilizar la información y datos públicos.<sup>6</sup> Por ejemplo, de forma paralela a las políticas de combate a la corrupción, la participación ciudadana es también una de las áreas de políticas públicas en las que los ALCs buscan avanzar:

- En Brasil, la plataforma en línea *www.Participa.br* permite a los usuarios participar y analizar los programas y políticas gubernamentales.
- En Guatemala, la Comisión Presidencial de Transparencia y Gobierno Electrónico (COPRET) ha emprendido iniciativas como Ciudadano Asesor y Diálogos de Participación Ciudadana. Asimismo, en 2014 la Comisión abrió la Escuela de Transparencia para crear conciencia sobre la transparencia y el combate a la corrupción de los funcionarios públicos y de la población.
- En Uruguay, algunos ministerios, como el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, han instaurado programas sobre la elaboración de presupuestos participativos.<sup>7</sup>
- En 2013, México inició el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno.
- En Colombia, el gobierno desarrolló la Urna de Cristal, mecanismo de participación ciudadana (véase el capítulo 5).

La amplia gama de programas y políticas individuales existentes en áreas directamente relacionadas con el gobierno abierto (por ejemplo, participación ciudadana y medidas de combate a la corrupción) exige a los gobiernos centrales garantizar vínculos de políticas horizontales y verticales

para encontrar sinergias en ellas y perseguir objetivos comunes con el enfoque más rentable. Las EGGAs deberán utilizarse como mecanismos para complementar y apuntalar políticas sectoriales e individuales paralelas, institucionalizando el gobierno abierto con miras a un proceso continuo de implementación en el largo plazo.

## Visión global: coordinación institucional y marco institucional

Los marcos institucional y de gobernanza establecidos para apoyar la puesta en marcha de políticas son un aspecto clave para asegurar sus resultados y su impacto. Por consiguiente, la coordinación de políticas es un componente clave de esta etapa. Es difícil lograr una coordinación eficaz, la cual requiere la presencia de ciertos elementos para ser sostenible y adecuada. Sin embargo, aunque estos elementos pueden depender de la situación específica de cada gobierno, la coordinación demanda tres componentes específicos: comunicación de políticas, consulta a los actores interesados y cooperación institucional.

- **Comunicación clara, sencilla, oportuna y eficiente** para informar a todos los actores acerca de los objetivos de política, sus beneficios generales y específicos, y sus retos de implementación. La comunicación es útil para crear conciencia de las políticas públicas en los actores públicos, privados y sociales. La comunicación de políticas públicas es un proceso constante y tendrá que idearse como un componente permanente de todo el proceso de formulación de políticas.
- Llevar a cabo **consultas** para conocer la opinión de los actores pertinentes e integrar sus opiniones durante la etapa de definición de políticas. Además, la definición de políticas transversales tendrá que llevarse a cabo tomando en consideración otras políticas centrales, sectoriales y locales, así como las aportaciones de los actores encargados de ponerlas en marcha. El propósito es encontrar sinergias entre ellos y las políticas del ecosistema de gobierno abierto, y aumentar la aceptación de estas últimas. La aceptación sirve para alinear las medidas institucionales, capturar sinergias y evitar la duplicación en el camino hacia una instauración de políticas mejor coordinada y rentable. El entorno de políticas públicas no es estático; más bien, está siempre en evolución. Por consiguiente, la consulta tendría que usarse también para obtener retroinformación de los actores, y así adaptar las políticas y programas públicos cuando se requiera.
- **Disposición a cooperar** entre instituciones dentro del gobierno y en todos sus niveles. La cooperación es clave para asegurar una coordinación eficaz. Este elemento está altamente influenciado por la conciencia y aceptación de la política institucional, y dependerá

de superar la resistencia al cambio, especialmente dentro de las instituciones públicas. A este respecto resulta fundamental contar con apoyo político de alto nivel.

- Los primeros tres elementos son clave para apuntalar la **coordinación de políticas dirigida a una eficaz instauración de éstas**. La coordinación se realiza después de informar a los actores, de tomar en consideración sus opiniones, de analizar y definir las alternativas de implementación de políticas que resulten mejores y más rentables, y de crear disposición para la cooperación entre los interesados. La coordinación es esencial para implementar acciones concertadas y lograr objetivos comunes.
- Los primeros tres elementos son fundamentales para apuntalar la **coordinación de políticas con miras a su instauración eficaz**. La coordinación se lleva a cabo después de informar a los interesados, de tomar en consideración sus opiniones, de analizar y definir las alternativas más rentables para la implementación de políticas, y de crear disposición para cooperar entre los interesados. La coordinación es esencial para poner en marcha acciones concertadas y lograr objetivos comunes.

**Gráfica 2.1. Las cuatro C de la coordinación de políticas**



Fuente: Preparado por la OCDE.

Con base en estos aspectos, en esta sección se presentan los resultados de la región, considerando:

- ¿Quién está involucrado? Los actores que participan en la definición, coordinación y puesta en marcha de políticas públicas

- ¿Cuál es el propósito? Los objetivos de la estrategia de gobierno abierto y los retos comunes
- ¿Cómo se coordinan? Comunicación, consulta y cooperación, alineación e integración de políticas

### *Liderazgo y coordinación institucionales*

Definir las funciones y responsabilidades es esencial para una mejor coordinación. Los responsables de la formulación de políticas y los técnicos pueden encontrar un entorno difícil para la coordinación y puesta en marcha de políticas si no se dispone de un marco institucional bien establecido y de funciones claras. Por tanto, la coordinación deberá basarse, por lo menos en:

- La disponibilidad de un liderazgo institucional claro y fuerte con capacidades y recursos suficientes para afrontar los requisitos de políticas.
- El establecimiento de mecanismos de coordinación y control horizontales y verticales que ofrezcan espacios para el debate sobre políticas, el intercambio de ideas y la toma de decisiones.

