

CUADERNO DE TRABAJO N° 12 / DICIEMBRE 2018

Modelo para la Implementación de Gobierno Abierto a Nivel Municipal

CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA

Modelo para la Implementación de Gobierno Abierto a Nivel Municipal

CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA

Esta obra está licenciada bajo licencia
Creative Commons Atribución –
Compartir Igual 4.0 Internacional



Ediciones Consejo para la
Transparencia, Santiago Chile
Diciembre, 2018

Preparado por Francisca Gutiérrez,
Dirección de Estudios

Diseño y Composición: Natalia Royer
ISSN 0719-4609

Índice de Contenidos

I. PRESENTACIÓN	4
II. REVISIÓN DOCUMENTAL	5
III. REVISIÓN DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES	9
IV. CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE GOBIERNO ABIERTO MUNICIPAL PARA CHILE	12
V. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL MODELO	13
VI. MODELO DE GOBIERNO ABIERTO MUNICIPAL	15
VII. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL MODELO	20
VIII. BIBLIOGRAFÍA	21
ANEXOS	
ANEXO 1: CATÁLOGO DE HERRAMIENTAS DE GOBIERNO ABIERTO LOCAL (OEA, 2016)	23
ANEXO 2: MODELOS Y EXPERIENCIAS DE GOBIERNO ABIERTO A NIVEL LOCAL	28
ANEXO 3: LISTADO DE HERRAMIENTAS - TRANSPARENCIA	35
ANEXO 4: LISTADO DE HERRAMIENTAS - PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COLABORACIÓN	39
ANEXO 5: LISTADO DE HERRAMIENTAS - RENDICIÓN DE CUENTAS	43

I. Presentación

Ante el desafío permanente que tienen las instituciones públicas de responder a las necesidades de los ciudadanos, nace un nuevo paradigma para la gestión del Estado, el Gobierno Abierto. Éste, que tiene sus primeros antecedentes en los principios promulgados en el 2009 por el presidente de Estados Unidos Barack Obama y donde se relevan los principios de Transparencia, Participación Ciudadana y Colaboración-, hoy encuentra su concreción y principal motor de desarrollo en la Alianza por el Gobierno Abierto (AGA u OGP¹ en inglés), la cual, paulatinamente ha permeado sus principios en gran parte del mundo.

Chile, integrante pleno de esta alianza desde el año 2012, ha intentado establecer los principios del Gobierno Abierto, como una política de Estado², y bajo esa premisa ha puesto en marcha una serie de normas y acciones para obtener mayores niveles de transparencia, eficiencia y participación ciudadana, en los distintos planes de acción que se han ejecutado en el marco de OGP.

Sin embargo, la adopción de políticas de gobierno abierto en Chile, se ha arraigado en el centro de la administración pública y los planes de acción que se han elaborado, si bien tienen alcance nacional, su implementación ha sido de forma centralizada; lo que no ha permitido llegar a niveles subnacionales. Dado lo anterior, en el tercer plan de acción de Chile, lanzado el año 2016, se incorporó un compromiso destinado a desarrollar un Modelo de Gobierno Abierto a nivel subnacional, que permitiera la definición de políticas locales y la elaboración de planes de acción asociados a su implementación.

El Consejo para la Transparencia tuvo interés en desarrollarlo puesto que se alinea con su objetivo de promover una cultura de la transparencia en el sector público, resultando particularmente relevante el que es

una iniciativa ascendente, que surge del interés y compromiso de los propios municipios, suponiendo una ruptura de las lógicas verticalistas con la que generalmente se diseñan las políticas públicas en el país. El desarrollo del Modelo de Gobierno Abierto Municipal es, además, una primera apertura de los planes nacionales a la esfera local-municipal, lo que se torna muy relevante al considerar que son los municipios la primera cara del Estado frente a sus comunidades, siendo responsables de la gestión de servicios sociales y comunitarios de alta sensibilidad social, por lo que en la promoción de la transparencia y la apertura hacia más participación y colaboración ciudadana comienzan a volverse imperativos.

El Modelo se articula como reflexión y aspiración a mejorar las formas en que se vive y se trabaja la política pública a nivel municipal, y pretende también convertirse en una guía práctica para orientar los pasos sobre cómo ir avanzando hacia dichas mejoras, orientadas a una mayor democratización de los municipios y su administración, así como un mecanismo para potenciar el control social y la colaboración en la construcción de territorios locales más integradores y amigables para sus comunidades.

En este documento se presenta el Modelo de Gobierno Abierto Municipal y se describe el proceso colaborativo de diseño y construcción que le dio origen, de manera de socializarlo e invitar a más gobiernos locales a hacerlo propio.

¹ <http://www.opengovpartnership.org/>

² Gobierno de Chile (2014) "Plan de Acción de Chile. Gobierno Abierto 2014-2016", Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Santiago de Chile, p. 4.

II. Revisión Documental

UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL AL GOBIERNO ABIERTO

El Gobierno Abierto es definido como una herramienta y a la vez como un paradigma de la gestión pública. Se le considera una herramienta porque es útil a las diferentes etapas de las políticas públicas, sirviendo como estrategia para el diseño, implementación, control, evaluación y para procesos de modernización, ubicando al ciudadano como prioridad de estas etapas, y como paradigma porque es una filosofía político-administrativa que plantea un modo de interacción sociopolítica para la conformación de Gobiernos como plataformas que promueven la colaboración e interacción (OEA, 2016).

El término Gobierno Abierto (Open Government) no es nada nuevo, ya que a fines del siglo pasado apareció por primera vez de manera oficial en el espacio político británico. En su plano original se refiere a diversas cuestiones relacionadas con el secreto de Gobierno e iniciativas para “abrir las ventanas” del sector público hacia el escrutinio ciudadano en aras de reducir la opacidad. Sin embargo, a lo largo de los años dicha primera aproximación fue depurándose para ir definiendo la capacidad que los ciudadanos tienen en una democracia para sostener un Gobierno plenamente responsable por sus acciones y para evaluar la validez de las medidas que adopta. Ello también se refería a los derechos de los ciudadanos frente a la información que de ellos manejan las instituciones públicas (Ramírez –Alujas, 2011).

El Gobierno Abierto implica que los funcionarios públicos y los políticos estén sometidos día a día a la rendición de cuentas, así como a que la participación de los ciudadanos y las asociaciones público-privadas estén marcadas por la colaboración deliberativa para que la política pública y los servicios públicos, además de ser de calidad, respondan a las preferencias y derechos de la gente. En este sentido, el gobierno abierto, “lleva en su base un cambio cultural, una nueva forma de gobernar: por, para y con la ciudadanía” (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo –CLAD-, 2016).

De esta manera, entre los aspectos fundamentales del Gobierno Abierto se expresa que éste promueve, o debería promover, una constante conversación con los ciudadanos con el fin de escuchar lo que ellos dicen y solicitan, que se tomen decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que se facilite la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios y que se comunique todo

lo que se decide y hace de forma abierta y transparente (Calderón y Lorenzo, 2010: 11).

Por tanto, transitar a un Gobierno Abierto implica un conjunto de cambios en la perspectiva de la cultura organizacional, sobre todo en la organización pública y de gestión, los cuales según Calderón (2012) se resumen en:

1. Cambio en los procesos. Los procesos en la administración pública no han sido diseñados para servir a los ciudadanos, no son cómodos para el ciudadano o no le ayudan, y por lo tanto, hay que re-ingeniarlos para conseguir que así sea, hay que transformarlos.

2. Cambio en la organización. Las organizaciones públicas están diseñadas bajo modelos jerárquicos que nada tienen que ver con la eficiencia. Es imprescindible reorganizar las administraciones, las plantillas y la definición de los puestos de trabajo para poder actuar bajo un modelo en red, orientado a proyectos y a la consecución de resultados.

3. Cambio en las formas de relación. Del mostrador a la mesa redonda, del correo certificado a la comunicación en línea, de la obligación de la presencia física a las facilidades de relación, etc.

Gobierno Abierto implicaría “mecanismos institucionales que permitan a una democracia hacer de lo público lo que es del público por lo que las decisiones públicas deben someterse al escrutinio de los ciudadanos, es decir, en el marco de un nivel de transparencia donde el gobierno esté dispuesto a permitir a la gente monitorear sus resultados y a participar en sus procesos de política pública” (Mariñez, 2012: 6). Para el Gobierno Abierto se requiere de una transparencia que implica un compromiso activo respecto a la información pública, comunicar las operaciones internas de la gestión, donde los actores gubernamentales colaboran poniendo a disposición datos y documentos para las necesidades del público con el objeto de evaluar la acción y ejercicio del gobierno.

Lo más significativo es que el Gobierno Abierto no es un invento teórico o una carta de buenas intenciones, sino que una herramienta y una realidad observable en todos los niveles de gobierno, pero con especial relevancia en el local (OEA, 2016). Así, existen al menos tres formas de entender el Gobierno Abierto (Ramírez-Alujas & Dassen, 2016, p. 6):

a) “entenderlo como una política pública que mejora y fortalece la institucionalidad pública, apalancada en el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC),

b) concebirlo como un modelo de gobernanza que busca cambiar la relación entre gobierno y sociedad a través de nuevas vías de trabajo conjunto y distribuido,

c) enmarcarlo como un cambio de paradigma y una nueva cultura de trabajo que articula valores de referencia con nuevas prácticas en materia de gestión y políticas públicas”.

La clásica formulación del llamado Gobierno Abierto se ha centrado, fundamentalmente, en la definición de tres o cuatro ideas fuerza, cada una de ellas todavía sujetas a debate y definición, que se han ido alineando concretamente en torno a dos modelos claramente diferenciados (Colón de Carvajal, 2016). El primero de ellos es el memorándum del Presidente Obama (2009), donde el gobierno abierto se estructura en torno a tres principios clave:

1. Transparencia
2. Participación
3. Colaboración

El segundo modelo es el impulsado por la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), que propone cuatro principios esenciales:

1. Rendición de cuentas
2. Tecnología e innovación
3. Participación ciudadana
4. Transparencia

Colón de Carvajal (2016) señala que ninguno de los dos modelos puede considerarse como paradigma cerrado, ya que todavía están en constante evolución, sin embargo se han sintetizado las principales conclusiones respecto a las líneas en común que acompañan el discurso sobre el Gobierno Abierto, estas son:

1. No está clara la diferencia entre participación y colaboración.
2. La transparencia no aporta valor por sí misma si no se vincula con la rendición de cuentas.
3. Parece que la transparencia precede a la participación/colaboración.
4. La participación/colaboración es clave para conseguir un gobierno más abierto.
5. La apertura de los datos públicos no es un objetivo per se.

Por otro lado, Villoría (2014) señala que más operativamente el gobierno abierto está asociado a mejorar los niveles de transparencia mediante la apertura de datos públicos, a facilitar la participación de la ciudadanía en el diseño e implementación de las políticas públicas, y a favorecer la generación de espacios de colaboración entre los diversos actores, particularmente entre las administraciones públicas, la sociedad civil y el sector privado.

Por su parte, Bourgon (2007) considera que el gobierno abierto se inserta en unas ideas en virtud de las cuales el buen gobierno es aquel que:

- 1) promueve la ciudadanía, la integración y la discusión pública;
- 2) fomenta la participación de los ciudadanos en el diseño y la prestación del servicio;
- 3) determina la agenda de las políticas, convoca a la mesa a los jugadores apropiados y facilita y gestiona soluciones sostenibles para los problemas públicos;
- 4) difunde la información para enriquecer el debate público y promover una visión compartida de los asuntos públicos.

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), en su carta Iberoamérica de gobierno abierto, lo define como “el conjunto de mecanismos y estrategias que contribuyen a la gobernanza pública y al buen gobierno, basado en los pilares de transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo” (2016, 5).

Bajo esa mirada y para concretar los principios del Gobierno Abierto, se han planteado estrategias que se estructuran en dos ejes fundamentales: la apertura de datos (*Open Government Data*) y la apertura de procesos (*Open Process*) (OEA, 2016).

La **apertura de datos públicos**, significa la publicación de datos en formato electrónico que pueden ser libremente utilizados, reutilizados y redistribuidos por cualquier persona. Así, se concreta el hecho de que los gobiernos pasan de ser proveedores de servicios a gestores de plataformas, permitiendo que otras entidades y personas utilicen estos datos que han sido liberados, agregándoles valor público.

La **apertura de procesos**, en tanto, significa compartir y distribuir la responsabilidad por encontrar soluciones a los problemas públicos considerando los enfoques de innovación abierta, crowdsourcing (inteligencia colectiva) y co-creación, co-diseño y co-producción de valor público,

social y/o cívico. Todo ello para facilitar la comunicación e interacción, aprovechar el conocimiento y la experiencia de los ciudadanos para ayudar en el diseño y ejecución de políticas y provisión de servicios públicos, así como colaborar en red dentro y entre las administraciones públicas.

Actualmente, tanto el paradigma, como la herramienta del Gobierno Abierto, se han expandido por el mundo, como “un nuevo paradigma de gestión pública que combina el uso de nuevas tecnologías con la aplicación de políticas de transparencia y participación ciudadana” (Herrero & Gentili, 2015), en este sentido, esta nueva forma de entender la relación ciudadano-estado, se encuentra basada en un actuar más activo del ciudadano, donde la información pública se constituye en un valor sustantivo.

GOBIERNO ABIERTO A NIVEL MUNICIPAL

Aun siendo una estrategia vinculada en su mayoría a los gobiernos nacionales, muchas de las innovaciones sociales que son ejemplo de los beneficios del gobierno abierto han surgido **desde el nivel municipal y el regional**, dada la posibilidad que tienen de afectar rápidamente la vida diaria de los ciudadanos. Aunque la discusión en torno a las posibilidades de la descentralización no es nueva, sí lo es este viraje hacia la apertura de información y el involucramiento de los actores sociales en la toma de decisiones de sus territorios, lo cual ha llevado a la adopción de nuevas estrategias para implementar el uso de nuevas tecnologías y mecanismos de Gobierno Abierto en los niveles territoriales (OEA, 2016).

Abrir los gobiernos locales implica buscar una mayor legitimidad y una mejor gestión pública a través de la interacción social, por ende el fortalecimiento de los gobiernos locales debería enfocarse en los aspectos relacionales de las administraciones, es decir en **la manera como se gestiona el diálogo y la colaboración con los demás actores locales para alcanzar objetivos de bienestar y beneficio común** (OEA, 2016). Al respecto, la Organización de Estados Americanos propone un Catálogo de Herramientas de Gobierno Abierto Local, que se utilizó como referencia a la hora de elaborar las escalas y proponer las herramientas del Modelo de Gobierno Abierto Municipal³.

A pesar de existir dificultades para avanzar en torno a una definición común de gobierno abierto, se puede estar de acuerdo en que **la transparencia forma parte esencial del mismo**, en la medida que representa la eliminación total de los muros que han venido acompañando tradicionalmente a la actividad de los poderes públicos. Por lo que habría que preguntarse si la transparencia a nivel local es diferente a la del resto de las administraciones (Colón de Carvajal, 2016).

Así, la proliferación de diversas iniciativas en municipios le ha permitido al gobierno abierto local, adquirir una impronta propia, con características diferenciadas de las acciones a nivel nacional, y con un **marcado énfasis de servicios al ciudadano** (Herrero y Gentili, 2015). En las Municipalidades se despliegan acciones específicas de gobierno abierto que tienen como fin **mejorar la interacción del ciudadano con su gobierno local y además facilitarle su interacción con los distintos servicios públicos que brinda la comuna**.

Del mismo modo, destacan que el gobierno abierto necesita de ciertos marcos normativos que proporcionen bases legales para reformas del sector. Por ello, en general, los gobiernos que han impulsado políticas de gobierno abierto, lo han hecho en el marco de una evolución de reformas, políticas y planes estratégicos de larga data que promovían la reforma y modernización de la gestión pública. Este paradigma requiere, por ende, de un trabajo previo y de la construcción de consensos que permitan una efectiva realización del gobierno abierto. Por ello, señalan que las tres precondiciones centrales son el acceso a información pública, datos abiertos y gobierno electrónico.

Herrera y Gentili (2015), destacan que para modificar de manera efectiva las conductas de los operadores del sector público hacen falta políticas de capacitación, concientización y diseminación que respalden las modificaciones normativas. En este sentido, constatan que los municipios carecen de los recursos o conocimientos necesarios para ello, por lo que la intervención a nivel de gobierno intermedio -como por ejemplo intendencias, gobernaciones- serviría como catalizador de los procesos de reformas, permitiendo además un acompañamiento integral a las iniciativas locales.