El apoyo y liderazgo institucional fuertes son elementos clave para impulsar los programas de gobierno abierto. A este respecto, todos los ALCs informan que cuentan con una institución específica responsable de la coordinación de políticas<sup>8</sup> y 10 de 11 países (excepto México) manifiestan que tienen instituciones específicas a nivel técnico responsables de implementar políticas de gobierno abierto.<sup>9</sup>

Cabe hacer notar que un marco institucional claro permite una mejor instauración de políticas. Los modelos pueden variar de acuerdo con el contexto nacional específico, pero la experiencia muestra que contar con un organismo encargado del establecimiento y coordinación de políticas —apoyado en la etapa de puesta en marcha por unidades o instituciones adicionales, de ser necesario— puede facilitar la consecución de resultados. Por ejemplo, en Colombia, las funciones de coordinación e implementación de políticas se comparten entre diferentes instituciones del gobierno central. La Presidencia de la República de Colombia es la principal responsable de la coordinación de políticas, en tanto que el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y el organismo Colombia Compra Eficiente brindan apoyo en la puesta en marcha de políticas. Como se menciona en el análisis del caso de estudio nacional de Colombia en el Capítulo 5, el apoyo técnico de estas instituciones es fundamental para apuntalar el desarrollo del gobierno abierto en todo el sector público colombiano.



Un escenario que implica a múltiples instituciones equilibra los asuntos de capacidad institucional frente a escenarios de política de un solo organismo donde una institución es completamente responsable de la coordinación y puesta en práctica de políticas y la oferta de apoyo técnico a instituciones. Esto es especialmente riesgoso si una sola institución no cuenta con las facultades o el personal suficientes para llevar a cabo todas estas tareas. Poder contar con las facultades y la posición dentro del sector público requeridas, con un claro mandato y con capital humano suficiente, es esencial si se toma la decisión estratégica de fusionar todas las responsabilidades en una institución.

Los ALCs no pasan por alto los temas de capacidades institucionales. De hecho, según información recibida, los retos más importantes de coordinación se relacionan precisamente con ellos. Al respecto, nueve y ocho países identificaron como el reto de coordinación más importante para la institución coordinadora, la falta de recursos financieros y la falta de recursos humanos, respectivamente.<sup>10</sup> Entre los ALCs, tres países (República Dominicana, México y Paraguay) informan que la institución coordinadora se centra sobre todo en temas de gobierno abierto, pero siete países manifiestan que estos temas son un componente de una agenda institucional más amplia.<sup>11</sup> Esto último crea la oportunidad de fomentar la conexión del componente de gobierno abierto dentro del marco de otras políticas, pero constituye un profundo cuestionamiento de las capacidades de la institución coordinadora.

Además, los cambios en la Administración o el equipo gubernamental pueden ejercer algunos efectos sobre la continuidad de las políticas y la implementación sostenible de largo plazo. Las pérdidas continuas de capital humano y el cambio de apoyo político son amenazas constantes para todas las instituciones públicas, especialmente cuando no se han institucionalizado las políticas. El impacto es aun mayor cuando se pierde capital humano en las instituciones responsables de la coordinación de políticas. La continuidad de políticas es un problema común que no sólo se relaciona con las políticas de gobierno abierto, sino también con el proceso de formulación de políticas en general. La experiencia de la OCDE en la región de América Latina ha sido útil para observar que las administraciones públicas latinoamericanas pueden enfrentar pérdidas continuas de capital humano dentro de las instituciones. Por consiguiente, los ALCs tienen el reto de asegurarse de que el trabajo de la institución coordinadora no se limite a concentrarse en la cooperación institucional, sino también en el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de su propio capital humano.

### *Coordinación institucional horizontal y gobernanza multinivel*

La coordinación funciona de manera horizontal y vertical. Si bien los ALCs informan de prácticas exitosas relacionadas con la coordinación

horizontal (véase el Recuadro 2.1), admiten que la falta de incentivos para la cooperación de las instituciones, así como la falta de vínculos de políticas, pueden ejercer un efecto negativo en la instauración y difusión de las políticas entre las instituciones públicas a niveles central y subnacional.

A este respecto, en todos los ALCs se requiere una cooperación más estrecha y más fuerte con el Poder Judicial y el Congreso. Sólo en cuatro y tres países se cuenta con mecanismos formales de coordinación con el Poder Judicial y con el Congreso, respectivamente.<sup>12</sup> Por ejemplo, en Costa Rica el gobierno central trabajó en coordinación con la Asamblea Legislativa en la preparación de un programa dirigido a incluir el gobierno abierto como tema de la agenda legislativa de 2014. En Chile, el Parlamento trabaja en el desarrollo de una iniciativa de Parlamento abierto.

Respecto a los vínculos con el Poder Judicial, en Perú, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos es miembro del grupo directivo de gobierno abierto. Es también miembro de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción. En Costa Rica, hay también coordinación de alto nivel entre la Presidencia de la Corte Suprema de Justicia y la Secretaría Técnica de Gobierno Digital. El propósito de esta cooperación es desarrollar una estrategia de gobierno abierto para el Poder Judicial.

### **Recuadro 2.1 El reto de la coordinación institucional: prácticas con buenos resultados en los ALCs**

La cuestión de cómo lograr una coordinación horizontal eficiente es siempre un componente del proceso de formulación de políticas. Los responsables de esta formulación en los diferentes países no sólo enfrentan el reto de diseñar políticas basadas en la evidencia, sino también de hacerlas funcionar. Los países de AL no están solos en esta tarea. Después de la crisis económica de 2008, la función del Centro del Gobierno (CdG) y sus tareas son más importantes que nunca (OCDE, 2013). La toma de decisiones de calidad, el liderazgo institucional y la instauración eficaz de políticas, son fundamentales para cumplir los objetivos de política con menos recursos. Una coordinación interinstitucional eficaz desempeña un papel clave en este caso.