MEDICIÓN DE GOBIERNO ABIERTO LOCAL EN CHILE

A través de la construcción de datos propios y el uso de fuentes secundarias, el Instituto Chileno de Estudios Municipales (ICHEM) y la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma de Chile crearon el Índice Institucional para el Gobierno Abierto Municipal (IIGAM 2016)⁴, el cual pretende medir el nivel de implementación formal de los mecanismos de transparencia, acceso a la información y participación ciudadana en las comunas del país, así como observar el desarrollo de iniciativas para la colaboración y la interacción social en las municipalidades chilenas. Para ello construyeron las dimensiones e indicadores que se muestran en la siguiente tabla:

³ Dicho catálogo puede verse en el Anexo 1.

⁴ <http://ichem.uaautonoma.cl/ichem-entrega-resultados-del-primer-indice-institucional-para-el-gobierno-abierto-municipal/>

TABLA 1. Operacionalización de Instituciones para el Gobierno Abierto Municipal en Chile

DIMENSIÓN	INDICADOR	DATO UTILIZADO
Transparencia Activa	Información municipal abierta al público	Índice de Transparencia Activa Municipal- CPLT.
Acceso a la Información	Solicitudes de información a la municipalidad	Dato propio: solicitudes de información a las municipalidades.
Participación Ciudadana	Mecanismos obligatorios de Participación	Bajo
(Ley 20.500)	Dato propio: revisión ordenanzas de participación	Medio-bajo
Iniciativas propias	Otros mecanismos de participación, desarrollo portal de datos abiertos.	Dato propio: revisión ordenanzas de participación y página web.

Fuente: Hernández, 2016, p. 9.

Para la **dimensión de transparencia activa**, observaron la calidad de la información y el cumplimiento de las exigencias legales de la Ley 20.285, por ello tomaron el Ranking de Transparencia Activa Municipal en base a las fiscalizaciones del Consejo para la Transparencia. En específico se toma la medición realizada para el año 2015, donde destacan un incremento en el cumplimiento de la norma en el país, con un puntaje promedio del 64,72% frente al 30,26% observado en el 2012, cuando se inicia la medición (Consejo para la Transparencia, 2015). Para ajustarlo a los demás datos se estableció una escala de 0 a 1 partiendo de los datos establecidos por la fiscalización del CPLT de 0% a 100%.

En cuanto a la **dimensión acceso a la información**, buscaron medir las capacidades de fiscalización y rendición de cuentas de la ciudadanía frente a su municipalidad, realizaron un ejercicio de solicitud de información a través de los mecanismos de transparencia pasiva establecidos por la misma Ley 20.285. Señalan que aunque el Consejo para la Transparencia genera constantes informes sobre dichas solicitudes, la idea principal era que todas las comunas estuvieran en igualdad de condiciones y contar con un dato unificado, el cual consta de dos variables: el tiempo de respuesta (si responde dentro de los tiempos establecidos por la Ley) y la calidad de la información (si la respuesta fue adecuada y completa). Las categorías para la variable “tiempo” fueron: no entrega información (0), entrega con más de un mes de retraso (0,33), entrega con retraso inferior a un mes (0,66) y entrega a tiempo o con solicitud de prórroga (1). A su vez, se establecieron las siguientes categorías en cuanto a la variable “calidad”: no entrega información (0), información deficiente (0,33), información incompleta (0,66), información completa (1). Cabe destacar que en el Informe no se señala qué tipo de información solicitaron, ni mayores detalles sobre las solicitudes realizadas.

Para la **dimensión participación ciudadana** revisaron las ordenanzas de participación comunal de las municipalidades, buscando que estuvieran incorporadas formalmente los cuatro mecanismos obligatorios de participación establecidos por la Ley 20.500. El puntaje de cada municipalidad se basa en categorías de 0 a 1, siendo cero la ausencia de mecanismos y 1 el pleno cumplimiento de la Ley.

Por último, identificaron **iniciativas propias** surgidas desde las mismas municipalidades para crear mecanismos de colaboración e interacción entre la administración y la comunidad. Para ello, revisaron los mecanismos no obligatorios pero igualmente incorporados en las ordenanzas de participación, estableciendo una escala a partir de los cinco niveles de participación ciudadana establecidos por la Asociación Internacional de Participación Ciudadana (IAP2): información (1), consulta (2), involucramiento (3), colaboración (4) y empoderamiento (5) (IAP2, 2007).

Una vez realizada la recolección de información, con la asignación de los pesos de cada dimensión de variable, construyeron el Índice Institucional para el Gobierno Abierto Municipal (IIGAM 2016) Cabe destacar que el proceso de recolección de datos se realizó entre agosto de 2015 y enero de 2016, obteniendo información de 327 de las 345 municipalidades chilenas. El promedio de las municipalidades estudiadas dio como resultado 0,587, mostrando que los principales déficits tienen que ver con los mecanismos de participación y transparencia.

III. Revisión de experiencias internacionales

En la revisión de prácticas y modelos internacionales, se encuentra una variada gama de experiencias, en las cuales se intenta operacionalizar los principios motores del Gobierno Abierto, como transparencia y participación ciudadana, y en algunas otras se intenta avanzar en la incorporación de una serie de principios de “segunda generación”, tales como rendición de cuentas, apertura de datos –acceso y uso–,

transparencia proactiva, activismo cívico, licencias de reutilización de datos, innovación, entre otros.

A continuación se muestra una tabla con la síntesis de experiencias revisadas y los principales elementos de cada una, que se tuvieron a la vista para la elaboración del Modelo de Gobierno Abierto Municipal, para luego abordar cada una en detalle.

TABLA 2. Síntesis de modelos y experiencias revisadas

TIPO DE EXPERIENCIA	DEFINICIÓN	SE CARACTERIZAN POR	EXPERIENCIA	ÁMBITO DE ACCIÓN	PILARES DE GA
Experiencias Integrales	Experiencias que cumplieran o incorporarán los cuatro principios de OGP.	Poseen apertura de información de manera proactiva, innovación tecnológica, distintos niveles de participación hasta la co-creación con ciudadanos y capacitación.	Modelo del INAI ⁵	Esquema de gestión y producción de políticas públicas, incorpora capacitación, sensibilización y participación de calidad.	-Transparencia -Participación ciudadana -Innovación -Rendición de Cuentas
			Municipalidad de Miraflores - Perú	Incorpora Carta de gobierno abierto, que establece lineamientos de acción.	-Transparencia -Participación ciudadana -Innovación -Rendición de Cuentas
			Ciudad de Bahía Blanca - Argentina	Énfasis en plataformas digitales ⁶	-Transparencia -Participación ciudadana -Innovación -Rendición de Cuentas
Experiencias Intermedias	Experiencias que cumplen o incorporan entre 2 y 3 principios de OGP. Dejan fuera el pilar de rendición de cuentas	Tienen un fuerte énfasis en plataformas digitales, disponibilizan herramientas a través de plataformas tecnológicas y se incentiva la participación a través de internet. Incorporan espacios de participación y prácticas de transparencia.	Junta de Castilla y León - España	Énfasis en plataformas digitales	-Transparencia -Participación ciudadana -Innovación
			Modelo del País Vasco - <i>Irekia</i>		-Transparencia -Participación ciudadana -Innovación
			Municipio del Distrito Metropolitano de Quito - Ecuador		-Transparencia -Innovación

⁵ Modelo del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a Información y Protección de Datos Personales de México (INAI).

⁶ Disponibilizan herramientas de las tres dimensiones a través de plataformas tecnológicas, ya sean portales o aplicaciones y se incentiva la participación a través de internet.

Con énfasis en innovación tecnológica	Experiencias con énfasis en innovación tecnológica, se circunscriben al ámbito de apertura de datos o gobierno electrónico.	Prácticas en las que prima la digitalización de trámites y apertura de datos, tienen como principal pilar la innovación tecnológica.	Municipalidad de Córdoba - Argentina	Énfasis en innovación tecnológica ⁷	-Transparencia -Participación ciudadana -Innovación
			Municipalidad de Junín- Argentina		-Innovación tecnológica
			Prefectura de Recife - Brasil		-Innovación tecnológica
			New York City Data- EE.UU.		-Innovación tecnológica
			What Works Cities - EE.UU.	Guías para fortalecer el acceso a información pública	-Apertura de Datos

Fuente: Elaboración Propia en base a las experiencias revisadas.

RESUMEN DE EXPERIENCIAS COMPARADAS⁸

Las experiencias revisadas nos permitieron observar el panorama de gobierno abierto a nivel local, nos interesaba conocer qué se estaba haciendo en otras partes con acciones concretas y qué significaba en la práctica el gobierno abierto para las administraciones municipales o distritales.

En una primera instancia se revisaron 16 experiencias, sin embargo varias de ellas se descartaron por considerar que más que modelos o proyectos eran acciones aisladas que se promocionaban como gobierno abierto, pero que a nuestro criterio y a la luz de la revisión documental, resultaban más bien actividades aisladas en las que generalmente se hacía uso de las tecnologías de información -como aplicaciones, plataformas o portales web, por ejemplo- de manera aislada, que no se integraba con las demás actividades de gestión propias del municipio. Por ello finalmente se decidió exponer en la revisión las 11 experiencias que reunieran o adhirieran los principios de la AGA (es decir transparencia, participación y colaboración, rendición de cuentas e innovación), o abordaban al menos uno de ellos y se pudieran considerar como esquemas de acción o gestión de las administraciones que las ponían en práctica, así se ordenaron de mayor a menor completitud y complejidad de la siguiente forma:

Experiencias integrales

Se consideraron como experiencias integrales aquellas que cumplieran o incorporarán los cuatro principios de OGP, e incorporarán apertura de información de manera proactiva, innovación tecnológica, distintos niveles de participación hasta la co-creación con ciudadanos y capacitación. De tal modo se clasificó aquí al Modelo del INAI de México, la experiencia de la Municipalidad de Miraflores en Perú y de la Ciudad de Bahía Blanca en Argentina.

La primera experiencia es el Modelo del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a Información y Protección de Datos Personales de México (INAI), el cual nos pareció el más completo, al plantear la necesidad de incorporar a la práctica habitual de las organizaciones públicas acciones de gobierno abierto, es decir promueve su incorporación a la cultura organizacional de manera continua y consistente, de manera de incorporar a ella una actitud proactiva hacia la solución de problemas públicos. Destaca además la necesidad de capacitación y sensibilización, planteando explícitamente que sus cuatro pilares son los mismos de OGP y que utiliza sus metodologías y planilla de compromisos. La experiencia de la Municipalidad de Miraflores en Perú, además de contener los cuatro principios OGP, incorpora una carta de gobierno abierto, que establece lineamientos de acción, por ende establece un compromiso

⁷ Prácticas de gobierno abierto en las que prima la digitalización de trámites, incluyendo apertura de datos, abren espacios para la participación ciudadana y rendición de cuentas, pero de manera limitada y circunstancial.

⁸ La revisión de experiencias puede verse en el Anexo 2.

de implementación en la gestión municipal de manera transversal. En tanto la experiencia de la Ciudad de Bahía Blanca en ella se plantea explícitamente que su trabajo está orientado a la implementación de políticas públicas a través de distintas formas de participación ciudadana y con sus distintas áreas de gobierno. Esta experiencia tiene un fuerte énfasis en plataformas digitales, pero igualmente incorpora y desarrolla otras instancias de participación y colaboración.

Experiencias intermedias

Se consideraron como experiencias intermedias aquellas que cumplieran o incorporarán entre 2 y 3 principios de OGP, coincidió además que las tres experiencias que se clasificaron aquí dejan fuera el pilar de rendición de cuentas y que las tres tienen un fuerte énfasis en plataformas digitales, esto quiere decir que disponibilizan a su población y usuarios herramientas de las tres dimensiones a través de plataformas tecnológicas, ya sean portales o aplicaciones y se incentiva la participación a través de internet. Se clasificó aquí la experiencia de la Junta de Castilla y León en España, el Modelo del País Vasco *-Irekia-* y la experiencia del Municipio de Quito en Ecuador.

La Experiencia de la Junta de Castilla y León en España, fomenta la transparencia mediante el uso de internet y redes sociales. El Modelo del País Vasco incorpora una plataforma virtual *"Irekia"* (abierto en euskera), para facilitar la participación y la colaboración de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas, y por otro lado el Portal de internet Open Data, de acceso a los datos públicos del Gobierno Vasco. Se plantea principalmente como un canal de comunicación abierto y expedito con lenguaje no administrativo. El Modelo del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se plantea como un nuevo concepto de gestión de gobierno responsable, innovador y que promueve la construcción de una ciudad inteligente a la gente, está basado en dos de los pilares de gobierno abierto: transparencia e innovación.

Experiencias con énfasis en innovación tecnológica

Se consideraron como experiencias con énfasis en innovación tecnológica a aquellas que se circunscribían al ámbito de apertura de datos o gobierno electrónico. Si bien la primera de estas experiencias presenta 3 de los pilares de OGP, las demás presentan sólo 2, en general son prácticas de gobierno abierto en las que prima la digitalización de trámites, terminando con un proyecto de apertura de datos. Además las cinco experiencias que se clasificaron aquí tienen como principal pilar o base la innovación tecnológica y aunque se plantea que abren

espacios para la participación ciudadana y rendición de cuentas, se considera que esta es limitada y circunstancial.

La experiencia de la Municipalidad de Córdoba, Argentina, presenta datos abiertos, visualizaciones, plataformas on-line para recoger la opinión de los ciudadanos y usa de manera intensiva las redes sociales; la Municipalidad de Junín, Argentina, tiene un programa especial llamado Vecino Digital, donde el ciudadano puede realizar trámites, reclamos, denuncias de manera anónima, consultas y sugerencias para la administración local y el programa Control Ciudadano que busca participación de la comunidad en evaluación de programas municipales; la Prefectura de Recife, Brasil, tiene las herramientas Hacker Ciudadano *-hackaton* que promueve el desarrollo de ideas creativas y soluciones a problemas de la comunidad a través del uso de datos-, datos abiertos, aplicaciones y visualizaciones; mientras que New York City Data, Estados Unidos, es una experiencia más ligada a la apertura de datos, avanzada en la reutilización y disponibilización de catálogos a la ciudadanía, cuenta con datos abiertos, visualizaciones, redes sociales, soporte con material de apoyo, protocolos y procedimientos para el uso de los datos abiertos y *hackaton*; y por último What Works Cities, Estados Unidos, proyecto de apertura de datos de *Sunlight Foundation*⁹, que promueve aprendizajes, buenas prácticas, herramientas para apertura de datos en ciudades de Estados Unidos, disponiendo de guías que permiten replicar experiencias, una de ellas es *Open Data Policy Guidance: Best Practices*¹⁰.

⁹ <https://sunlightfoundation.com/>

¹⁰ <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1TaY7yIqJK-yFi85epIW9V2r2tR9xNtW8lNaq1n044ec/edit#gid=1152618309>

IV. Construcción del Modelo de Gobierno Abierto Municipal para Chile

Las experiencias revisadas forman parte de intentos de las diferentes administraciones por desarrollar herramientas de gobierno abierto. En general estas medidas constituyen un desafío para los gobiernos locales, no tan sólo en su diseño e implementación sino también y principalmente en su continuidad y sostenibilidad. Como se ha evidenciado los gobiernos locales han demostrado preocupación por desarrollar mejoras a nivel local con diferentes objetivos, pero en general pretenden incorporar los principios de la AGA: rendición de cuentas, tecnología e innovación, participación ciudadana y transparencia. Por ello, dichos principios se consideraron claves para ser integrados al Modelo de Gobierno Abierto Municipal chileno, y se adoptaron y operacionalizaron como dimensiones, redefiniendo los conceptos para apropiarlos y adecuarlos a la realidad nacional y experiencia de los municipios. A partir del proceso de discusión y consulta llevado a cabo a lo largo del proceso, se decidió no plantear como dimensión tecnología e innovación, puesto que se consideró que la innovación era un elemento que debía ser incorporado de manera transversal y que la tecnología debía utilizarse más como herramienta que como directriz, pudiendo incorporarse en la implementación de las dimensiones del modelo y escalas.

Los principios de la AGA no fueron considerados de forma independiente, puesto que tanto en la teoría como en la práctica, se encuentran fuertemente entrelazados, se potencian y retroalimentan. Es por ello que para el Modelo de Gobierno Abierto Municipal se planteó como fundamental, y aquí hubo consenso por parte de todos los actores participantes, el concepto de cultura organizacional, ya que se propone la

implementación o adopción del gobierno abierto a nivel local como parte integral del mismo, es decir no puede ser segmentado o separado. Si bien la implementación puede y debe ser en muchos casos segmentada o escalonada de acuerdo a la realidad local, el paradigma de gobierno abierto abarca más que la ejecución de algunas actividades, y como herramienta implica procesos de corto, mediano y largo plazo, por lo que habrá resultados que no se podrán apreciar hasta que haya transcurrido tiempo y/o procesos de maduración propios tanto de la organización local, como de las organizaciones de sociedad civil que participen/colaboren en la implementación de dicha herramienta.

Así es como el Modelo y las dimensiones que se presentan a continuación ha recogido elementos de las experiencias internacionales, proponiéndose el uso de herramientas como partes de un paradigma mayor que además, debe considerar las características sociales y culturales propias del territorio local y de la administración local.

V. Proceso de elaboración del Modelo

En el Tercer Plan de Acción de Chile, lanzado el año 2016, se incorporó un compromiso destinado a desarrollar un modelo de Gobierno Abierto a nivel subnacional que permitiera la definición de políticas locales y la elaboración de planes de acción asociados a la articulación de los principios del Gobierno abierto a nivel local. El responsable de dicho compromiso fue el Consejo para la Transparencia, sin embargo, corresponde a un compromiso que emerge del interés ascendente de los propios municipios -en colaboración con organizaciones de la sociedad civil-, y que encuentra en el Consejo un espacio de coordinación ejecutiva. Participaron los municipios de Cerro Navia, Peñalolén, Recoleta, Santo Domingo, Talagante y Vitacura, así como la Fundación Ciudadano Inteligente y Chile Transparente. Además se constituyó un Comité Asesor con expertos en materias de gobierno abierto, que revisó el Modelo y entregó retroalimentación para las etapas del Compromiso.

Para la construcción del modelo y las dimensiones que se presentan a continuación se realizaron las siguientes acciones:

- 3 Talleres con expertos en temáticas de Gobierno Abierto.
- 9 Talleres de Trabajo con el Comité Ejecutivo conformado por Chile Transparente, Fundación Ciudadano Inteligente, representantes municipales de Peñalolén, Vitacura, Cerro Navia, Recoleta, Santo Domingo y Talagante, y el Consejo para la Transparencia.
- 6 Foros con Ciudadanos (en los Municipios de Talagante, Santo Domingo, Vitacura, Providencia, Peñalolén y Cerro Navia, en los cuales participaron en total 133 ciudadanos).
- 5 Foros con Funcionarios (en los Municipios de Talagante, Vitacura, Providencia, Peñalolén y Cerro Navia, en los cuales participaron en total 116 funcionarios municipales).
- 1 Reunión del Comité de Expertos para realizar comentarios al Modelo.

El Modelo se diseñó de manera colaborativa, en un proceso que se llevó a cabo desde Noviembre de 2016 a enero de 2018, logrando arribar a un esquema que fue consensuado y pensado con y para los municipios. Para llegar a este resultado, se fueron abordando los conceptos de gobierno abierto desde lo general a lo particular, de la siguiente manera:

Para generar una mirada común sobre el tema, primero **se discutieron los hallazgos de la revisión bibliográfica y conceptual**, paralelo a ello se efectuaron las reuniones con expertos, posteriormente la **revisión de experiencias y modelos concretos**, para luego presentar los resultados de esas instancias en las reuniones con sociedad civil y representantes de los municipios participantes, en las que se fueron definiendo y acotando las dimensiones, las herramientas y posteriormente escalas del Modelo GAM.

Para avanzar en el diseño del modelo, se acordó establecer reglas básicas y criterios transversales que permitieran tener en cuenta el modelo como una guía para la gestión municipal y no sólo como una serie o set de herramientas que por sí solas implicaban cumplimiento o incorporación de gobierno abierto en el nivel local. En este punto se consideró particularmente relevante y necesario incorporar un compromiso de implementación de los municipios que adhirieran al Modelo, de manera que plasmaran allí sus compromisos de acción en las 3 dimensiones del Modelo y evitar el riesgo de implementación de actividades o el uso de herramientas aisladas.

Luego en base a los avances anteriores se consolidó un **primer borrador del modelo** que se expuso ante sociedad civil y funcionarios de los municipios participantes, instancias en las que se recogieron comentarios, críticas y preguntas referentes a la puesta en práctica de las dimensiones. Estos aportes se consolidaron y se expusieron ante las organizaciones de sociedad civil y representantes de los municipios participantes, vinculándolas a propuestas de cambios y mejoras al Modelo. La incorporación de ajustes al Modelo se realizó de manera deliberativa considerando las dimensiones, herramientas y escalas. Luego de este proceso se consolidó el Modelo Final, incorporando los cambios y se realizó una última reunión en la que se revisó y aprobó la versión final del Modelo y a partir de este se acordó el proceso para la elaboración de planes municipales.

Los **planes municipales** fueron elaborados por cada municipio participante del Modelo, entre Enero y Mayo de 2018, a través de los siguientes pasos: primero el Consejo para la Transparencia (CPLT) elaboró un instrumento de diagnóstico para medir el nivel en que se encontraban los Municipios respecto de cada una de las dimensiones del Modelo. Se presentó dicho instrumento a los municipios, para ello se realizaron 2 reuniones con el Comité Ejecutivo, el instrumento fue aprobado y se

acordó un plazo para que cada uno de ellos lo respondiera -incluyendo verificadores-, se dispuso una asesoría y orientación desde el CPLT respecto de cómo ir completándolo y una vez que los municipios hubieron respondido el instrumento se enviaron los resultados al CPLT, se procesó dicha información y se entregó a cada Municipio sus resultados en relación al Modelo, es decir en qué nivel de la escala de cada una de las dimensiones se encontraban, con recomendaciones específicas y sugerencias de priorización de actividades posibles de incorporar a los planes de acción municipales para lograr avanzar en la respectiva escala. Finalmente los municipios en base a estos insumos elaboraron sus planes de acción para la implementación del Modelo de Gobierno Abierto Municipal, incorporando sus propias aspiraciones y objetivos respecto de lo que se proponían lograr y avanzar.

Así se dio inicio a la puesta en marcha del Modelo de Gobierno Abierto Municipal el 11 de mayo de 2018. A la fecha de elaboración de este documento (septiembre de 2018) los municipios participantes se encuentran implementando sus planes municipales y a diciembre de 2018 se espera puedan entregar evidencia del logro y cumplimiento de los mismos, con la entrega de un Cuestionario de Autoevaluación Municipal, basado en el Mecanismo de Revisión Independiente de la AGA (IRM, por sus siglas en inglés) en el que se detallará el grado de cumplimiento en la implementación, puntualidad y verificadores asociados, así como la relevancia de las acciones en relación a cada una de las dimensiones del Modelo.

VI. Modelo de Gobierno Abierto Municipal

Luego del proceso de discusión, a través de las distintas instancias participativas, se concordó que el Gobierno Abierto es tanto un concepto como una práctica, constituyéndose en una nueva forma de interacción, donde los principios de transparencia y participación ciudadana, basados en el uso de las tecnologías buscan fortalecer el involucramiento ciudadano. En ese sentido, la definición de Gobierno Abierto que se consideró más apropiada, y se tuvo en cuenta en el desarrollo del Modelo, es la que se plantea en la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto en la que se entiende como *“el conjunto de mecanismos y estrategias que contribuye a la gobernanza pública y al buen gobierno, basado en los pilares de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo”*.

Además, el carácter participativo del proceso permitió que las dimensiones incorporadas consideraran las diferencias existentes – tanto estructurales como culturales – de los municipios. Para ello, se diseñaron reglas básicas para la implementación, etapas escalonadas para cada una de sus dimensiones, de manera que el modelo resulte adaptable y flexible a la realidad local, vinculando cada una de ellas con recomendaciones sobre herramientas particulares para alcanzar el objetivo específico. A continuación, se presenta el detalle de cada uno de estos componentes:

REGLAS BÁSICAS

Los principales supuestos que se consideraron relevantes para el Modelo de Gobierno Abierto Municipal, son:

1. Respetto del modelo:

- Estructurado en base a tres dimensiones i) Transparencia, ii) Participación ciudadana y colaboración y iii) Rendición de cuentas, el cumplimiento de cada una de ellas se medirá de forma escalable, ajustándose a las condiciones y capacidades de los municipios.
- Cada escala tendrá como base parámetros mínimos de cumplimiento y para pasar al siguiente nivel se aumenta la complejidad y dificultad de las acciones comprometidas.
- Por cada dimensión del modelo se generará un proceso de acre-

ditación por parte del Municipio que debe certificar su cumplimiento en un plazo de dos años.

d. Se generarán mecanismos y/o instrumentos que permitan identificar los logros alcanzados en cada caso (incluyendo indicadores al desarrollo de cada acción, escala y dimensión).

e. Se exigirá a los Municipios que para su incorporación al Modelo demuestren que durante el proceso de implementación han aplicado los principios y herramientas de Gobierno Abierto en instrumentos propios de la gestión municipal, como por ejemplo, una Ordenanza de Gobierno Abierto, un reglamento interno, o en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).

f. Se realizará un proceso de evaluación de los avances del modelo que incluirá tres instancias: i) un compromiso de implementación por parte del Municipio; ii) un proceso de diagnóstico municipal y posteriormente iii) un informe de cumplimiento de implementación del modelo.

2. Respetto de la relación con la ciudadanía y del involucramiento funcionario en la instalación del GA a nivel municipal, es necesario:

- Reconocer y considerar las demandas ciudadanas, estableciendo acciones de acuerdo a las condiciones propias de los municipios.
- Involucrar a los funcionarios en la instauración y promoción de los valores del Gobierno Abierto, para ello se deben generar procesos de capacitación, tanto a directivos como a funcionarios, en materias y herramientas propias de Gobierno Abierto.
- Generar canales de comunicación con la ciudadanía, así como ir midiendo su satisfacción con respecto al Gobierno Abierto municipal.
- Lenguaje claro, es decir, los procesos y la información deben incluir orientaciones en un lenguaje sencillo, con un formato amigable.

3. Respetto de la interrelación de los Municipios con otros organismos:

- Generar instancias que promuevan la transferencia de prácticas entre municipios así como de intercambio de aprendizajes (metodologías y herramienta) con otras instituciones del nivel central y/o intermedio.
- Promover instancias de transferencia de prácticas con otros municipios u otras instancias locales de otros países.

CRITERIOS TRANSVERSALES

A las reglas recién expuestas, se suman criterios transversales que se consideran relevantes para el Modelo, estos son:

- **Diagnóstico Municipal** de las acciones que se están llevando a cabo y que podrían ser parte de prácticas de gobierno abierto, incluyendo un proceso de consulta pública para conocer los intereses de la comunidad sobre las posibles herramientas de Gobierno Abierto a implementar por parte del Municipio.
- **Estrategia comunicacional** durante todo el proceso de implementación, tanto a nivel interno como externo.
- **Compromiso de implementación**, en el que se declaren ámbitos de trabajo, y en el que será obligatorio establecer acciones en todas las dimensiones del modelo que se adopten por parte del municipio. Para ello se sugiere mediar vía resolución las acciones comprometidas, por ejemplo Decreto Alcaldicio con o sin acuerdo del Concejo.
- **Capacitación Permanente del Municipio en temáticas de gobierno abierto**, tales como transparencia y acceso a información, probidad, modernización de la gestión pública, innovación.
- **Proceso de evaluación y seguimiento continuo de avances de la implementación del Modelo.**

RECOMENDACIONES DE BUENAS PRÁCTICAS

Se recomienda y se considerarán buenas prácticas en la implementación del Modelo, las siguientes acciones:

- Incorporar un **plan de gestión del cambio** que acompañe el proceso de la implementación del modelo.
- La creación de un **Comité Asesor, o Consultivo**, en el que participen organizaciones sociales, universidades y/o sector privado, que entregue asesoría, seguimiento y recomendaciones respecto a la implementación del modelo. Se recomienda que este Comité sea el COSOC en aquellos Municipios donde esté conformado al momento de suscribirse al Modelo.

DIMENSIONES Y HERRAMIENTAS

Las dimensiones son tres: i) Transparencia; ii) Participación Ciudadana y Colaboración y iii) Rendición de Cuentas. Para cada una de ellas se define la dimensión y se ha establecido una escala con cinco niveles de cumplimiento, de manera que las Municipalidades puedan incorporarse al Modelo a través de la implementación de acciones en línea con su propio desarrollo de actividades. Al suscribirse al Modelo cada Municipalidad debe realizar un diagnóstico que muestre en qué nivel se encuentra para cada dimensión. En los anexos se detallan las herramientas *ad hoc* que se proponen para el cumplimiento de cada nivel escalable por dimensión:

1. TRANSPARENCIA¹¹

DIMENSIÓN 1	Transparencia¹²: Se debe generar una apertura de la información en poder de los organismos públicos, promoviendo que ésta sea socialmente útil y adecuada al interés ciudadano de la información pública.
	1. Cumplimiento normativo en Transparencia Activa y Derecho de Acceso a la Información.
	2. Integración completa de Buenas Prácticas en Transparencia Activa y Derecho de Acceso a la Información comprendidas en las Instrucciones y Recomendaciones del CPLT. Incluyendo la incorporación y promoción de buenas prácticas y mejoras en Gestión Documental y/o Digitalización de procesos municipales.
	3. Diseño de herramientas de información focalizada con temáticas que hayan sido definidas de manera cooperativa y participativamente con la ciudadanía.
	4. Implementación de herramientas de información focalizada que fueron diseñadas por parte de la ciudadanía en la escala anterior, por ejemplo, en la priorización de necesidades de temas de información, priorización de formas de disponibilizar información, públicos a los que irá dirigida la información.
5. Promoción y fomento de prácticas de transparencia en privados, como por ejemplo organizaciones de sociedad civil, escuelas, instituciones universitarias y empresariales.	

¹¹ Herramientas en Anexo 3.

¹² Transparencia entendida como la ponderación entre el derecho de acceso a información y el derecho a la protección de datos personales.

2. PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COLABORACIÓN¹³

DIMENSIÓN 2	Participación Ciudadana y Colaboración: Se deben generar espacios para una participación que sea continua, permita seguimiento, deliberación de proyectos, programas y políticas a nivel municipal, así como espacios de colaboración y co-creación con la ciudadanía. Junto con promover la incorporación continua de los actores sociales del territorio a la gestión municipal.
	1. Establecimiento y formalización de los cuatro mecanismos de participación ciudadana que exige la Ley 20.500.
	2. Utilización y/o implementación de, a lo menos, dos herramientas de Gobierno Abierto que promuevan la participación ciudadana desde el gobierno municipal o local. Por ejemplo, e-peticiones, presupuestos participativos, comités ciudadanos para la toma de decisiones, consultas públicas u otros que la municipalidad elija, las cuales deben ser aplicadas en los instrumentos o mecanismos de gestión municipal tales como Ordenanzas Municipales, PLADECO, Plan Regulador, PADEM, Plan de Salud, Presupuesto, plebiscitos comunales de origen ciudadano u otros.
	3. Elaboración y co-diseño de al menos dos políticas locales en determinado tiempo, como por ejemplo, una ordenanza ambiental de manera participativa (proceso documentado desde el principio hasta el final, con un documento aprobado por el Concejo Comunal al final del período), o una ordenanza de participación ciudadana, o el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).
	4. Toma de decisiones a nivel local en base a las herramientas de participación ciudadana implementadas, esto debería incluir una respuesta de la autoridad a la ciudadanía respecto de la decisión final que se tome respecto a la inclusión, o no, de las deliberaciones y/o contribuciones ciudadanas, así como un compromiso de acción o producto final (por ejemplo, informe, documento o resolución).
	5. Evaluación de la satisfacción de la comunidad respecto a las políticas de participación ciudadana del Municipio y rediseño/retroalimentación de acciones en base a los resultados.

3. RENDICIÓN DE CUENTAS¹⁴

DIMENSIÓN 3	Rendición de Cuentas: Proceso a través del cual las autoridades informan, responden y argumentan sus decisiones y acciones a la ciudadanía, en cuanto el ejercicio de su respectiva función pública.
	1. Se debe realizar un proceso de consulta e información pública de al menos una política que se esté ejecutando en el Municipio, se exigirá la realización de ésta en base al Modelo de Consulta Pública del Consejo para la Transparencia, que incluye plazos y elementos estandarizados para su realización.
	2. Realización de Cuenta Pública participativa en base al modelo del CPLT.
	3. Implementación de Transparencia Presupuestaria por parte del Municipio ¹⁵ .
	4. Implementación de al menos 2 herramientas de rendición de cuentas sectoriales (presupuestos, obras, compras, etc.) que respondan ante intereses de la ciudadanía y justifiquen el proceder de la administración o gobierno local a la ciudadanía.
	5. Implementación de herramientas de rendición de cuentas que aseguren responsabilidades y respuesta oportuna en caso de incumplimiento por parte de la administración o gobierno local frente a la ciudadanía.

¹³ Herramientas en Anexo 4.

¹⁴ Herramientas en Anexo 5.