Los ALCs han logrado hacer que la coordinación funcione. Las políticas de gobierno abierto tienen el propósito de desarrollar prácticas en todo el sector público y las instituciones tendrían que estar dispuestas a cooperar y apoyarse entre sí, sobre todo cuando las políticas de gobierno abierto e información abierta representan un tema nuevo en el país. La existencia de estrategias globales de gobierno abierto en todos los ALCs permite la difusión de políticas en todas las instituciones públicas, pero el trabajo realizado desde el centro es decisivo para la aceptación institucional. Entre otros países, Colombia, Costa Rica, El Salvador y la República Dominicana han logrado poner en marcha prácticas de gobierno abierto que han requerido altos niveles de coordinación interinstitucional, particularmente en lo que se refiere al intercambio de datos e información.

### **Recuadro 2.1 El reto de la coordinación institucional: prácticas con buenos resultados en los ALCs (cont.)**

- En Costa Rica, el desarrollo de Mer-link <http://www.mer-link.co.cr/> como plataforma electrónica de adquisiciones públicas requirió un fuerte compromiso institucional. Como se analiza con mayor detalle en el caso de estudio de Costa Rica en el capítulo 6, Mer-link permite a los organismos públicos comprar y vender productos y servicios en línea. El Poder Ejecutivo, el Legislativo, el Judicial, la Defensoría de los Habitantes, la Contraloría General de la República y otros órganos públicos a nivel regional participaron en el proceso de desarrollo de Mer-link. Esta coordinación fue útil para llegar a un acuerdo respecto a un modelo de adquisiciones públicas compartido, moderno, eficiente y más transparente.
- En 2013, la República Dominicana siguió un proceso dirigido a estandarizar los portales de transparencia institucional en todo el gobierno dominicano. Como se observó en otros países como Perú, este proceso fue impulsado por un mandato legal del gobierno central. Para apoyar a los organismos públicos durante el proceso de estandarización, la Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental (DIGEIG) formó a más de 570 funcionarios públicos en 58 cursos sobre la manera de poner en práctica estos nuevos requisitos. Se brindó apoyo continuo mediante Mesas de Ayuda permanentes y se recibieron más de 200 solicitudes de diferentes instituciones públicas. La DIGEIG también desarrolló un programa de seguimiento y empoderamiento que incluía actividades específicas para evaluar el avance en la estandarización en 70 instituciones públicas.
- Iniciado en 2012, el portal salvadoreño “InfoÚtil” <http://infoutil.gobiernoabierto.gob.sv/> trabaja como portal informativo para la población. El portal es alimentado con datos de diferentes instituciones públicas, con base en las necesidades de información de las personas y en las prioridades de publicación del gobierno. Una vez que las personas llenan solicitudes de información, la Secretaría de Participación Ciudadana, Transparencia y Anticorrupción (SPCTA) se pone en contacto con los Oficiales de Información (OIS) de las instituciones públicas que manejan los datos solicitados. El propósito no es sólo obtener y dar a conocer la información, sino también formar a los OIS en la manera de usar la plataforma electrónica para mantener actualizadas las bases de datos. La SPCTA también ha publicado el *Manual de Transparencia Focalizada* para apoyar a las instituciones públicas durante el proceso de divulgación de información. La SPCTA trabaja en coordinación permanente con varias instituciones públicas para alimentar el portal, entre ellas la Defensoría del Consumidor, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, la Policía Nacional Civil, el Sistema Nacional de Protección Civil y la Dirección Nacional de Medicamentos.
- La Estrategia de Gobierno en Línea de Colombia ha requerido el compromiso institucional total de los organismos colombianos desde su creación mediante una directiva presidencial en 2000 (véase el caso de estudio de Colombia en el capítulo 5). La estrategia es encabezada por el MinTIC en coordinación con otras instituciones, como el Departamento Nacional de Planeación y la Presidencia de la República. Para asegurar la continua evolución de la estrategia, se exige a las instituciones colombianas brindar

### **Recuadro 2.1 El reto de la coordinación institucional: prácticas con buenos resultados en los ALCs (cont.)**

servicios en línea de alta calidad, incluido un mayor acceso a la información institucional y los conjuntos de datos. Como ya se mencionó, el papel del MinTIC ha sido clave para brindar apoyo a las instituciones colombianas y a la vez poner en marcha sus propias políticas ministeriales de gobierno electrónico.

*Fuente:* Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1 - Pregunta 7. La coordinación de políticas multinivel es un tema ampliamente conocido y debatido en todos los países de la OCDE. Las limitadas capacidades y recursos a nivel local, y otras particularidades como el aislamiento geográfico o la administración nacional altamente centralizada son impedimentos para una instauración eficaz de las políticas. Los ALCs trabajan en mejorar la formulación de políticas al cambiar de un fuerte enfoque descendente a una cooperación ascendente más equilibrada. Las políticas de descentralización como las que se están poniendo en marcha en Perú se dirigen a atender temas de alta centralización. Pero los retos continúan presentes.

Los ALCs están aprendiendo sobre la marcha de sus propios logros y retos, modificando el enfoque originalmente aplicado a su primer plan de acción de gobierno abierto (PAGA). Todos los ALCs están de acuerdo en la urgencia de trabajar con un enfoque más incluyente a la formulación de políticas de gobierno abierto y a los PAGAs.

La presencia de gobiernos subnacionales en los foros de coordinación de gobierno abierto es aún limitada. Sólo cuatro de 11 países<sup>13</sup> informan que los niveles locales de gobierno están incluidos en las reuniones de coordinación de políticas. Sencillamente, esta falta de inclusión de los gobiernos subnacionales o sus organizaciones representativas en los foros de coordinación central contradice el acuerdo general de los ALCs relacionados para mejorar la gobernanza multinivel para las políticas de gobierno abierto.