¹⁵ Esto implica informar al ciudadano que aporta y cofinancia el presupuesto a través de sus impuestos: 1) En qué se va a gastar ese dinero, mencionando los programas y las metas de cada uno de ellos, 2) Ir reportando mensualmente el avance en el cumplimiento de los objetivos y el presupuesto ejecutado, 3) Finalmente, reportar si los programas y objetivos planteados ejecutados con recursos públicos, fueron cumplidos o no. Se recomienda utilizar como referencia el proyecto de transparencia presupuestaria del Consejo para la Transparencia, disponible en <http://tp.consejotransparencia.cl/>

ELEMENTO TRANSVERSAL: INNOVACIÓN

La innovación se definió como un elemento transversal, puesto que debería estar implicada en las tres dimensiones del modelo y en general en las actividades, programas y proyectos del Municipio. Se definieron

tres ámbitos de acción -los que no son escalables-, puesto que pueden ser complementarios y su aplicación dependerá del objetivo que se proponga cada municipio en alguna de las dimensiones del Modelo, así como del público o usuarios con el que se trabaje. A continuación se presenta la definición de innovación y sus tres ámbitos de acción:

ELEMENTO TRANSVERSAL	Innovación: Se debe promover la modernización de procesos internos y servicios a la ciudadanía, permitiendo no sólo la facilidad en trámites, sino también, la posibilidad de que la ciudadanía construya herramientas que resuelvan problemáticas comunitarias, así como potenciar espacios colaborativos y co-creación.
ÁMBITOS DE ACCIÓN	<p>Implementación de acciones destinadas a ampliar los canales de comunicación para que la ciudadanía pueda acceder a servicios públicos, los que pueden ser presenciales (por ejemplo compromisos de atención al público, implementación de procesos para aumentar la rapidez y eficiencia en respuestas al público, mejora de señaléticas, totems de información, estándares de calidad de atención) o electrónicos (como portales, sitios, blogs o páginas web, call centers, entre otros), considerando la realidad local, niveles de alfabetización digital de la ciudadanía y características propias de la población.</p> <p>Se incorporan medidas o procedimientos que fomentan la incorporación de valor a procesos y actividades a través de trabajo colaborativo y de co-construcción entre departamentos municipales, funcionarios y sociedad civil, otros municipios o gobiernos locales, y/o en conjunto con el sector privado.</p> <p>Adopción de iniciativas que contribuyan a la desburocratización, tales como suprimir barreras institucionales que inhiban la acción de la sociedad civil, simplificar trámites administrativos a través de guías, instructivos y/o transacciones on-line y prestar determinados servicios especializados, también pueden incluir el diseño, testeo e implementación conjunta de e-servicios con sus usuarios, previendo su diferenciación; la simplificación o supresión de normas que hayan perdido vigencia o resulten contradictorias; la incorporación de mejoras en gestión documental. También se consideran relevantes iniciativas y esfuerzos por parte de la Municipalidad para orientar a los usuarios en la “selva de la burocracia”. Implica una política de innovación.</p>

Es necesario destacar que para la aplicación de acciones orientadas al cumplimiento de estos ámbitos de acción, cada Municipio deberá presentar evidencia de su incorporación en sus actividades o acciones. Se evaluará además la percepción de usuarios y funcionarios respecto a avances o mejoras en innovación por parte del Municipio.

A continuación se muestra el esquema general del Modelo de Gobierno Abierto Municipal, con sus dimensiones, escalas, el elemento transversal y las herramientas.



Luego del diseño del Modelo, cada uno de los municipios participantes participó de las siguientes etapas, con la asesoría del Consejo para la Transparencia, Fundación Ciudadano Inteligente y Chile Transparente.

VII. Seguimiento y Evaluación del Modelo

Durante todo el proceso de diseño del Modelo de Gobierno Abierto Municipal se consideró necesaria una etapa de seguimiento de las acciones implementadas por los municipios y posteriormente una evaluación, si bien estas no se incorporaron al Modelo propiamente tal, se establecieron como actividades y comenzaron a desarrollarse desde Junio de 2018. Estas son las siguientes:

I. DIAGNÓSTICO MUNICIPAL

El Consejo para la Transparencia elaboró un instrumento de diagnóstico para medir el nivel en que se encontraban los Municipios participantes del Modelo respecto de cada una de las dimensiones. La información recogida sirvió de base para hacer recomendaciones en el diseño de los planes municipales y para la priorización de actividades, posibles de incorporar en sus planes de acción. Los resultados de este diagnóstico se revisaron con los respectivos Municipios y las organizaciones de la sociedad civil que forman parte del compromiso OGP.

II. COMPROMISO DE IMPLEMENTACIÓN: PLAN DE ACCIÓN

Los Municipios que se suscribieron al Modelo presentaron un Plan de Acción al Consejo para la Transparencia y a las organizaciones de sociedad civil, en el que establecieron objetivos, plazos, responsables, así como la relevancia y ambición (tal como se realiza en los formularios para los compromisos nacionales de AGA), comprometiendo la implementación de actividades.

III. PUESTA EN MARCHA DEL MODELO GAM:

El 11 de mayo de 2018, en la semana de Gobierno Abierto, se realizó la Jornada de Lanzamiento del Modelo de Gobierno Abierto Municipal, en dependencias del Consejo para la Transparencia, con la presencia de autoridades locales.

IV. MEDICIÓN DE AVANCE DEL MODELO GAM:

Para el cumplimiento del Compromiso, cada Municipio respondió un Cuestionario de Autoevaluación Municipal, basado en el Mecanismo de Revisión Independiente de la AGA (IRM, por sus siglas en inglés) en el que se detalló el grado de cumplimiento en la implementación, puntualidad y verificadores asociados, así como la relevancia de las acciones en relación a cada una de las dimensiones del Modelo. Este instrumento fue aplicado en una evaluación inicial, que servirá de línea de base, el 30 de junio de 2018 y a modo de actualización previa al cierre de las actividades del compromiso, el 31 de julio de 2018, y será aplicado nuevamente el 31 de diciembre de 2018.

VIII. Bibliografía

- Bourgon, J. (2007) *“Gobierno receptivo, responsable y respetado. Hacia una “nueva” teoría de la Administración Pública”*. Revista Internacional de Ciencias Administrativas vol. 73, nº 1, marzo: 5-26.
- Calderón, C. y Lorenzo, S. (Coordinación), (2010) *“Open Government”*. Algón Editores, España.
- Calderón, C. (2012) *“Por qué un Gobierno Abierto”* en Gastón Concha y Alejandra Nasser (Coordinadores) El desafío en el gobierno abierto en la hora de la igualdad. Documento de proyecto, CEPAL.
- Colón de Carvajal, B. (2016) *“El paradigma del gobierno abierto provincial: fantasía o realidad”*, En *“El paradigma del gobierno abierto”*, Universidad Complutense de Madrid, p. 78. Disponible en: https://paradigmagobiernoabierto.org/2016/02/07/capitulos_autor/
- CLAD, (2016) *“Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto”*. Disponible en: http://54.207.3.16/sfp/archivos/documentos/CIGA_2016%20final_knawtdh9.pdf
- Consejo para la Transparencia (2015). *“Ranking de Transparencia Activa Comunal 2015”*. Santiago: CPLT.
- Hernández, J. (2016) *“Índice institucional para el gobierno abierto Municipal”*, Instituto Chileno de Estudios Municipales (ICHEM), Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Chile, Santiago, Chile. Disponible en: http://ichem.uaautonoma.cl/wp-content/uploads/2016/08/VB-IIGAM-2016-digital_FINAL-2.pdf
- Herrero, A., y Gentili, R. (2015). *“Acercando el gobierno abierto al ciudadano: herramientas de gobierno abierto para Estados provinciales y municipales”*.
- INAI (2016) *“Modelo de Gobierno Abierto”*. Disponible en: <http://inicio.inai.org.mx/SiteCollectionDocuments/Transparencia/Modelo%20de%20Gobierno%20Abierto/Modelo%20Te%C3%B3rico%20de%20Gobierno%20Abierto.pdf>
- Mariñez Navarro, F. (2012) El debate abierto del Gobierno Abierto, XVII Congreso Internacional CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Cartagena de Indias, Colombia.
- Municipalidad de Miraflores *“Carta Municipal de Gobierno Abierto de Miraflores”*. Disponible en: http://www.miraflores.gob.pe/datosabiertos/datosabiertos/documento/Acuerdo_de_concejo_n_017.pdf
- OEA (2014) *“Gobierno Municipal Abierto en América Latina. De la Proximidad Administrativa a la acción colaborativa”*, Disponible en https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/OEA-Gobierno_Municipal_Abierto.pdf
- Ramírez-Alujas, Á., & Dassen, N. (mayo 2016). *“Vientos de cambio II: Avances y desafíos de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe”*, Inter-American Development Bank.

- Ramírez-Alujas, Á., & Hofmann, A. (2012). *“La Promesa del Gobierno Abierto”*. Disponible en: <http://inicio.ifai.org.mx/Publicaciones/La%20promesa%20del%20Gobierno%20Abierto.pdf>
- Red de Municipios Digitales de Castilla y León (2010) *“Open Government. 10 ideas para hacer tu Ayuntamiento abierto”*. Disponible en: http://www.dip-badajoz.es/diputacion/delegaciones/apnt/Open_Government_10_ideas_para_hacer_tu_Ayuntamiento_abierto.pdf
- Villoria, M. *“La publicidad activa en la Ley de transparencia, acceso a la información y buen gobierno: posibilidades e insuficiencias”*, Govern Obert, Gencat, 2014.
- Zurita, R.; & Ascarrunz, J. (2015) *“Estrategias de Gobierno Abierto en clave comparada: Los casos de Quito y La Paz”*, Trabajo preparado para su presentación en el VIII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 22 al 24 de julio de 2015.

Anexo 1: Catálogo de Herramientas de Gobierno Abierto Local (OEA, 2016)

La siguiente tabla contiene las herramientas de Gobierno abierto local definidas por la OEA (2016) y vinculadas a los principios de gobierno abierto.

HERRAMIENTAS GAL	DESCRIPCIÓN	PRINCIPIOS DEL GOBIERNO ABIERTO		
		RENDICIÓN DE CUENTAS	TRANSPARENCIA	PARTICIPACIÓN/ COLABORACIÓN
LEYES DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN	Definen el marco legal de la administración pública respecto del derecho de acceso a la información por parte de los ciudadanos, el modelo de transparencia que será la base del diseño de la política de transparencia (reactiva, proactiva, colaborativa), así como de los mecanismos a utilizar y las posibles restricciones asociadas a este derecho. Consecuentemente, estas leyes también regulan el papel y el funcionamiento de las instancias o estructuras de gobernanza que supervisarán la adecuada implementación de la norma.	1. Informan de proceder	1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva	
OPEN DATA (DATOS ABIERTOS)	Estrategia básica y principal del GA que se define como una filosofía y práctica que persigue que determinados datos estén disponibles de forma libre a todo el mundo, sin restricciones de copyright, patentes u otros mecanismos de control.	1. Informan de proceder	1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva 3. Transparencia colaborativa.	1. Informar 3. Implicar/colaborar
PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	Metodología de gestión pública presupuestaria que, en los últimos veinte años, se ha convertido en una práctica innovadora y renovadora de la democracia y la calidad del gasto público. Es un proceso de consulta y diálogo entre la comunidad y las autoridades sobre cuáles son las prioridades de inversión de un municipio.	1. Informan de proceder 2. Responden y justifican 3. Responsabilidad y sanciones	1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva 3. Transparencia colaborativa.	1. Informar 2.consultar 3. Implicar/colaborar 4. delegar/empoderar
SISTEMAS DE CONTRATACIÓN ABIERTA	Es una estrategia de gestión pública basada en la incorporación de los principios del GA en todo el proceso de contratación en el que se ve envuelta la administración pública. Una amplia divulgación y participación en las contrataciones públicas contribuye a que las contrataciones sean más competitivas y justas, mejorando el desempeño contractual y asegurando el logro de los resultados de desarrollo previstos.	1. Informan de proceder 2. Responden y justifican	1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva	1. Informar 2.consultar 3. Implicar/colaborar

<p>FOROS ABIERTOS: SALAS DE EXHIBICIÓN Y DIÁLOGO</p>	<p>Creación o potenciación de espacios abiertos y estables en el tiempo para informar y consultar es fundamental bajo la idea de GA, ya que en ellos se pueden desarrollar procesos de escucha activa. Los foros pueden ser presenciales o virtuales, no obstante en la actualidad, se están potenciando más la creación de espacios virtuales. Otra forma de denominarlos es como foros ciudadanos deliberativos.</p> <p>Existen varios tipos de foros virtuales:</p> <p>a) Por el tipo de acceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foros públicos: aquellos donde todos pueden participar si tener que registrarse. - Foros protegidos: es inaccesible para usuarios no registrados. - Foro privado: es sólo accesible para usuarios registrados en uno de los siguientes grupos: moderador o miembro. <p>b) Según la función:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foros técnicos: para plantear o resolver dudas. - Foro sociales: para el esparcimiento y para compartir y crear vínculos sociales. - Foros académicos: para generar actividades educativas con el fin de adquirir conocimientos. 		<p>1. Acceso a información, transparencia reactiva.</p> <p>2. Transparencias proactiva</p>	<p>1. Informar</p> <p>2. consultar</p> <p>3. Implicar/colaborar</p>
<p>CROWDSOURCING Y CITIZEN SOURCING</p>	<p>Es la participación y colaboración llamada tercerización masiva. Es el proceso desarrollado a través de internet y de las herramientas 2.0. a fin de externalizar tareas de producción de ideas o soluciones mediante el uso de comunidades masivas y por medio de convocatorias abiertas. Se trata de usar la inteligencia de las colectividades en clave colaborativa en beneficio de tareas de interés común.</p> <p>La estrategia incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El uso de herramientas para recoger ideas y sugerencias del público. - La adopción de plataformas de información ciudadana, tales como de combate a la delincuencia o de información de respuesta ante emergencias. - La supervisión gubernamental de los medios sociales, como Twitter, para conocimiento de una situación (ejemplo: desastres naturales). 		<p>3. Transparencia colaborativa.</p>	<p>3. Implicar/colaborar</p>
<p>PLATAFORMAS CÍVICAS</p>	<p>Espacios ciudadanos pueden ser un reactivo para la colaboración y la participación, en donde la generación de espacios públicos demanda un involucramiento activo, y deja de ser únicamente un espacio facilitado o un servicio brindado por el Gobierno.</p> <p>Permite promover procesos de participación ciudadana y creatividad colectiva, facilitando las tareas de consulta, prospección y visualización de una gran variedad de datos.</p>		<p>3. Transparencia colaborativa.</p>	<p>1. Informar</p> <p>2. consultar</p> <p>3. Implicar/colaborar</p> <p>4. delegar/empoderar</p>

<p>CROWDFUNDING (MICROMECE-NAZGO)</p>	<p>Herramienta de participación y colaboración. El crowdfunding o “micromecenazgo” es una forma de cooperación colectiva que tiene como antecedente las donaciones. Es llevada a cabo a través de la web 2.0 por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos.</p>			<p>3. Implicar/colaborar</p>
<p>COMITÉS CIUDADANOS Y TOMA DE DECISIONES PARTICIPATIVAS</p>	<p>Los comités son grupos de trabajo que, con acuerdo a las reglas de una organización, tienen establecidas determinadas competencias, las normas de acceso y participación aseguran la adecuada representación de intereses. Puede afectar a todas las fases del proceso de las políticas.</p>		<p>3. Transparencia colaborativa.</p>	<p>1. Informar 2.consultar 3. Implicar/colaborar</p>
<p>INNOVACIÓN ABIERTA</p>	<p>Para mantener o desarrollar un determinado modelo de gestión y de provisión de servicios, la apertura se transforma en un elemento vital como modo de compartir con otros actores e invitarlos a participar mediante dos caminos posibles:</p>			<p>3. Implicar/colaborar 4. delegar/empoderar</p>
<p>CO-CREACIÓN Y CO-PRODUCCIÓN</p>	<p>La co-creación y la co-producción son estrategias de GA. La co-creación se entiende como un proceso sistemático de creación de nuevas soluciones con las personas (no sólo para ellas) con un alcance amplio que permite sumar a más ciudadanos, aplicando un nuevo modelo de gestión del conocimiento (cualitativo, de primera mano) que se sustenta en un tipo diferente de proceso, un proceso impulsado por el pensamiento de diseño. Ello confirmaría que sólo mediante la participación de los interesados en el diseño de servicios (co-creación) se puede hacer que los ciudadanos participen de manera más activa y habitual en la prestación de servicios (co-producción).</p>		<p>3. Transparencia colaborativa.</p>	<p>3. Implicar/colaborar 4. delegar/empoderar</p>
<p>PORTALES DE TRANSPARENCIA</p>	<p>plataformas web 2.0 de carácter informativo y de acceso libre que permiten, a cualquier usuario, disponer en tiempo real, de los datos, conjuntos de datos y en general, de la información liberada y referida por el Gobierno o cualquiera de sus dependencias. Fundamentalmente estos portales sirven como canales interactivos para que el ciudadano haga valer su derecho de acceso a la información pública.</p>	<p>1. Informan de proceder 2. Responden y justifican</p>	<p>1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva</p>	<p>1. Informar 2.consultar</p>
<p>HERRAMIENTAS DE VISUALIZACIÓN DE DATOS</p>	<p>Permite: la dinamización de la economía, explorar vías de colaboración más allá de las tradicionales, transformar procesos y servicios en el marco de la sociedad de la información y el conocimiento, abrir la posibilidad a la creación de valor público a través del trabajo colaborativo.</p>	<p>1. Informan de proceder</p>	<p>1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva 3. Transparencia colaborativa.</p>	<p>1. informar</p>

<p>CIVIC APPS (APLICACIONES PARA MÓVILES CIUDADANAS)</p>	<p>Permiten a cualquier ciudadano informar a la autoridad local sobre cualquier hecho, suceso o cuestión de relevancia pública, así como dar y compartir opiniones o mostrar una posición frente a cuestiones públicas relevantes.</p>	<p>1. Informan de proceder</p>	<p>1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva 3. Transparencia colaborativa</p>	<p>1. Informar 2. consultar 3. Implicar/colaborar</p>
<p>COMENTARIOS DEL PÚBLICO – DOCUMENTOS COMENTABLES</p>	<p>DHerramientas de consulta y participación. Someter a comentarios públicos informes o proyectos de ley supone un gran avance en la transparencia y en la participación. En esencia, estas estrategias son claves para potenciar la receptividad de las administraciones públicas cuando se trata de valorar acciones de políticas públicas o diseñar nuevas políticas.</p> <p>Estas estrategias de GA precisan soporte tecnológico que habiliten tal implicación. Hay herramientas web y plugins que permiten someter a consideración y comentarios textos o proyectos determinados, y cuya eficacia puede ir más allá de aquella proveniente de simples formularios web habilitados para la recepción de comentarios.</p>		<p>1. Acceso a información, transparencia reactiva. 2. Transparencias proactiva 3. Transparencia colaborativa.</p>	<p>1. Informar 2. consultar 3. Implicar/colaborar</p>
<p>GRUPOS FOCALES (FOCUS GROUPS)</p>	<p>El grupo focal o grupo de discusión (focus group) es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales.</p> <p>Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, se focaliza en una temática. Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones.</p>			<p>1. informar 2. consultar</p>
<p>ENCUESTAS Y SONDEOS</p>	<p>Pueden usarse como medios para obtener información o realizar consultas. Una encuesta es un estudio observacional en el que el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación.</p> <p>Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.</p>			<p>1. informar 2. consultar</p>

<p>JURADOS DE CIUDADANOS</p>	<p>Es un mecanismo vinculado a las técnicas de investigación-acción participativa (PAR) que se basa en el simbolismo y en algunas de las prácticas de un juicio legal. Es un instrumento de participación ciudadana cuya función es abrir cauces de representación en las fases post decisorias del ciclo de las políticas, y valorar la eficacia y el resultado de una iniciativa concreta o un programa de actuación llevada a cabo por la Administración Pública. También sirve en la fase pre-decisoria como instrumento para mejorar una política antes de su implementación.</p>			<ol style="list-style-type: none"> 1. informar 2. consultar 3. implicar/colaborar
<p>E-PETICIONES, CAMPAÑAS Y RECOLECCIÓN DE FIRMAS</p>	<p>Permiten a cualquier ciudadano levantar una campaña de peticiones on-line o de recolección de firmas en forma simple. Puede ser gestionada por ciudadanos, organizaciones de la sociedad civil o ser gubernamentales y contar con respaldo institucional o de las administraciones públicas.</p> <p>Normalmente, existe un plazo de tiempo para recolectar apoyos y un número mínimo para que las peticiones sean analizadas formalmente.</p>			<ol style="list-style-type: none"> 1. informar 2. consultar

Anexo 2: Modelos y Experiencias de Gobierno Abierto a nivel local

1. MODELOS Y EXPERIENCIAS INTEGRALES

1.1 Modelo de Gobierno Abierto INAI

El Modelo del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a Información y Protección de Datos Personales de México (INAI) asume que una institución pública, de cualquier orden- que oriente su actuar bajo principios de apertura gubernamental debería, simultáneamente, implementar y mantener prácticas robustas de transparencia proactiva, así como esquemas comprensivos de participación ciudadana que incidan sobre la forma como se toman las decisiones en dicha organización. El sostenimiento de estos dos elementos propicia instituciones capaces de rendir cuentas de sus acciones, el modelo del INAI considera que la realización reiterada de ejercicios de gobierno abierto transparentes y participativos, paulatinamente son asimilados en la práctica habitual de las organizaciones públicas. Ello sumado a compromisos guiados tendría la capacidad de promover un ambiente de innovación dentro de las instituciones, ya que se deja de tener desde la administración una actitud reactiva a los problemas públicos priorizados para tener una actitud proactiva, al mismo tiempo que las acciones y compromisos asumidos pueden ser atendidos a través de herramientas (tecnológicas o colaborativas) que pueden reducir costos y agilizar su implementación¹⁶.

El INAI también destaca el tema de la capacitación y sensibilización en el sentido que se requiere de un trabajo al interior de las entidades, órganos u organismos implementadores, sumado a una participación de calidad de parte de la comunidad o ciudadanía.

El modelo de gobierno abierto de México, se constituye como referente y en el que se define el gobierno abierto como *“un esquema de gestión y de producción de políticas públicas orientado a la atención y solución colaborativa de los problemas públicos con base en colegiados plurales y, en cuyo trabajo, convergen la transparencia y la participación ciudadana como criterios básicos, buscando propiciar un ambiente de rendición de cuentas e innovación social”*¹⁷, en esta lógica, se alzan cuatro pilares, transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas e innovación.

- **Transparencia:** Instrumentos normativos y prácticas de gestión orientados a asegurar la apertura de procesos y la disponibilidad de la información custodiada por las organizaciones gubernamentales.

- **Participación Ciudadana:** Instrumentos, prácticas y dinámicas mediante las cuales las demandas y necesidades y de los grupos sociales pueden ser incorporadas en los procesos de diseño, decisión, implementación y evaluación de las políticas públicas. La participación ciudadana se caracteriza por la construcción de espacios de interlocución que —con diversos grados de profundidad— pueden incrementar la capacidad de incidencia social en la adopción de decisiones colectivas en contextos democráticos.

- **Rendición de Cuentas:** Procesos y actividades de control, seguimiento y vigilancia que permiten a los ciudadanos monitorear, evaluar y exigir cuenta a autoridades y funcionarios gubernamentales. El control y la vigilancia del gobierno por parte de la ciudadanía puede llevarse a cabo a través de tres modalidades esenciales: a través del voto (rendición de cuentas vertical), de instancias de control y vigilancia especializadas con capacidades de verificación y sanción (rendición de cuentas horizontal), del involucramiento directo de la ciudadanía en actividades de control administrativo (rendición de cuentas diagonal).

- **Innovación:** Modelo de gestión orientado a atender y solucionar problemas públicos, a través de instrumentos, herramientas y tecnologías diferentes a las tradicionalmente utilizadas. Se consideran como elementos básicos de la innovación: la creatividad, la mejora continua de la gestión, la sostenibilidad y la participación de los ciudadanos.

Este modelo, se define como un proceso de continuo crecimiento, donde a partir del cumplimiento normativo se puede avanzar a estándares más estrictos en transparencia y participación ciudadana. Es así, como en el primero se puede pasar de la transparencia reactiva (exigida por normativas) a una proactiva (información socialmente útil), y en participación ciudadana, ir desde la consulta a la co-creación.

¹⁶ <http://inicio.inai.org.mx/SiteCollectionDocuments/Transparencia/Modelo%20de%20Gobierno%20Abierto/Modelo%20Te%C3%B3rico%20de%20Gobierno%20Abierto.pdf>

¹⁷ <http://inicio.inai.org.mx/SiteCollectionDocuments/Transparencia/Modelo%20de%20Gobierno%20Abierto/Modelo%20Te%C3%B3rico%20de%20Gobierno%20Abierto.pdf>

En este sentido, el mencionado modelo se promueve desde el año 2015 a nivel subnacional, lo que ha permitido que diversos estados mexicanos hayan construido planes de acción, lo que junto con ser un significativo avance, es un valor, por cuanto establece líneas respecto a cómo diseñar planes de este tipo.

Destaca, que en este ejercicio promueve la integración de la comunidad, así como, la construcción de compromisos que potencien¹⁸:

- Mayor acceso y aprovechamiento de información pública,
- Generar medios de difusión eficaces,
- Incrementar la rendición de cuentas,
- Mejorar la atención de necesidades de información de la sociedad,
- Promover una dinámica de interacción entre autoridades y sociedad efectiva e inclusiva, que permita mejorar su interlocución y participación en el quehacer público, y
- Contribuir a la mejora del diseño institucional.

De la misma forma, los compromisos se deben orientar a:

- Mejorar los servicios públicos,
- Lograr altos niveles de educación,
- Crear oportunidades de empleo,
- Aumentar la seguridad pública,
- Generar información útil para el ejercicio de derechos y la toma de decisiones,
- Aumentar la competitividad de mercados locales e internacionales,
- Crear puentes de dialogo entre autoridades y ciudadanos para atender necesidades específicas,
- Solucionar problemas públicos, y
- Disminuir riesgos a la población.

Si bien utiliza metodologías y planilla de compromisos promovidas por OGP¹⁹, la integración de los lineamientos le entrega una relación más concreta con la ciudadanía y debiesen ser objetivos propios de gobiernos abiertos a nivel subnacional.

1.2 Municipalidad de Miraflores²⁰, Perú

El Municipio de Miraflores ha construido una carta de gobierno abierto que postula; a) Mejorar los niveles de transparencia y acceso a la información pública mediante la implementación del Portal de Datos Abiertos, b) Promover la participación ciudadana en la gestión pública, incorporando mecanismos que faciliten la innovación y colaboración ciudadanas, c) Continuar con la política municipal de desarrollo del gobierno electrónico y mejora continua de los servicios públicos, y d) Aplicar los más altos estándares de integridad profesional y ética pública. En base a ello implementa:

Transparencia

- **Datos Abiertos:** Se estableció un plan de liberación de datos, donde se establecieron procedimientos y exigencias a los organismos del municipio²¹. De hecho se realizan *hackatones*²² con el uso de datos públicos.
- **Transparencia:** Se dispone de un portal que permite consultar normativas, listado de funcionarios, declaraciones de rentas o realizar solicitudes de información.

Participación Ciudadana

- **Consejo Consultivo de Adolescentes:** Espacio de participación conformado por 14 jóvenes (12 a 17 años) elegidos democráticamente por un período de dos años.
- **Presupuesto Participativo²³:** Se establece un espacio de financiamiento a proyectos comunitarios, se establece asistencia para la postulación de proyectos.

Rendición de Cuentas

- **Obras:** Una visualización que permite conocer el estado de ejecución de la obra²⁴, el monto de inversión y tiempo de ejecución de la misma, además de la fecha de finalización, y el avance en el caso de no encontrarse terminada. Conjuntamente, se puede conocer la ubicación, la modalidad de ejecución, el contratista, inicio de la obra y supervisor.

¹⁸ [http://inicio.ifai.org.mx/Ms_Transparencia/Acciones/Evento%20Gobierno%20Abierto%20Co%20creaci%C3%B3n%20desde%20lo%20local%2009%20y%2010%20de%20Marzo/Formato%20de%20PAL%20\(Anexo%203\).pdf](http://inicio.ifai.org.mx/Ms_Transparencia/Acciones/Evento%20Gobierno%20Abierto%20Co%20creaci%C3%B3n%20desde%20lo%20local%2009%20y%2010%20de%20Marzo/Formato%20de%20PAL%20(Anexo%203).pdf)

¹⁹ http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/ogp_2016_poc_manual_spanish.pdf

²⁰ <http://www.miraflores.gob.pe/index.php>

²¹ <http://datosabiertos.miraflores.gob.pe/home/>

²² *Hackaton* es un encuentro de programadores, analistas de datos, emprendedores o innovadores, que se reúnen en eventos para desarrollar de forma colaborativa software abierto.

²³ http://www.miraflores.gob.pe/_content/templ2.php?idpadre=9920

²⁴ http://www.miraflores.gob.pe/_content/templ2.php?idpadre=4995&idcontenido=6110

- **Atención al Vecino²⁵:** Se presenta canales virtuales para generar reclamaciones, consultas a distintos servicios que se proveen, se publican horarios y días de atención.

Innovación

- **Chat con funcionarios:** Herramienta que permite consultar en tópicos de Matrimonio y Tributos Municipales en línea, con la asesoría de un operador. El uso de la herramienta es fácil y sólo requiere ingresar un correo electrónico.
- **Redes Sociales:** Se constata una amplia gama de aplicaciones de redes sociales, que facilita la comunicación y respuesta a los usuarios (Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Tumblr e Instagram).
- **Servicios en línea:** Se permite generar pagos de servicios, trámites, consultas, entre otros.
- **Seguridad Ciudadana:** Se establece una plataforma de asistencia, que cuenta con teléfonos de asistencia, cuenta twitter, usuario whatsapp, y una central de asistencia²⁶.

1.3 Ciudad de Bahía Blanca, Argentina.

La ciudad Argentina se ha planteado como objetivos²⁷; a) Aumentar la disponibilidad de información sobre las actividades Gubernamentales Municipales, b) Aplicación de estándares abiertos para promover el acceso de la Sociedad Civil a los datos públicos, así como para facilitar la interoperabilidad de los sistemas de información del gobierno, c) Apoyar la participación ciudadana. Valorando la intervención de todas y cada una de las personas, por igual y sin discriminación, en la toma de decisiones y la formulación de políticas, d) Implementar un sistema de participación ciudadana, a partir de la utilización de herramientas que permitan intervenir en el proceso de elaboración y/o creación de normas locales, según estándares que oportunamente se indiquen. Es en este contexto que se plasman las siguientes prácticas:

Transparencia

- **Transparencia:** Se cuenta con posibilidad de generar solicitudes de acceso a la información, así como, datos ambientales, ordenanza de gobierno abierto.

- **Datos Abiertos²⁸:** Contiene información acerca declaraciones juradas, sueldos y personal, ingresos por impuestos, llamadas de emergencias, ayudas sociales, entre otros datos.

Participación Ciudadana

- **Presupuesto Abierto:** A través de visualizaciones amigables, se puede conocer la ejecución y evolución del gasto, junto con diferenciar ítems de gastos.

Rendición de Cuentas

- **Compras públicas²⁹:** En formato simple se puede conocer, quienes son los proveedores de bienes y servicios del municipio, junto con acceder al calendario de licitaciones, conocer el estado de las facturas.
- **Mapas³⁰:** Se dispone de un amplio repertorio en materia de obras, accidentes viales, comercios, barrios, unidades sanitarias, puntos sustentables y limpios y recorrido de colectivos, entre otros.

Innovación

- **Aplicaciones³¹:** Se dispone de diversas aplicaciones en temas de transporte, cultura y calidad del aire.

2. Modelos y experiencias intermedias

2.1 Modelo de la Junta de Castilla y León

Se pretende que mediante el **uso de internet y las redes sociales** se pueda incorporar a la actuación habitual de un gobierno medidas que **fomenten la transparencia**. De forma que los ciudadanos, con la información suficiente, puedan participar en las actuaciones de su gobierno y, en última instancia, puedan también colaborar.

Los objetivos específicos del modelo de Gobierno Abierto de la Junta de Castilla y León son:

- **Mejorar la transparencia** de la Administración de la Comunidad.
- **Ampliar los servicios** que la Administración de la Comunidad ofrece a los ciudadanos.

²⁵ http://www.miraflores.gob.pe/_contenTempl1.php?idpadre=9309&idcontenido=6165

²⁶ http://www.miraflores.gob.pe/_contenTempl2.php?idpadre=5300&idhijo=5301&idcontenido=5302

²⁷ <http://gabierto.bahiablanca.gob.ar/ordenanza-18-260-de-gobierno-abierto/>

²⁸ <http://gabierto.bahiablanca.gob.ar/datos-abiertos/>

²⁹ <http://gabierto.bahiablanca.gob.ar/datos-abiertos/compras-y-gasto-publico-bahiense/>

³⁰ <http://gabierto.bahiablanca.gob.ar/mapas/>

³¹ <http://gabierto.bahiablanca.gob.ar/aplicaciones/>

- **Profundizar y reforzar el diálogo** entre los ciudadanos y la Junta de Castilla y León.
- Estimular la participación de la sociedad civil en los asuntos públicos.
- Facilitar el control sobre la gestión pública de la Administración de la Comunidad.
- Potenciar el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- Contribuir a dinamizar la economía facilitando la creación de riqueza y empleo.
- Sentar las bases para que se puedan impulsar iniciativas y proyectos comunes entre los ciudadanos y la administración.