No obstante, el objetivo no tendría que ser aumentar el número de miembros de los foros de coordinación, sino seleccionar a representantes clave que permitirían la difusión de las decisiones tomadas con miras a una formulación de políticas más coordinada e informada.

#### *Comunicación y sensibilización a las políticas*

Junto con las conferencias, los seminarios de formación son los mecanismos de comunicación más utilizados por los ALCs para informar a los servidores públicos sobre las reformas de gobierno abierto. Al mismo tiempo, para informar a la población general, se prefieren las conferencias y las herramientas de comunicación de amplio alcance, como los recursos en línea y los medios de comunicación.<sup>14</sup>

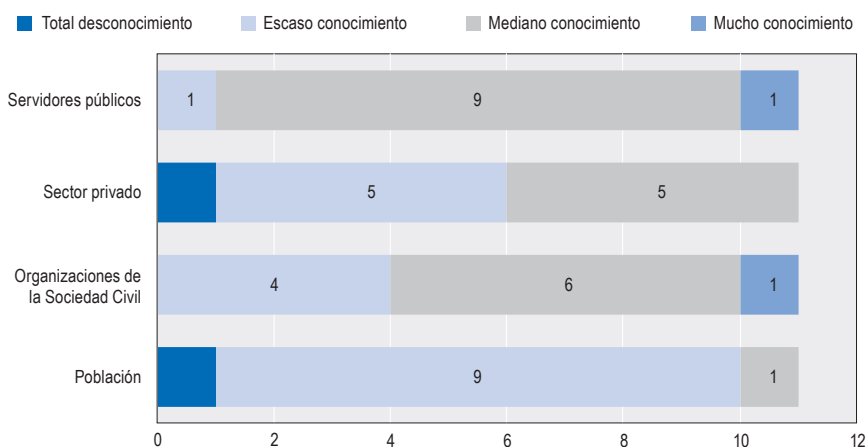
### Gráfica 2.2. Mecanismos de comunicación para informar sobre reformas de gobierno abierto



Fuente: Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1 - Pregunta 6.

En su mayoría, los ALCs informan de niveles medios de conocimiento entre servidores públicos.<sup>15</sup> Pero las estrategias de comunicación de políticas pueden no estar logrando los resultados esperados. Si bien siete países informan de niveles medios o altos de conocimiento entre las organizaciones de la sociedad civil (OSC), la población general presenta los menores niveles de conocimiento sobre iniciativas AGA. Esto último puede deberse bien sea a políticas ineficientes de comunicación de políticas o a un bajo interés y compromiso de la población, lo cual puede crear una falta de sinergias eficaces (como una baja respuesta de la población a los acontecimientos o talleres de formación) entre el gobierno y la población general.

### Gráfica 2.3. Conocimiento de los interesados de iniciativas AGA



Fuente: Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1, Pregunta 9.8.

### Recuadro 2.2 Comunicación para sensibilizar

Cómo sensibilizar a los interesados respecto a las políticas es un cuestionamiento clave en el que los responsables de la formulación de políticas en los ALCs tendrían que reflexionar. La baja sensibilización a las políticas ejerce un impacto directo en la eficiencia de éstas, en especial cuando se dirigen a aumentar la participación y el compromiso de los interesados. El debate respecto a la comunicación de políticas se centra en quién debería comunicar, cómo debería realizarse la comunicación y cómo saber si el mensaje se comprenderá y logrará aumentar el interés de los actores.

El reto fundamental consiste en crear un vínculo mental entre conceptos abstractos, como las políticas de gobierno abierto y modernización del Estado, y la percepción de los actores en relación con su propia función dentro del marco de estas políticas. Poner en marcha estrategias de comunicación interinstitucional y externa claras y comprensibles es fundamental para desarrollar este vínculo e incrementar el interés de los actores en involucrarse y aceptar la política. Como ya se describió, los países de la OCDE han puesto en marcha estrategias de comunicación orientadas a movilizar a las personas, las empresas y las organizaciones civiles.

#### Alemania

El Ministerio federal del Interior de Alemania continuamente proporciona, a través de los sitios web oficiales, información sobre proyectos que se están realizando dentro del marco de la iniciativa del “Estado Moderno”. Además, los proyectos de reforma se divulgan a intervalos regulares en la “Feria del Estado Moderno” (Kongressmesse Moderner Staat), que tiene lugar cada año, y en la feria CeBIT. Las ferias y conferencias tienen como fin ofrecer información al público y a las comunidades empresarial y científica, así como a la Administración pública. De esta manera se dan a conocer los servicios, conceptos y estrategias relativas a la modernización de la Administración pública y al gobierno electrónico, para debatirlos utilizando las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Al mismo tiempo, junto con los sectores público y privado, se analizan las oportunidades, opciones y riesgos. Con este enfoque se ha logrado generar aceptación, desarrollar confianza y fomentar la comprensión de los avances del gobierno federal en el área de modernización de la Administración pública y las TICS con el paso de los años.

#### España

La Administración estatal general de España se ha propuesto incluir al sector privado en las principales acciones que influyen en sus políticas actuales de modernización y mejora. Por tanto, en el área del gobierno electrónico, un avance importante fue la aprobación en 2007 de la Ley de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos. La ley reconoce el derecho de la población a comunicarse con la Administración a través de medios electrónicos, y se han tomado varias medidas al respecto. Algunas de ellas se describen en el Plan Avanza para el fomento de una sociedad de la información y, en su versión modificada, el Plan Avanza 2. Entre otras, las medidas incluyen la colaboración con el sector privado (por ejemplo, mediante acuerdos con las empresas de telecomunicaciones) y la participación

### Recuadro 2.2 Comunicación para sensibilizar (cont.)

ciudadana en la mejora del servicio (por ejemplo, mediante la sensibilización del público a las medidas que se ponen en marcha para impulsar el gobierno electrónico).