Transparencia

- **Transparencia:** La Junta de Castilla y León se comprometió a publicar los 80 indicadores definidos por Transparencia Internacional para las Comunidades Autónomas.
- **Datos Abiertos** En marzo de 2012 se puso en marcha el Portal de Datos Abiertos (www.datosabiertos.jcyl.es), en el que la administración pone gratuitamente información a disposición de los ciudadanos y empresas.

Participación Ciudadana

- Se habilitó un espacio de participación “con vocación de transparencia total”. En cada foro los ciudadanos pueden participar en anteproyectos de ley, planes, programas, estrategias e iniciativas públicas de interés para el conjunto de la comunidad.
- Iniciativa “Pregunta a tu gobierno” permite a la ciudadanía formular preguntas a altos cargos de la Junta de Castilla y León a través de la página institucional. Una selección de las preguntas y respuestas es respondida por los consejeros y publicadas en video a través del canal de youtube y respondiendo de forma particular a los propios interesados.

Innovación

- **Redes Sociales:** Se poseen dos cuentas, una cuenta de atención al ciudadano cuya misión era facilitar la relación con la Administración de la Comunidad de Castilla y León; la cuenta de La Junta de Castilla y León tiene por objetivo permitir a los ciudadanos informarse de las actuaciones que realiza el gobierno.
- **Acciones:** Videos formativos, Guía “Open Government: 10 ideas para hacer tu Ayuntamiento abierto”; Guía “Open Data en las administraciones locales”; Guía Práctica para el uso de redes sociales

en los ayuntamientos; Autoevaluación sobre Gobierno Abierto en Administraciones Locales: kit de herramientas que permite hacer un autodiagnóstico de la situación sobre el nivel de utilización que se hace de las TIC, luego del autodiagnóstico las administraciones reciben unas recomendaciones personalizadas que les permiten avanzar en el uso de tecnologías; además se puso en marcha el Blog “Tu Gobierno en blog”.

2.2 MODELO DEL PAÍS VASCO: IREKIA

En el caso del Gobierno Vasco, la fórmula adoptada para la implantación de un gobierno abierto, fue doble y por una parte se creó la **plataforma virtual “Irekia”** (abierto en euskera), destinado a facilitar la participación y la colaboración de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas, y por otro lado el **Portal de internet Open Data**, de acceso a los datos públicos del Gobierno Vasco.

De acuerdo a su propia definición Irekia “es el embrión del desarrollo del Gobierno Abierto en Euskadi que se materializa en una herramienta, una práctica de buena gobernanza hacia la transparencia, la participación y la colaboración. Irekia es un canal de comunicación directa entre la ciudadanía y la Administración a través de Internet con un lenguaje no administrativo y que se basa en los tres ejes principales del Open Government: **transparencia, participación, colaboración**” (<http://www.irekia.euskadi.eus/es/site/page/about>), como se observa este modelo ha adoptado el modelo de open data del memorándum del Presidente Obama.

Transparencia

- **Publicidad de eventos:** Se pueden consultar las noticias más relevantes relativas a la acción de gobierno. Las noticias se encuentran clasificadas por departamentos u otros órganos gubernamentales, y también puede accederse a ellas mediante un buscador, en el que pueden emplearse opciones de búsqueda (año, departamento, alto cargo, palabras clave, etc.) para encontrar la noticia que buscamos. Las noticias están acompañadas de imágenes y/o videos de distintos actos o ruedas de prensa en la que participan representantes del Gobierno.
- **GeoEuskadi** (www.geo.euskadi.eus) es el portal de referencia de la Infraestructura de Datos Espaciales (IDE) de la Comunidad Autónoma Vasca. Se trata de una plataforma que pone la información geográfica y cartográfica del territorio a disposición de la ciudadanía de forma accesible y reutilizable. Es un proyecto interdepartamental del Gobierno Vasco, liderado por la Dirección de Ordenación del Territorio (Departamento de Medio Ambiente).

Participación Ciudadana

- **Propuestas del Gobierno:** pensado para que la ciudadanía aporte sus comentarios y dudas a las propuestas, anteproyectos de ley o iniciativas que los departamentos del Gobierno publiquen para recabar su participación.
- **Propuestas ciudadanas:** es un espacio donde las personas usuarias pueden crear sus propias propuestas sobre los asuntos que a cada uno le resulte de interés.

La aplicación permite que añadas una fotografía para ilustrar la petición así como elegir el departamento al que quieres dirigir la consulta. Una vez publicada, el resto de la ciudadanía puede realizar comentarios y/o votar si están en contra o a favor de tu petición.

Innovación

- **Gobierno Vasco en redes sociales:** Los departamentos y entidades que configuran el sector público de Euskadi que tienen cuentas en redes sociales se encuentran accesibles a través de este enlace: <http://www.irekia.euskadi.eus/es/site/snetworking>

2.3 Modelo de Ecuador: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Es una iniciativa centralizada, depende de la Secretaría General de Planificación y se puede acceder a ella a través del siguiente enlace: <http://www.quito.gob.ec/>.

El paradigma de gobierno abierto, de acuerdo a la página de gobierno abierto del municipio de Quito, es un nuevo concepto de gestión de gobierno responsable, innovador y que promueve la construcción de una ciudad inteligente para la gente, y está basado en tres principios fundamentales: **transparencia, colaboración y participación.**

Transparencia

- **Datos abiertos:** Contiene datos sobre diferentes áreas de trabajo en el municipio, ambiente movilidad y transporte, territorio, tecnología, inclusión social, cultura, recreación y deporte, demografía, salud, educación, vivienda, seguridad, turismo y economía.
- **Planificación abierta:** La planificación abierta es una pestaña en el portal de gobierno abierto de la alcaldía del municipio de Quito. En esta, se puede descargar el documento completo del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y las presentaciones resumen

de cada uno de los siguientes ejes: Plan metropolitano de desarrollo y ordenamiento territorial; Eje social; Eje movilidad; Eje territorio; Eje económico; Eje ambiental.

- **Presupuesto abierto:** Es una aplicación desarrollada para datos abiertos, es práctica y amigable. De manera gráfica y sencilla se presentan los datos más significativos del presupuesto abierto; cada rubro presenta el valor en millones de dólares. Los datos son generados dinámicamente, es decir se leen automáticamente de la base de datos abiertos.

Innovación

- **Geoportal:** En la pestaña de geoportal se puede obtener información cartográfica base y temática a través de servicios de mapas (wms, wfs) o imprimir las imágenes en formatos pdf y jpg.

- **Sistema documental (geonetwork):** contiene un motor de búsqueda avanzada de servidores de mapas, información geográfica, imágenes de satélites y otros tipos de recursos, para:

- Mejorar el acceso a los datos y facilitar la integración de los mismos (interoperabilidad)
- Ayudar en la toma de decisiones
- Promocionar soluciones multidisciplinarias (en torno) al desarrollo sostenible
- Enfatizar los beneficios que proporciona la comprensión de la información Geográfica

- **APPS:** Esta pestaña contiene un catálogo de las aplicaciones creadas en la plataforma de gobierno abierto.

- **API³²:** La API permite el acceso directo a los datos publicados en el sitio de datos abiertos del Municipio de Quito desde tu aplicación. Usa una interfaz RESTful y retorna los datos en formato JSON. Las vistas invocadas a través de la API proveen un acceso estándar online a datos contenidos en páginas HTML, XLS, CSV y otros archivos similares disponibles en Internet.

3. MODELOS Y EXPERIENCIAS CON ÉNFASIS EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

3.1 Municipalidad de Córdoba³³, Argentina.

Por su parte el Municipio de Córdoba, ha desarrollado un modelo que se sustenta en los siguientes ámbitos:

³² *Application Programming Interfaces* (Interfaces de programación de aplicaciones).

³³ <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/>

Transparencia

- **Datos Abiertos**³⁴: Se dispone de un catálogo de bases de datos, si bien, en algunos tópicos son archivos de extensión pdf.
- **Visualizaciones**³⁵: Se cuenta con diversas visualizaciones de datos, mortalidad infantil, funcionarios, pasajeros transportados, entre otros, que permiten una comprensión amigable de la información.

Participación Ciudadana

- **Presupuestos Participativos**³⁶: Se genera un espacio abierto a los centros vecinales para debatir y decidir acerca de la asignación de financiamiento en proyectos de gestión social.
- **DemocracyOS**: Se utiliza la plataforma para recoger opiniones de los ciudadanos en temas de interés municipal.
- **Propuesta de ideas**³⁷: Se permite a los ciudadanos ingresar propuestas en temas como; inclusión, sostenibilidad, competitividad, desarrollo institucional u otros temas de interés.

Innovación

- **Aplicaciones**³⁸: Se dispone de un listado de aplicaciones para el uso ciudadano, que van desde culturales a transporte.
- **Redes Sociales**: Se dispone de cuentas en redes sociales (Twitter y Facebook), que permiten interacción con usuarios.

A los casos antes expuestos se agregan las siguientes experiencias, que destacan por su vinculación entre transparencia e innovación tecnológica, que si bien, al implementarse, abren espacios para la participación ciudadana y rendición de cuentas, esta es limitada y circunstancial.

3.2 Municipalidad de Junín, Argentina

A través del desarrollo de su portal web, en especial de su programa Vecino Digital, busca convertirse en un sistema integral donde el

ciudadano puede realizar trámites, reclamos, denuncias de manera anónima, consultas y sugerencias para la administración local (www.junin.gov.ar/vecinoDigital/index.php). El programa Control Ciudadano busca la participación de la comunidad en la evaluación de los programas municipales, tales como la recolección de residuos y montículos, el barrido de los espacios públicos y el mantenimiento de los espacios verdes, estableciendo espacios de seguimiento a la gestión municipal (www.junin.gov.ar/controlciudadano).

La importancia de este caso es el **trabajo conjunto de la administración** local tanto en la generación de portales de interacción virtual como para enfrentar el problema de la **brecha digital**, apoyando la **conectividad en la ciudad** y realizando de manera activa programas de **alfabetización digital**.

3.3 Prefectura de Recife³⁹, Brasil.

En Brasil, tenemos el ejemplo de Recife que posee las siguientes herramientas; **Hacker Ciudadano**: El 2016, se realizó la 4ª versión de esta hackaton que promueve el uso de datos para el desarrollo de ideas creativas y soluciones a problemas de la comunidad. **Datos Abiertos**⁴⁰: Se dispone de bases de datos, en formato CSV y Json, que permite generar visualizaciones. Usa licencia abierta ODbL. **Aplicaciones**: Se dispone de un amplio set de herramientas, disponibles en Google Play y iTunes, de servicios como; control de presupuesto de Recife, participación ciudadana, medio ambiente, o servicios sanitarios. **Visualizaciones**⁴¹: Dispone de visualizaciones que permite comprender de manera amigable, información referida a los servicios que se prestan en educación, salud, solicitudes, entre otras. **Consultas libres**⁴²: Pone a disposición de la ciudadanía, un “cubo” de información que permite interactuar y buscar información de acuerdo a los intereses propios.

3.4 New York City Data⁴³, Estados Unidos

Si bien éste es un ejemplo más ligado a la apertura de datos, es una experiencia avanzada en la reutilización y disponibilización de catálogos a la ciudadanía, contando con los siguientes elementos: **Datos Abiertos**: Dispone de un amplio catálogo de bases de datos en ámbitos como; transporte, salud, seguridad pública, medio ambiente, educación, servicios

³⁴ <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/data/datos-abiertos>

³⁵ <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/visualizaciones/lista/>

³⁶ <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/seccion/democracia-participativa>

³⁷ <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/propuesta-ciudadana/nueva-idea/>

³⁸ <https://gobiernoabierto.cordoba.gob.ar/software-publico/aplicaciones-moviles/>

³⁹ <http://dados.recife.pe.gov.br/>

⁴⁰ <http://dados.recife.pe.gov.br/dataset>

⁴¹ <http://dados.recife.pe.gov.br/views>

⁴² <http://dados.recife.pe.gov.br/consultas-livres>

⁴³ <https://nycopendata.socrata.com/>

sociales y recreación. **Visualizaciones**⁴⁴: Cuenta con una versión Beta de portal de visualizaciones, que permite cruzar y modificar variables de información, junto con descargar la información revisada. **Redes Sociales**: Posee cuenta en Twitter y Tumblr, desde las cuales provee de notas e infografías a partir de bases de datos de interés ciudadano. **Soporte**: Dispone de material de apoyo, protocolos y procedimientos para el uso de los datos abiertos. **Hackaton**: Cuenta con un evento de reutilización de datos para solucionar problemas de la ciudad.

3.5 What Works Cities⁴⁵, Estados Unidos.

Este proyecto, iniciativa de Sunlight Foundation⁴⁶, promueve aprendizajes, buenas prácticas, herramientas, en lo referido a la apertura de datos en ciudades de Estados Unidos, disponiendo de guías que permiten replicar tales experiencias que buscan fortalecer el acceso a la información pública. Una de ellas, Open Data Policy Guidance: Best Practices⁴⁷, permite realizar un checklist de paso a paso del cómo abrir datos con sentido ciudadano, disponiendo de explicación y ejemplos de manera interactiva. Este proyecto que agrupa alrededor de 54 experiencias⁴⁸, promueve la transferencia de aprendizajes, así como, retroalimentación de los stakeholders⁴⁹ de las instituciones. Cabe mencionar, que el formato del material es en Google Docs, por lo que está en constante actualización, sin mencionar, que este permite una construcción colaborativa. Inclusive dispone de material guía en términos de cómo comunicar la experiencia de apertura de datos, lo que, sin duda, potencia el conocimiento de esta experiencia.

⁴⁴ <https://nycopendata.socrata.com/viz>

⁴⁵ <http://whatworkscities.sunlightfoundation.com/#section-h2-04>

⁴⁶ <https://sunlightfoundation.com/>

⁴⁷ <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1TaY7yIQJK-yFi85epIW9V2r2tR9xNtW8Inaq1n044ec/edit#gid=1152618309>

⁴⁸ <https://docs.google.com/document/d/15lqrHVuVr61obWFnLYgBgrwp3dzysXhgAZgq2F-BN2s/edit#>

⁴⁹ <https://docs.google.com/document/d/1Jm1hIuiMEf3SLwmP1B3KgvHvrBDLKI7jA36hEDVwp34/edit>

Anexo 3: Listado de Herramientas - Transparencia

LISTADO DE HERRAMIENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA DIMENSIÓN TRANSPARENCIA:

Para lograr el objetivo de cada nivel se recomiendan herramientas específicas, estas herramientas no son únicas ni exclusivas, es decir los

Municipios podrían utilizar otras herramientas del Modelo, sin embargo se recomiendan y priorizan en la medida que aportan directamente a alcanzar el nivel de la escala. A continuación las herramientas específicas que se recomienda para la dimensión Transparencia:

ESCALA 1	CUMPLIMIENTO NORMATIVO EN TRANSPARENCIA ACTIVA Y DERECHO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley de transparencia y acceso a la información 2. Instrucciones generales CPLT 3. Herramienta de Autoevaluación TA y DAI 4. Portales de transparencia
ESCALA 2	2. INTEGRACIÓN COMPLETA DE BUENAS PRÁCTICAS EN TRANSPARENCIA ACTIVA Y DERECHO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN COMPRENDIDAS EN LAS INSTRUCCIONES Y RECOMENDACIONES DEL CPLT. INCLUYENDO LA INCORPORACIÓN Y PROMOCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y MEJORAS EN GESTIÓN DOCUMENTAL Y/O DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS MUNICIPALES.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Open data (datos abiertos) 2. Sistemas de contratación abierta 3. Lenguaje claro 4. Buenas prácticas en transparencia 5. Modelo de Gestión Documental
ESCALA 3	3. DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN FOCALIZADA CON TEMÁTICAS QUE HAYAN SIDO DEFINIDAS DE MANERA COOPERATIVA Y PARTICIPATIVAMENTE CON LA CIUDADANÍA.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metodologías de Foro con público objetivo 2. Foros abiertos: Salas de exhibición y diálogo 3. Grupos focales (focus groups) 4. Encuestas y sondeos
ESCALA 4	4. IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN FOCALIZADA QUE FUERON DISEÑADAS POR PARTE DE LA CIUDADANÍA EN LA ESCALA ANTERIOR, POR EJEMPLO, EN LA PRIORIZACIÓN DE NECESIDADES DE TEMAS DE INFORMACIÓN, PRIORIZACIÓN DE FORMAS DE DISPONIBILIZAR INFORMACIÓN, PÚBLICOS A LOS QUE IRÁ DIRIGIDA LA INFORMACIÓN
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Open data (datos abiertos) 2. Herramientas de visualización de datos 3. Civic Apps (aplicaciones para móviles ciudadanas)
ESCALA 5	5. PROMOCIÓN Y FOMENTO DE PRÁCTICAS DE TRANSPARENCIA EN PRIVADOS, COMO POR EJEMPLO ORGANIZACIONES DE SOCIEDAD CIVIL, ESCUELAS.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lenguaje claro 2. Plataformas cívicas 3. Innovación abierta 4. Transparencia Presupuestaria

DEFINICIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE TRANSPARENCIA:

HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
1. LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN	Define el marco legal de la administración pública respecto del derecho de acceso a la información por parte de los ciudadanos, el modelo de transparencia que será la base del diseño de la política de transparencia (reactiva, proactiva, colaborativa), así como de los mecanismos a utilizar y las posibles restricciones asociadas a este derecho. Consecuentemente, esta ley también regula el papel y el funcionamiento de las instancias o estructuras de gobernanza que supervisarán la adecuada implementación de la norma.
2. INSTRUCCIONES GENERALES CPLT	La Ley de Transparencia de la Función Pública y de Acceso a la Información de la Administración del Estado (publicada en el D.O. de 20 de agosto de 2008) faculta al Consejo para la Transparencia para dictar instrucciones generales para el cumplimiento de la legislación sobre transparencia y acceso a la información por parte de los órganos de la Administración del Estado. En ejercicio de esta atribución se han dictado las siguientes instrucciones: http://www.consejotransparencia.cl/instrucciones-generales/consejo/2012-12-19/205010.html
3. HERRAMIENTA DE AUTOEVALUACIÓN TA	<p>La Herramienta de Auto-Evaluación de Transparencia Activa (TA) tiene como objetivo promover, apoyar y facilitar el cumplimiento de las disposiciones de transparencia activa por parte de los Órganos de la Administración del Estado, y permite realizar una simulación de Evaluación de Transparencia Activa, conforme a las exigencias que establece la Ley y las Instrucciones Generales, permitiendo al organismo autoevaluar su nivel de cumplimiento.</p> <p>La autoevaluación se realiza en un sistema web del Consejo para la Transparencia que permite la autenticación de los usuarios. Su vía de acceso es a través de la dirección electrónica http://extranet.consejotransparencia.cl, donde se solicita un correo electrónico y una contraseña. El sistema permite simular una evaluación de TA para cada organismo. ¿Qué se debe evaluar en cada ítem? La información que debe ser publicada está regulada por el Instructivo General N° 11: http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1058908</p> <p>Enlace a curso de autoevaluación en Transparencia Activa: https://www.youtube.com/playlist?list=PLI6130e4w8kdB4qpk9SS44bnEY8_e_N57</p> <p>Informe Final de Autoevaluación en Transparencia Activa: Finalmente, una vez realizada la autoevaluación respecto al cumplimiento de sus obligaciones en Transparencia Activa, se debe entregar por parte del Municipio un informe que contenga los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Introducción general al proceso de evaluación realizado por el Observatorio. - El reporte arrojado por el sistema de autoevaluación - Una plana de análisis descriptivo de los resultados. - Conclusiones generales y desafíos que asume la Municipalidad para la mejora n Transparencia Activa.
4. OPEN DATA (DATOS ABIERTOS)	Estrategia básica del GA que se define como una filosofía y práctica que persigue que determinados datos estén disponibles de forma libre a todo el mundo, sin restricciones de copyright, patentes u otros mecanismos de control.
5. SISTEMAS DE CONTRATACIÓN ABIERTA	Es una estrategia de gestión pública basada en la incorporación de los principios del GA en todo el proceso de contratación en el que se ve envuelta la administración pública. Una amplia divulgación y participación en las contrataciones públicas contribuye a que las contrataciones sean más competitivas y justas, mejorando el desempeño contractual y asegurando el logro de los resultados de desarrollo previstos.
6. PORTALES DE TRANSPARENCIA	Plataformas web 2.0 de carácter informativo y de acceso libre que permiten, a cualquier usuario, disponer en tiempo real, de los datos, conjuntos de datos y en general, de la información liberada y referida por el Gobierno o cualquiera de sus dependencias. Fundamentalmente estos portales sirven como canales interactivos para que el ciudadano haga valer su derecho de acceso a la información pública.
7. HERRAMIENTAS DE VISUALIZACIÓN DE DATOS	Permite la dinamización de la economía, explorar vías de colaboración más allá de las tradicionales, transformar procesos y servicios en el marco de la sociedad de la información y el conocimiento, abrir la posibilidad a la creación de valor público a través del trabajo colaborativo.

<p>8. LENGUAJE CLARO</p>	<p>Implica incorporar “Lenguaje claro” a la gestión municipal. El “lenguaje claro” es una forma de transmitir, de manera sencilla, los mensajes que emanan desde la administración pública hacia la ciudadanía, y que buscan expresar de forma simple, clara y directa una información pública, para que pueda ser comprendida fácilmente, sin perder el tiempo en detalles innecesarios. Por ende se promueve explicar a los usuarios de servicios las decisiones, resoluciones o acciones en general del municipio utilizando palabras sencillas, si utilizar tecnicismos o conceptos propios de la gestión pública, que pueden generar confusión o errores de interpretación.</p>
<p>9. BUENAS PRÁCTICAS EN TRANSPARENCIA</p>	<p>El Consejo para la Transparencia entiende por buenas prácticas a aquellas que tienen por finalidad mejorar los estándares de transparencia activa y promover el acceso ciudadano a la información pública, que van más allá de la ley. El detalle de las buenas prácticas recomendadas puede verse en el documento del Consejo para la Transparencia “Guía en Transparencia para Municipalidades. Más y mejor información para las personas”⁵⁰ y que a modo de síntesis se mencionan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buenas Prácticas de Actos y documentos del organismo que hayan sido objeto de publicación en el Diario Oficial - Buenas Prácticas de Estructura Orgánica del organismo - Buenas Prácticas en Personal y Remuneraciones - Buenas Prácticas en Actos y Resoluciones con efectos sobre terceros - Buenas Prácticas en Información Presupuestaria - Buenas Prácticas en Auditorías al Ejercicio Presupuestario
<p>10. MODELO DE GESTIÓN DOCUMENTAL</p>	<p>Esto implica promover una visión integral de los distintos ámbitos de la gestión documental, lo que pretende facilitar la toma de decisiones en torno a la conservación y disponibilidad de los documentos considerando, en todo momento, el ciclo de vida de los mismos. Un Modelo de Gestión Documental debe contar con guías para el soporte y apoyo de la gestión documental de las instituciones, para contribuir a facilitar y agilizar los procesos de gestión interna, así como la entrega de información pública.</p>
<p>11. METODOLOGÍA DE FOROS CON PÚBLICO OBJETIVO (CPLT)</p>	<p>La Metodología de Foros con público objetivo del Consejo para la Transparencia constituyen una instancia de levantamiento de necesidades y evaluaciones generales sobre las acciones, proyectos, programas, políticas, de la gestión pública o de necesidades particulares de un territorio determinado o de un sector de la sociedad.</p> <p>Los Foros (Generales o Particulares) serán convocados por el Municipio y se desarrollarán mediante encuentros abiertos, seminarios y talleres dirigidos hacia la ciudadanía (con la activa participación de diversos actores: autoridades, representantes del Municipio, dirigentes sociales, etc.).</p> <p>Al inicio de cada Foro deben entregarse las herramientas necesarias para habilitar a la ciudadanía en una participación que sea efectiva; deberán contemplar una instancia de discusión y participación que se realizará mediante talleres de debate relativos a los principales desafíos que motiven su realización; la audiencia podrá presentar sus dudas puntuales y propuestas específicas referentes a la problemática en discusión y concluirán con un plenario de propuestas en el cual se deberá levantar un Acta de Conclusiones firmada por los representantes seleccionados por los mismos integrantes de los grupos de discusión de los talleres. Finalmente, tanto las opiniones y propuestas como el acta de conclusiones deberán ser publicadas en el portal de transparencia (en los Mecanismos de participación ciudadana).</p>
<p>12. FOROS ABIERTOS: SALAS DE EXHIBICIÓN Y DIÁLOGO</p>	<p>Creación o potenciación de espacios abiertos y estables en el tiempo para informar y consultar es fundamental bajo la idea de GA, ya que en ellos se pueden desarrollar procesos de escucha activa. Los foros pueden ser presenciales o virtuales, no obstante en la actualidad, se están potenciando más la creación de espacios virtuales. Otra forma de denominarlos es como foros ciudadanos deliberativos.</p> <p>Existen varios tipos de foros virtuales:</p> <p>a) Por el tipo de acceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foros públicos: aquellos donde todos pueden participar sin tener que registrarse. - Foros protegidos: es inaccesible para usuarios no registrados. - Foro privado: es sólo accesible para usuarios registrados en uno de los siguientes grupos: moderador o miembro. <p>b) Según la función:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foros técnicos: para plantear o resolver dudas. - Foro sociales: para el esparcimiento y para compartir y crear vínculos sociales. - Foros académicos: para generar actividades educativas con el fin de adquirir conocimientos.

⁵⁰ Disponible en: <http://www.consejotransparencia.cl/guia-en-transparencia-para-municipalidades/consejo/2017-09-21/123313.html>

<p>13. GRUPOS FOCALES (FOCUS GROUPS)</p>	<p>El grupo focal o grupo de discusión (focus group) es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales.</p> <p>Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, se focaliza en una temática. Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones.</p>
<p>14. ENCUESTAS Y SONDEOS</p>	<p>Pueden usarse como medios para obtener información o realizar consultas. Una encuesta es un estudio observacional en el que el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación.</p> <p>Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.</p>
<p>15. CIVIC APPS (APLICACIONES PARA MÓVILES CIUDADANAS)</p>	<p>Permiten a cualquier ciudadano informar a la autoridad local sobre cualquier hecho, suceso o cuestión de relevancia pública, así como dar y compartir opiniones o mostrar una posición frente a cuestiones públicas relevantes.</p>
<p>16. PLATAFORMAS CÍVICAS</p>	<p>Espacios ciudadanos pueden ser un reactivo para la colaboración y la participación, en donde su generación demanda un involucramiento activo, y deja de ser únicamente facilitado o un servicio brindado por el Gobierno.</p> <p>Permite promover procesos de participación ciudadana y creatividad colectiva, facilitando las tareas de consulta, prospección y visualización de una gran variedad de datos.</p>
<p>17. INNOVACIÓN ABIERTA</p>	<p>Para mantener o desarrollar un determinado modelo de gestión y de provisión de servicios, la apertura se transforma en un elemento vital como modo de compartir con otros actores e invitarlos a participar mediante dos caminos posibles:</p> <p>a) Desde el exterior hacia el interior: mayor uso de ideas y tecnologías externas al propio modelo de gestión (posibilita economías de alcance).</p> <p>b) Desde el interior hacia el exterior: una organización permite que una parte de sus ideas y tecnologías sean usadas por otros (permite desarrollar economías de escala).</p> <p>Mediante la transformación de los productos/servicios en plataformas que incorporan innovaciones internas y externas, y una amplia gama de servicios de valor añadido en torno a tales plataformas, las organizaciones pueden adaptarse mejor a las necesidades de su público.</p>
<p>18. TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA</p>	<p>Es informar al ciudadano que aporta y cofinancia el presupuesto a través de sus impuestos: 1) En qué se va a gastar ese dinero, mencionando los programas y las metas de cada uno de ellos, 2) Ir reportando mensualmente el avance en el cumplimiento de los objetivos y el presupuesto ejecutado, 3) Finalmente, reportar si los programas y objetivos planteados ejecutados con recursos públicos, fueron cumplidos o no. Se recomienda utilizar como referencia el proyecto de transparencia presupuestaria del Consejo para la Transparencia, disponible en http://tp.consejotransparencia.cl/</p>

Anexo 4: Listado de Herramientas - Participación Ciudadana y Colaboración

HERRAMIENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COLABORACIÓN:

Para lograr el objetivo de cada nivel se recomiendan herramientas específicas, estas no son únicas ni exclusivas, es decir los Municipios

podrían utilizar otras del Modelo, sin embargo se recomiendan y priorizan en la medida que aportan directamente a alcanzar el nivel de la escala. A continuación las herramientas específicas que se recomienda para la dimensión Participación Ciudadana y Colaboración:

<p>ESCALA 1</p>	<p>1. IMPLEMENTACIÓN DE LOS CUATRO MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA QUE EXIGE LA LEY 20.500:</p> <ul style="list-style-type: none"> - CONSULTA CIUDADANA - CONSEJOS DE LA SOCIEDAD CIVIL - CUENTAS PÚBLICAS PARTICIPATIVAS - AUDIENCIAS PÚBLICAS
<p>HERRAMIENTAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metodologías de Foro con público objetivo 2. Foros abiertos: Salas de exhibición y diálogo 3. Comentarios del público – documentos comentables 4. Grupos focales (focus groups) 5. Encuestas y sondeos 6. Modelo Cuentas Públicas Participativas CPLT 7. Modelo de Consulta Pública CPLT
<p>ESCALA 2</p>	<p>2. UTILIZACIÓN Y/O IMPLEMENTACIÓN DE, A LO MENOS, DOS HERRAMIENTAS DE GOBIERNO ABIERTO QUE PROMUEVAN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA DESDE EL GOBIERNO MUNICIPAL O LOCAL.</p>
<p>HERRAMIENTAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crowdsourcing y citizensourcing 2. Comités ciudadanos y toma de decisiones participativas 3. Crowdfunding (Micromecenazgo) 4. E-peticiones, campañas y recolección de firmas 5. Innovación abierta 6. Presupuestos participativos
<p>ESCALA 3</p>	<p>3. ELABORACIÓN Y CO-DISEÑO DE AL MENOS DOS POLÍTICAS LOCALES EN DETERMINADO TIEMPO, COMO POR EJEMPLO, UNA ORDENANZA AMBIENTAL DE MANERA PARTICIPATIVA (PROCESO DOCUMENTADO DESDE EL PRINCIPIO HASTA EL FINAL, CON UN DOCUMENTO APROBADO POR EL CONCEJO COMUNAL AL FINAL DEL PERÍODO), O UNA ORDENANZA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p>
<p>HERRAMIENTAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comités ciudadanos y toma de decisiones participativas 2. Co-creación y co-producción 3. Comentarios del público – documentos comentables
<p>ESCALA 4</p>	<p>4. TOMA DE DECISIONES A NIVEL LOCAL EN BASE A LAS HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA IMPLEMENTADAS.</p>
<p>HERRAMIENTAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Portales de transparencia 2. Lenguaje claro 3. Plataformas cívicas 4. E-peticiones, campañas y recolección de firmas

ESCALA 5	5. EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LA COMUNIDAD RESPECTO A LAS POLÍTICAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DEL MUNICIPIO Y REDISEÑO/RETROALIMENTACIÓN DE ACCIONES EN BASE A LOS RESULTADOS.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grupos focales (focus groups) 2. Encuestas y sondeos 3. Jurados de ciudadanos

DEFINICIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COLABORACIÓN:

HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
1. METODOLOGÍA DE FOROS CON PÚBLICO OBJETIVO (CPLT)	<p>La Metodología de Foros con público objetivo del Consejo para la Transparencia constituyen una instancia de levantamiento de necesidades y evaluaciones generales sobre las acciones, proyectos, programas, políticas, de la gestión pública o de necesidades particulares de un territorio determinado o de un sector de la sociedad.</p> <p>Los Foros (Generales o Particulares) serán convocados por el Municipio y se desarrollarán mediante encuentros abiertos, seminarios y talleres dirigidos hacia la ciudadanía (con la activa participación de diversos actores: autoridades, representantes del Municipio, dirigentes sociales, etc.).</p> <p>Al inicio de cada Foro deben entregarse las herramientas necesarias para habilitar a la ciudadanía en una participación que sea efectiva; deberán contemplar una instancia de discusión y participación que se realizará mediante talleres de debate relativos a los principales desafíos que motiven su realización; la audiencia podrá presentar sus dudas puntuales y propuestas específicas referentes a la problemática en discusión y concluirán con un plenario de propuestas en el cual se deberá levantar un Acta de Conclusiones firmada por los representantes seleccionados por los mismos integrantes de los grupos de discusión de los talleres Finalmente, tanto las opiniones y propuestas como el acta de conclusiones deberán ser publicadas en el portal de transparencia (en los Mecanismos de participación ciudadana).</p>
2. FOROS ABIERTOS: SALAS DE EXHIBICIÓN Y DIÁLOGO	<p>Creación o potenciación de espacios abiertos y estables en el tiempo para informar y consultar es fundamental bajo la idea de GA, ya que en ellos se pueden desarrollar procesos de escucha activa. Los foros pueden ser presenciales o virtuales, no obstante en la actualidad, se están potenciando más la creación de espacios virtuales. Otra forma de denominarlos es como foros ciudadanos deliberativos.</p> <p>Existen varios tipos de foros virtuales:</p> <p>a) Por el tipo de acceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foros públicos: aquellos donde todos pueden participar sin tener que registrarse. - Foros protegidos: es inaccesible para usuarios no registrados. - Foro privado: es sólo accesible para usuarios registrados en uno de los siguientes grupos: moderador o miembro. <p>b) Según la función:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Foros técnicos: para plantear o resolver dudas. - Foro sociales: para el esparcimiento y para compartir y crear vínculos sociales. - Foros académicos: para generar actividades educativas con el fin de adquirir conocimientos.
3. CROWDSOURCING Y CITIZENSOURCING	<p>Es la participación y colaboración llamada tercerización masiva. Es el proceso desarrollado a través de internet y de las herramientas 2.0. a fin de externalizar tareas de producción de ideas o soluciones mediante el uso de comunidades masivas y por medio de convocatorias abiertas. Se trata de usar la inteligencia de las colectividades en clave colaborativa en beneficio de tareas de interés común.</p> <p>La estrategia incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El uso de herramientas para recoger ideas y sugerencias del público. - La adopción de plataformas de información ciudadana, tales como de combate a la delincuencia o de información de respuesta ante emergencias. - La supervisión gubernamental de los medios sociales, como Twitter, para conocimiento de una situación (ejemplo: desastres naturales).