España también se centra en mejorar la comunicación y la colaboración con empresas locales al compartir redes entre administraciones, compartir software y fomentar la inversión estatal en los proyectos locales de gobierno electrónico. Para este fin, la Federación Española de Municipios y Provincias suele ser el mediador entre la Administración y el Consejo Superior de Administración Electrónica, unidad que incluye todos los diferentes niveles de la Administración: gobiernos estatal, autónomo y local.

#### Turquía

En Turquía, el Departamento de Relaciones Públicas del Primer Ministro es responsable de evaluar el impacto de las obras del gobierno mediante la opinión pública; de evaluar todo tipo de avisos escritos, quejas, propuestas y solicitudes enviadas por los habitantes al Primer Ministro y poner en práctica los procedimientos necesarios para responderles; de ofrecer consultoría administrativa a los ciudadanos acerca de sus deberes públicos, y de asegurar la coordinación sobre estos temas entre las instituciones y ministerios vinculados con el Primer Ministro.

Al realizar estas tareas, el Departamento de Relaciones Públicas basa sus acciones en dos criterios principales para la prestación de servicios. El primero es la política gubernamental basada en “reforzar los vínculos entre el gobierno y la sociedad, y responder a las solicitudes y expectativas de la población”. El segundo es el Plan de Acción Urgente, que manifiesta que es necesario adoptar enfoques orientados a la población en la prestación de servicios públicos.

El Departamento de Relaciones Públicas ha acelerado su etapa de estructuración y establecido líneas “Llamar al 150” para brindar información general de larga distancia; esta opción es complementaria al uso de cartas, mensajes por fax y comunicación telefónica por parte de las personas. Además, este departamento estableció un Centro de Comunicación del Primer Ministro (BIMER), el cual brinda la oportunidad de llenar, registrar y presentar todo tipo de solicitudes en línea, utilizando modernos sistemas y herramientas de comunicación. El sistema BIMER, el cual se estableció para garantizar la comunicación entre la población y el gobierno, así como para prestar servicios en forma más eficaz, rápida, eficiente y rentable, ha estado en operación desde 2006.

*Fuente:* OECD (2011a), *The Call for Innovative and Open Government: An Overview of Country Initiatives*, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264107052-en> Consulta

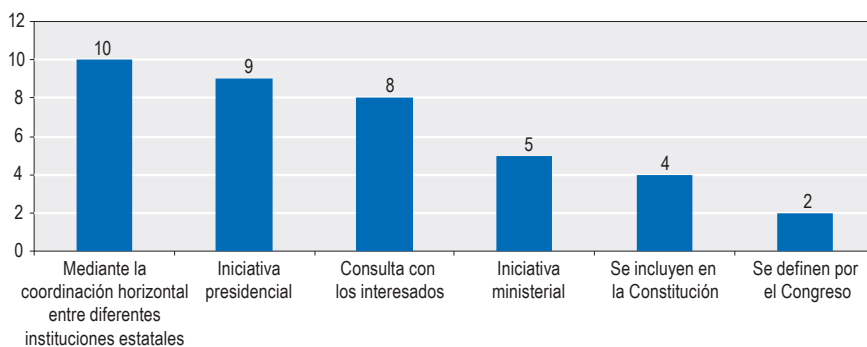
Si bien las prioridades de EGGAs son casi las mismas en todos los ALCs, los procesos para definir dichas prioridades no lo son. Los resultados agregados de la investigación muestran que por lo general los ALCs siguen procesos de coordinación institucional horizontal, iniciativas presidenciales y consultas a los interesados para definir sus prioridades en lo referente a las



EGGAs (véase la Gráfica 2.4).<sup>16</sup> Sin embargo, al desglosar la información por país, surgen características particulares (véase el Anexo 2A.1).

Ocho de 11 ALCs llevaron a cabo procesos de consulta para definir prioridades de EGGAs. En relación con la estrategia general de gobierno abierto, Guatemala y Uruguay siguieron un fuerte enfoque descendente para esta definición, ya que ninguno de estos países consultó a los interesados. Además, sólo Colombia y Guatemala informan que el Congreso intervino de alguna manera en la etapa de definición de las prioridades de EGGAs, además de su labor en la elaboración de leyes.

**Gráfica 2.4. ¿Cómo se eligieron las áreas de prioridad de la estrategia?**



*Fuente:* Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1, Pregunta 1.5.

Todos los países que llevaron a cabo procesos de consulta solicitaron la opinión de organizaciones de la sociedad civil (OSCs) o no gubernamentales. Sin embargo, la información recibida muestra evidencia de brechas existentes relacionadas con la gama de interesados consultados. Por ejemplo, sólo cuatro ALCs consultaron a las cámaras de comercio. Hay consenso entre estos países sobre la necesidad de aumentar la participación y aportación de la sociedad civil, los gobiernos locales y el sector privado durante las etapas futuras de sus respectivos planes de acción de gobierno abierto.<sup>17</sup>

Asimismo, si bien las OSCs son fuentes importantes de conocimiento útiles para una formulación de políticas informada, la población se está dejando atrás en el proceso de consulta. Las OSCs trabajan como puentes entre el gobierno y la sociedad, pero los gobiernos deberían tomar en cuenta las limitaciones de este mecanismo, ya que podría no representar todas las voces de la sociedad y esto, a su vez, limitaría la inclusión de esta población en la definición de políticas.



El reto aumenta si se considera que, en algunos ALCs, las asociaciones del sector privado u OSCs consultadas representan a la mayoría de las organizaciones que operan a lo largo de su territorio nacional. Esto podría crear una cortina de humo de confianza respecto a la necesidad de realizar consultas directas. Por ejemplo, como se analiza en el caso de estudio nacional de Colombia (Capítulo 5), en dicho país más de 60 organizaciones a nivel nacional y territorial escogieron a tres OSCs para representarlas en el comité directivo de la AGA. Esas tres OSCs participaron activamente durante el proceso colombiano de definición del PAGA. En Perú se observa una situación similar en la que las tres OSCs que pertenecen al grupo directivo de gobierno abierto fueron seleccionadas por un grupo de OSCs. Si bien estas prácticas han asegurado la participación de la sociedad organizada, esta estructura piramidal puede excluir otras voces que quizá no estén totalmente representadas, en especial a nivel local.