<p>4. PLATAFORMAS CÍVICAS</p>	<p>Espacios ciudadanos pueden ser un reactivo para la colaboración y la participación, en donde la generación de espacios públicos demanda un involucramiento activo, y deja de ser únicamente un espacio facilitado o un servicio brindado por el Gobierno.</p> <p>Permite promover procesos de participación ciudadana y creatividad colectiva, facilitando las tareas de consulta, prospección y visualización de una gran variedad de datos.</p>
<p>5. CROWDFUNDING (MICROMECEAZGO)</p>	<p>Herramienta de participación y colaboración. El crowdfunding o “micromecenazgo” es una forma de cooperación colectiva que tiene como antecedente las donaciones. Puede ser llevada a cabo a través de la web 2.0 por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos, o también de manera presencial y colaborativa.</p>
<p>6. COMITÉS CIUDADANOS Y TOMA DE DECISIONES PARTICIPATIVAS</p>	<p>Los comités son grupos de trabajo que, con acuerdo a las reglas de una organización, tienen establecidas determinadas competencias, las normas de acceso y participación aseguran la adecuada representación de intereses. Puede afectar a todas las fases del proceso de las políticas.</p>
<p>7. CO-CREACIÓN Y CO-PRODUCCIÓN</p>	<p>La co-creación y la co-producción son estrategias de GA.</p> <p>La co-creación se entiende como un proceso sistemático de creación de nuevas soluciones con las personas (no sólo para ellas) con un alcance amplio que permite sumar a más ciudadanos, aplicando un nuevo modelo de gestión del conocimiento (cualitativo, de primera mano) que se sustenta en un tipo diferente de proceso, un proceso impulsado por el pensamiento de diseño.</p> <p>Ello confirmaría que sólo mediante la participación de los interesados en el diseño de servicios (co-creación) se puede hacer que los ciudadanos participen de manera más activa y habitual en la prestación de servicios (co-producción).</p>
<p>8. CIVIC APPS (APLICACIONES PARA MÓVILES CIUDADANAS)</p>	<p>Permiten a cualquier ciudadano informar a la autoridad local sobre cualquier hecho, suceso o cuestión de relevancia pública, así como dar y compartir opiniones o mostrar una posición frente a cuestiones públicas relevantes.</p>
<p>9. COMENTARIOS DEL PÚBLICO – DOCUMENTOS COMENTABLES</p>	<p>Herramientas de consulta y participación. Someter a comentarios públicos informes o proyectos de ley supone un gran avance en la transparencia y en la participación. En esencia, estas estrategias son claves para potenciar la receptividad de las administraciones públicas cuando se trata de valorar acciones de políticas públicas o diseñar nuevas políticas.</p> <p>Estas estrategias de GA precisan soporte tecnológico que habiliten tal implicación. Hay herramientas web y plugins que permiten someter a consideración y comentarios textos o proyectos determinados, y cuya eficacia puede ir más allá de aquella proveniente de simples formularios web habilitados para la recepción de comentarios.</p>
<p>10. GRUPOS FOCALES (FOCUS GROUPS)</p>	<p>El grupo focal o grupo de discusión (focus group) es una técnica cualitativa de estudio de las opiniones o actitudes de un público, utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales.</p> <p>Consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador, investigador o analista encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, se focaliza en una temática. Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones.</p>
<p>11. ENCUESTAS Y SONDEOS</p>	<p>Pueden usarse como medios para obtener información o realizar consultas. Una encuesta es un estudio observacional en el que el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación.</p> <p>Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.</p>
<p>12. MODELO CUENTAS PÚBLICAS PARTICIPATIVAS DEL CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA⁵¹</p>	<p>Propone un modelo de Cuentas Públicas para instituciones públicas que cumple con estándares que aseguren participación y transparente.</p>

⁵¹ Disponible en: http://www.consejotransparencia.cl/consejo/site/artic/20121213/asocfile/20121213161557/modelo_de_cuentas_publicas.pdf

<p>13. MODELO DE CONSULTA PÚBLICA DEL CONSEJO⁵² PARA LA TRANSPARENCIA</p>	<p>El Modelo fija recomendaciones respecto a la realización de Consultas Públicas en instituciones públicas, enfatizando el rol de la Transparencia en dicho proceso.</p>
<p>14. JURADOS DE CIUDADANOS</p>	<p>Es un mecanismo vinculado a las técnicas de investigación-acción participativa (PAR) que se basa en el simbolismo y en algunas de las prácticas de un juicio legal. Es un instrumento de participación ciudadana cuya función es abrir cauces de representación en las fases post decisorias del ciclo de las políticas, y valorar la eficacia y el resultado de una iniciativa concreta o un programa de actuación llevada a cabo por la Administración Pública. También sirve en la fase pre-decisoria como instrumento para mejorar una política antes de su implementación.</p>
<p>15. E-PETICIONES, CAMPAÑAS Y RECOLECCIÓN DE FIRMAS</p>	<p>Permiten a cualquier ciudadano levantar una campaña de peticiones on-line o de recolección de firmas en forma simple. Puede ser gestionada por ciudadanos, organizaciones de la sociedad civil o ser gubernamentales y contar con respaldo institucional o de las administraciones públicas.</p> <p>Normalmente, existe un plazo de tiempo para recolectar apoyos y un número mínimo para que las peticiones sean analizadas formalmente.</p>
<p>16. INNOVACIÓN ABIERTA</p>	<p>Para mantener o desarrollar un determinado modelo de gestión y de provisión de servicios, la apertura se transforma en un elemento vital como modo de compartir con otros actores e invitarlos a participar mediante dos caminos posibles:</p> <p>a) Desde el exterior hacia el interior: mayor uso de ideas y tecnologías externas al propio modelo de gestión (posibilita economías de alcance).</p> <p>b) Desde el interior hacia el exterior: una organización permite que una parte de sus ideas y tecnologías sean usadas por otros (permite desarrollar economías de escala).</p> <p>Mediante la transformación de los productos/servicios en plataformas que incorporan innovaciones internas y externas, y una amplia gama de servicios de valor añadido en torno a tales plataformas, las organizaciones pueden adaptarse mejor a las necesidades de su público.</p>
<p>17. PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS</p>	<p>Metodología de gestión pública presupuestaria que, en los últimos veinte años, se ha convertido en una práctica innovadora y renovadora de la democracia y la calidad del gasto público. Es un proceso de consulta y diálogo entre la comunidad y las autoridades sobre cuáles son las prioridades de inversión de un municipio.</p>
<p>18. PORTALES DE TRANSPARENCIA</p>	<p>Plataformas web 2.0 de carácter informativo y de acceso libre que permiten, a cualquier usuario, disponer en tiempo real, de los datos, conjuntos de datos y en general, de la información liberada y referida por el Gobierno o cualquiera de sus dependencias. Fundamentalmente estos portales sirven como canales interactivos para que el ciudadano haga valer su derecho de acceso a la información pública.</p>
<p>19. LENGUAJE CLARO</p>	<p>Implica incorporar “Lenguaje claro” a la gestión municipal. El “lenguaje claro” es una forma de transmitir, de manera sencilla, los mensajes que emanan desde la administración pública hacia la ciudadanía, y que buscan expresar de forma simple, clara y directa una información pública, para que pueda ser comprendida fácilmente, sin perder el tiempo en detalles innecesarios. Por ende se promueve explicar a los usuarios de servicios las decisiones, resoluciones o acciones en general del municipio utilizando palabras sencillas, si utilizar tecnicismos o conceptos propios de la gestión pública, que pueden generar confusión o errores de interpretación.</p>

⁵² Disponible en: http://www.consejotransparencia.cl/consejo/site/artic/20121213/asocfile/20121213161557/modelo_consulta_p_blica_cplt.pdf

Anexo 5: Listado de Herramientas - Rendición de Cuentas

HERRAMIENTAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS:

Para lograr el objetivo de cada nivel se recomiendan herramientas específicas, estas herramientas no son únicas ni exclusivas, es decir los Municipios podrían utilizar otras herramientas del Modelo, sin embargo

se recomiendan y priorizan en la medida que aportan directamente a alcanzar el nivel de la escala. A continuación las herramientas específicas que se recomienda para la dimensión Rendición de Cuentas:

ESCALA 1	1. SE DEBE REALIZAR UN PROCESO DE CONSULTA E INFORMACIÓN PÚBLICA DE AL MENOS UNA POLÍTICA QUE SE ESTÉ EJECUTANDO EN EL MUNICIPIO, SE EXIGIRÁ LA REALIZACIÓN DE ÉSTA EN BASE AL MODELO DE CONSULTA PÚBLICA DEL CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA, QUE INCLUYE PLAZOS Y ELEMENTOS ESTANDARIZADOS PARA SU REALIZACIÓN.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lenguaje claro 2. Plataformas cívicas 3. Modelo de Consulta Pública CPLT
ESCALA 2	2. REALIZACIÓN DE CUENTA PÚBLICA PARTICIPATIVA EN BASE AL MODELO DEL CPLT.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo Cuentas Públicas Participativas CPLT
ESCALA 3	3. IMPLEMENTACIÓN DE TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA POR PARTE DEL MUNICIPIO.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparencia Presupuestaria 2. Open data (datos abiertos) 3. Portales de transparencia
ESCALA 4	4. IMPLEMENTACIÓN DE AL MENOS 2 HERRAMIENTAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS SECTORIALES (PRESUPUESTOS, OBRAS, COMPRAS, ETC.) QUE RESPONDAN ANTE INTERESES DE LA CIUDADANÍA Y JUSTIFIQUEN EL PROCEDER DE LA ADMINISTRACIÓN O GOBIERNO LOCAL A LA CIUDADANÍA.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contraloría Ciudadana CPLT
ESCALA 5	5. IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS QUE ASEGUREN RESPONSABILIDAD Y SANCIONES EN CASO DE INCUMPLIMIENTO POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN O GOBIERNO LOCAL FRENTE A LA CIUDADANÍA.
HERRAMIENTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contraloría Ciudadana CPLT 2. Jurados de ciudadanos

DEFINICIÓN DE LAS HERRAMIENTAS DE RENDICIÓN DE CUENTAS

HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN
1. PORTALES DE TRANSPARENCIA	Plataformas web 2.0 de carácter informativo y de acceso libre que permiten, a cualquier usuario, disponer en tiempo real, de los datos, conjuntos de datos y en general, de la información liberada y referida por el Gobierno o cualquiera de sus dependencias. Fundamentalmente estos portales sirven como canales interactivos para que el ciudadano haga valer su derecho de acceso a la información pública.
2. OPEN DATA (DATOS ABIERTOS)	Estrategia básica del GA que se define como una filosofía y práctica que persigue que determinados datos estén disponibles de forma libre a todo el mundo, sin restricciones de copyright, patentes u otros mecanismos de control.
3. LENGUAJE CLARO	Implica incorporar “Lenguaje claro” a la gestión municipal. El “lenguaje claro” es una forma de transmitir, de manera sencilla, los mensajes que emanan desde la administración pública hacia la ciudadanía, y que buscan expresar de forma simple, clara y directa una información pública, para que pueda ser comprendida fácilmente, sin perder el tiempo en detalles innecesarios. Por ende se promueve explicar a los usuarios de servicios las decisiones, resoluciones o acciones en general del municipio utilizando palabras sencillas, si utilizar tecnicismos o conceptos propios de la gestión pública, que pueden generar confusión o errores de interpretación.
4. PLATAFORMAS CÍVICAS	Espacios ciudadanos pueden ser un reactivo para la colaboración y la participación, en donde la generación de espacios públicos demanda un involucramiento activo, y deja de ser únicamente un espacio facilitado o un servicio brindado por el Gobierno. Permite promover procesos de participación ciudadana y creatividad colectiva, facilitando las tareas de consulta, prospección y visualización de una gran variedad de datos.
5. CONTRALORÍA CIUDADANA	Espacio para que la comunidad interesada pueda monitorear colaborativamente el desarrollo de iniciativas locales y ofrecer visiones que permitan a la municipalidad -si corresponde- corregir oportunamente sus acciones de modo de contribuir a la pertinencia de las iniciativas y satisfacer con ello las demandas o necesidades que las justifican. Los municipios deberán seleccionar al menos una iniciativa propia (proyecto, programa social-comunitario, obra pública, etcétera), indistintamente de cual sea su fuente de financiamiento, cuya ejecución haya finalizado -más allá de que en la actualidad se siga desarrollando como nueva edición (en el caso de los programas sociales)- y disponer sus antecedentes técnicos y financieros, para que la comunidad interesada pueda revisarlos a partir de pautas predefinidas. Junto con ello, los municipios deberán 1) identificar e individualizar quiénes constituirán la comunidad interesada -esté organizada o no- y 2) definir una contraparte técnica que pueda aportar conocimiento técnico que favorezca dicho procesos y cuya labor será la de coordinar los espacios colaborativos que se configuren en el proceso de contraloría participativa.
6. TRANSPARENCIA PRESUPUESTARIA	Es informar al ciudadano que aporta y cofinancia el presupuesto a través de sus impuestos: 1) En qué se va a gastar ese dinero, mencionando los programas y las metas de cada uno de ellos, 2) Ir reportando mensualmente el avance en el cumplimiento de los objetivos y el presupuesto ejecutado, 3) Finalmente, reportar si los programas y objetivos planteados ejecutados con recursos públicos, fueron cumplidos o no. Se recomienda utilizar como referencia el proyecto de transparencia presupuestaria del Consejo para la Transparencia, disponible en http://tp.consejotransparencia.cl/
7. PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	Metodología de gestión pública presupuestaria que, en los últimos veinte años, se ha convertido en una práctica innovadora y renovadora de la democracia y la calidad del gasto público. Es un proceso de consulta y diálogo entre la comunidad y las autoridades sobre cuáles son las prioridades de inversión de un municipio.
8. MODELO CUENTAS PÚBLICAS PARTICIPATIVAS DEL CONSEJO PARA LA TRANSPARENCIA⁵³	Propone un modelo de Cuentas Públicas para instituciones públicas que cumple con estándares que aseguren participación y transparente.

⁵³ Disponible en: http://www.consejotransparencia.cl/consejo/site/artic/20121213/asocfile/20121213161557/modelo_de_cuentas_publicas.pdf

<p>9. MODELO DE CONSULTA PÚBLICA DEL CONSEJO⁵⁴ PARA LA TRANSPARENCIA</p>	<p>El Modelo fija recomendaciones respecto a la realización de Consultas Públicas en instituciones públicas, enfatizando el rol de la Transparencia en dicho proceso.</p>
<p>10. JURADOS DE CIUDADANOS</p>	<p>Es un mecanismo vinculado a las técnicas de investigación-acción participativa (PAR) que se basa en el simbolismo y en algunas de las prácticas de un juicio legal. Es un instrumento de participación ciudadana cuya función es abrir cauces de representación en las fases post decisorias del ciclo de las políticas, y valorar la eficacia y el resultado de una iniciativa concreta o un programa de actuación llevada a cabo por la Administración Pública. También sirve en la fase pre-decisorias como instrumento para mejorar una política antes de su implementación.</p>

⁵⁴ Disponible en: http://www.consejotransparencia.cl/consejo/site/artic/20121213/asocfile/20121213161557/modelo_consulta_p_blica_cplt.pdf

MODELO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
GOBIERNO ABIERTO A NIVEL MUNICIPAL