En Perú, el grupo directivo de gobierno abierto incluye a dos organizaciones del sector privado, la Conferencia Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP) y la Cámara de Comercio de Lima (CCL).<sup>18</sup> Por un lado, la CONFIEP es un grupo de asociaciones privadas que representan sobre todo a subgrupos empresariales (pesca, minería, comercio, etc.) y no a las microempresas y a las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Por otro lado, la CCL representa alrededor de 80% de las PYMES de Perú, las cuales tienen gran importancia para la economía peruana. No obstante, al ser Perú un país altamente centralizado, la mayoría de estas empresas están ubicadas en Lima, la capital. Con esta mezcla, la representación y aportaciones de las PYMES se ubican a nivel regional.

En síntesis, los ALCs afrontan dos retos relativos al proceso de consulta:

1. Mantener y afianzar los vínculos existentes con las OSCs, tomando en cuenta la importancia de realizar también consultas directas entre el gobierno y la población —en especial a nivel local—, pues éstas serán una valiosa fuente de conocimiento que asegurará una toma de decisiones y una formulación de políticas informadas.
2. Aumentar la participación del sector privado en la formulación de políticas, específicamente en lo que se refiere a las pequeñas y medianas empresas, las cuales son clave para el empleo y el desarrollo económico regional de AL.

### Gráfica 2.5. Actores consultados para definir las prioridades de EGGAs



*Nota:* En el Anexo 2A.1 se presenta información por país.

*Fuente:* Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1, Pregunta 1.6.

En algunos ALCs, el Centro del Gobierno (CoG) implementa actividades dirigidas a obtener la participación directa de la población, en especial a nivel local. Como se observa en los casos de estudio nacionales de Perú y Chile, la implementación de los talleres de gobierno abierto a nivel subnacional demuestra el creciente interés de los ALCs en llevar a cabo una consulta directa. Perú organizó cuatro talleres regionales a principios de 2014 con el fin de obtener la aportación directa de ciudadanos de localidades fuera de Lima en la preparación de la segunda versión del PAGA peruano. Chile puso en marcha un ejercicio similar con un enfoque de “diálogo participativo” en cuatro ciudades chilenas (Antofagasta, Valparaíso, Valdivia y Punta Arenas).

El reto en este punto es claro: es necesario que los ALCs consideren que los mecanismos de consulta directa multinivel no deberán ser ejercicios aislados. Sin embargo, es posible que los recursos del CoG para emprender ejercicios de consulta directa continuos a nivel subnacional sean limitados. Este punto de ruptura deja margen para aprovechar la colaboración con las redes de ONGs. El objetivo es no limitar las consultas a las OSCs o a los ciudadanos, sino más bien, encontrar un equilibrio eficaz entre ambos mecanismos.

Además, si bien los medios sociales y las TICs en efecto desempeñan un papel fundamental en el proceso de consulta al ofrecer una alternativa rentable,

no todos los sectores de la sociedad civil pueden tener acceso a Internet o a las herramientas TIC, como las computadoras y los teléfonos inteligentes, o bien estar dispuestos a utilizarlas para interactuar con el gobierno. Los ALCs afrontan el reto de implementar las políticas de modernización y gobierno abierto en un entorno social que podría estar enmarcado por fuertes disparidades sociales, tanto en zonas urbanas como a lo largo de los países. Por consiguiente, los gobiernos tendrían que asegurarse de no dejar atrás a ningún sector social en el proceso; además, las TICs (en particular las nuevas tecnologías), junto con la consulta directa, deberán considerarse como una herramienta adicional y complementaria, en particular al dirigirse a las generaciones más jóvenes.

**Gráfica 2.6. Nube de palabras: ¿qué cambios considera su gobierno que es necesario poner en marcha para definir su segundo plan de acción de gobierno abierto?**



*Nota:* El tamaño de la letra indica el número de veces que 11 ALCs mencionaron una palabra específica. La nube de palabras se formó con texto proporcionado por los países. Texto original en español.

*Fuente:* Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1, Pregunta 9.6.

### Recuadro 2.3. ¿Qué herramientas utilizar para la consulta?

La consulta es una relación en dos vías entre el gobierno y la población. Los gobiernos pueden recibir aportaciones de la población en forma pasiva, sin solicitarlas, o bien, buscarlas activamente al invitar a los ciudadanos a responder a su solicitud.

**La retroinformación no solicitada de la población puede contener información valiosa para el gobierno.** Por ejemplo, las solicitudes de información pueden revelar la necesidad de adaptar o rediseñar actividades informativas. Las sugerencias pueden incluir

### Recuadro 2.3. ¿Qué herramientas utilizar para la consulta? (cont.)

propuestas útiles para ser consideradas por los responsables de la formulación de políticas. Las quejas pueden apuntar a ajustes necesarios de políticas públicas. **Las herramientas que apoyan el uso de retroinformación no solicitada son:** “buzones” como puntos de entrada para sugerencias y quejas; **paquetes de software de gestión de información** para facilitar la recolección de información, e **informes analíticos** que permitan a los gobiernos utilizar la información. También pueden publicarse **informes** para demostrar el compromiso de las administraciones públicas con la transparencia y la rendición de cuentas.

Los gobiernos obtienen retroinformación solicitada de los ciudadanos cuando les informan sobre un tema y piden su opinión al respecto. **Las herramientas que apoyan la retroinformación solicitada incluyen:** preguntar, escuchar e informar. No hay retroinformación sin preguntas. **Periodos para comentarios y acciones:** al utilizar esta herramienta, el gobierno define un periodo de tiempo para recibir comentarios o reclamaciones de la población sobre una propuesta o tema de política, como el impacto ambiental de una actividad planificada. **Grupos de control:** esta herramienta reúne a un grupo de personas en un lugar durante un día o unas horas, lo cual permite a los gobiernos recibir retroinformación en profundidad de ellas. **Estudios o encuestas:** con los estudios o encuestas, los gobiernos presentan una serie de preguntas a la población, recogen sus respuestas y las analizan. Los resultados se usan para establecer prioridades para la implementación. **Encuestas de opinión pública:** instrumentos establecidos para captar las opiniones de la población sobre un tema determinado en un momento determinado. Para que arrojen resultados estadísticamente válidos, las encuestas de opinión pública siguen una metodología estricta, que implica muestras aleatorias, entrevistadores debidamente entrenados y cuestionarios previamente probados.

**La interacción en la consulta entre el gobierno y la población es más profunda** que la sola recepción de retroinformación por parte de esta última. La consulta ad hoc se relaciona con un tema o tarea específicos y se realiza durante una cantidad de tiempo limitada. **Los gobiernos utilizan las siguientes herramientas para este tipo de consulta.** **Inclusión de ciudadanos individuales en organismos consultivos:** los gobiernos pueden solicitar a ciudadanos individuales —como expertos o representantes de las OSCs— que se integren como miembros de comités examinadores para evaluar las políticas o programas gubernamentales. **Talleres, seminarios, conferencias:** estos actos permiten al gobierno emprender un intercambio directo con un grupo de personas y representantes de grupos de interés. Durante los talleres, seminarios y conferencias, el gobierno puede presentar información, pedir a los participantes que respondan a ella y después iniciar una discusión abierta. **Audiencias públicas:** en ciertos procesos de toma de decisiones (como evaluaciones de impacto ambiental) pueden requerirse audiencias públicas o bien ser éstas una práctica establecida en la formulación de políticas. Están abiertas no sólo a expertos y legos invitados en forma específica, sino a todas las personas que deseen asistir. El debate puede explorar el tema dentro de un marco de referencia amplio o centrarse en propuestas concretas de política. **Referendos no vinculantes:** es posible utilizar referendos no vinculantes para una consulta concreta de la población total sobre un tema específico con varias posibles respuestas. Los referendos vinculantes van más allá y dejan el propio resultado de la decisión directamente en manos de la población.

### Recuadro 2.3. ¿Qué herramientas utilizar para la consulta? (cont.)

**Cuando los gobiernos desean consultar a la población sobre una base más estable y permanente, utilizan herramientas para la consulta ciudadana como las siguientes.**

**Horario abierto:** esta herramienta ofrece con regularidad a las personas oportunidades para reunirse y hablar con los responsables de tomar decisiones. **Paneles de ciudadanos:** estos paneles se componen de ciudadanos seleccionados sobre la base de una muestra representativa de la población. Los gobiernos consultan con regularidad a los paneles de ciudadanos mediante cuestionarios enviados por correo o aplicados por teléfono, en entrevistas o talleres, con el fin de obtener su reacción respecto a diversas iniciativas de política. **Comités asesores:** conformados por representantes del interés público, nombrados por organismos gubernamentales, con el propósito de asegurar una amplia representación y proporcionar un foro para la consulta continua.

**Al elegir herramientas para recibir retroinformación** de la población y consultarla respecto a la formulación de políticas, es necesario asegurarse de:

- **Anunciar que habrá un proceso de consulta.** Para que los ciudadanos puedan expresar sus opiniones en los procesos de consulta, deben estar enterados de ellos. Es necesario que, antes de iniciar un proceso de consulta, los gobiernos informen abiertamente al público sobre qué se consultará, así como cuándo y dónde se realizará la consulta.
- **Prestar atención a los procedimientos de selección.** A quién seleccionar para ser consultado no sólo es decisivo para la calidad de las respuestas recibidas mediante esta actividad, sino también para la eficacia de la consulta. Si no se selecciona a los participantes en forma representativa, sino por su cercanía al gobierno o por ser funcionarios públicos, los resultados serán erróneos y el ejercicio puede generar desconfianza y no una mayor confianza en el gobierno. Establecer, dar a conocer y seguir reglas claras, así como llevar a cabo un proceso transparente de selección, puede ayudar.
- **Asegurarse de utilizar las aportaciones recibidas.** Si los gobiernos no hacen uso de las aportaciones obtenidas, y no han tenido la intención de hacerlo desde el principio, la actividad no servirá para fortalecer las relaciones gobierno-población.
- **Considerar los retrasos.** Los ejercicios de consulta pueden consumir tiempo y pueden crear oposición a la formulación de políticas y retrasos en el proceso. Puede ser útil contar con objetivos y límites de la consulta definidos con claridad, además de una planificación minuciosa.

*Fuente:* OECD (2001), *Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*, OECD Publishing, Paris, doi: 10.1787/9789264195578-en

## *Notas*

1. Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina - 2013, Sección 1 - Pregunta 1.
2. *Ibíd.*, Pregunta 1.1.
3. *Ibíd.*, Pregunta 1.7.
4. *Ibíd.*, Pregunta 1.4.
5. *Ibíd.*, Pregunta 1.1.
6. *Ibíd.*, Pregunta 1.7.
7. *Ibíd.*, Pregunta 2.1.
8. *Ibíd.*, Pregunta 3.
9. *Ibíd.*, Pregunta 3.6.
10. *Ibíd.*, Pregunta 4.
11. *Ibíd.*, Pregunta 3.1.
12. *Ibíd.*, Preguntas 3.8 y 3.9.
13. *Ibíd.*, Pregunta 3.4.
14. *Ibíd.*, Pregunta 6.

15. *Ibid.*, Pregunta 9.8.
16. *Ibid.*, Pregunta 1.5.
17. *Ibid.*, Pregunta 9.6.
18. Para más información, véase el caso de estudio de Perú.

## *Bibliografía*

- OCDE (2013), Cuestionario de la OCDE sobre la Implementación de Políticas de Gobierno Abierto en América Latina 2013.
- OCDE (2011a), *The Call for Innovative and Open Government: An Overview of Country Initiatives*, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264107052-en>
- OCDE (2001), *Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*, OECD Publishing, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264195578-en>
- Transparencia Internacional (TI) (2012), *Annual Report 2012: Corruption Perception Index*. Available on: <http://www.transparency.org/annualreport/2012>.



## ANEXO 2A.1.

### *Política de gobierno abierto y estrategia de coordinación*

#### **Pregunta 1.5. ¿Cómo se eligieron las áreas prioritarias de la estrategia general de Gobierno Abierto?**

	Están incluidas en la Constitución	Iniciativa presidencial	Iniciativa ministerial	Definida por el Congreso	Mediante coordinación horizontal entre las distintas instituciones del Estado	Consulta con las partes interesadas
BRASIL	-	●	●	-	●	●
CHILE	-	●	●	-	●	●
COLOMBIA	●	●	-	●	●	●
COSTA RICA	●	●	●	-	●	●
EL SALVADOR	-	●	-	-	●	●
GUATEMALA	-	●	-	●	-	-
MÉXICO	●	●	-	-	●	-
PARAGUAY	-	●	●	-	●	●
PERÚ	-	-	-	-	●	●
REPÚBLICA DOMINICANA	●	-	-	-	●	●
URUGUAY	-	●	●	-	●	-

### Pregunta 1.6. ¿A qué partes interesadas se consultó para definir las prioridades del gobierno abierto general?

	Ciudadanos	Organismos internacionales y/o donantes	Organismos no gubernamentales	Sindicatos mercantiles	Cámara de Comercio	Sector Privado	Iniciativa Alianza para el Gobierno Abierto
COLOMBIA	●	●	●	-	●	●	-
COSTA RICA	●	-	●	-	●	●	●
GUATEMALA	-	-	-	-	-	-	-
REPÚBLICA DOMINICANA	●	●	●	●	●	●	-
MÉXICO	-	-	-	-	-	-	-
PERÚ	-	-	●	-	●	-	●
CHILE	-	-	●	-	-	-	-
URUGUAY	-	-	-	-	-	-	-
BRASIL	●	-	●	-	-	●	-
EL SALVADOR	-	●	●	●	-	●	-
PARAGUAY	●	-	●	-	-	●	●

### Pregunta 2. ¿En qué áreas de política pública ya se están aplicando las políticas de gobierno abierto en su país?

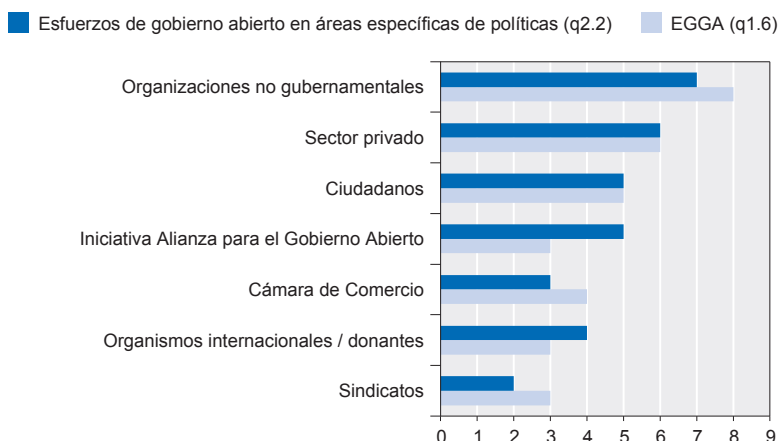
	Acceso a la información y datos abiertos	Tecnologías de la Información y la Comunicación	Integridad y anticorrupción	Participación de los ciudadanos	Otras
BRASIL	●	●	○	○	○
CHILE	○	○	○	○	○
COLOMBIA	●	●	●	●	●
COSTA RICA	●	●	●	●	●
EL SALVADOR	●	●	●	●	●
GUATEMALA	●	○	○	●	○
MÉXICO	●	●	●	●	○
PARAGUAY	●	●	●	●	●
PERÚ	○	○	○	○	○
REPÚBLICA DOMINICANA	●	●	●	●	●
URUGUAY	●	●	●	●	○

● Sí  
○ No

### Pregunta 2.1. ¿Cómo se eligieron las áreas de política pública?

	Están incluidas en la Constitución	Iniciativa presidencial	Iniciativa ministerial	Definida por el Congreso	Mediante coordinación horizontal entre las distintas instituciones del Estado	Consulta con las partes interesadas
Brasil	-	-	●	-	●	●
Chile	-	-	-	-	-	-
Colombia	●	●	●	●	●	●
Costa Rica	●	●	●	-	●	●
República Dominicana	●	-	-	-	●	●
Guatemala	-	●	-	●	-	-
México	-	●	●	-	-	●
Paraguay	-	●	●	●	●	-
Perú	-	-	-	-	-	-
Salvador	-	-	-	-	●	●
Uruguay	●	●	●	●	●	●

### Pregunta 2.2. ¿A qué partes interesadas se consultó para definir estas áreas de política pública?



### Pregunta 8.8. ¿Quién administra los fondos asignados para los proyectos de gobierno abierto?

- En México, Brasil y El Salvador, los fondos para los proyectos son administrados directamente por los ministerios de tutela. En ocho países los fondos se asignan por proyecto y son administrados por la institución responsable de su ejecución (p.8)

Administración de los recursos financieros de los proyectos de gobierno abierto

