

DOCUMENTO DE TRABAJO N° 140  
NOVIEMBRE DE 2015

## **CASO DE ESTUDIO SOBRE GOBIERNO ABIERTO EN LA PROVINCIA DE CÓRDOBA**

SANDRA ELENA | ANA BELÉN RUIVAL

## **Índice**

<b>Índice</b> .....	<b>2</b>
<b>Índice de cuadros y gráficos</b> .....	<b>2</b>
<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>3</b>
<b>Agradecimientos</b> .....	<b>4</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>5</b>
<b>Concepto de Gobierno Abierto</b> .....	<b>6</b>
<b>Casos de estudio de la Provincia de Córdoba</b> .....	<b>11</b>
Primera Iniciativa: Ciudadano Digital .....	111
Segunda Iniciativa: Portal de Compras y Contrataciones.....	133
Tercera Iniciativa: Balance de Responsabilidad Social Gubernamental.....	166
<b>Conclusión</b> .....	<b>188</b>
<b>Anexo Descripción Detallada de las Iniciativas</b> .....	<b>19</b>
Ciudadano Digital.....	19
Portal de Compras y contrataciones.....	20
<b>Acerca de las autoras</b> .....	<b>233</b>

## **Índice de cuadros y gráficos**

<b>Cuadro 1 Espectro de Participación Pública ( IAP2, 2007)</b> .....	<b>9</b>
<b>Cuadro 2 Relación con Estándares de Gobierno Abierto Ciudadano Digital</b> .....	<b>111</b>
<b>Cuadro 3 Relación con Estándares de Gobierno Abierto Portal de Compras Públicas</b> .....	<b>144</b>
<b>Cuadro 4 Relación con Estándares de Gobierno Abierto Balance de Responsabilidad Social Gubernamental</b> .....	<b>17</b>

## Resumen ejecutivo

Este documento analiza tres proyectos desarrollados por el Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba a la luz de los estándares y valores del gobierno abierto. Para ello, se analizó el concepto de gobierno abierto, sus componentes y valores y se realizó un análisis comparativo de las iniciativas.

El estudio se centra en los cuatro valores centrales del gobierno abierto según lo entiende la Alianza por el Gobierno Abierto (AGA): (i) acceso a la información y transparencia, (ii) participación ciudadana, (iii) rendición de cuentas y (iv) tecnología e innovación.

Las iniciativas analizadas fueron tres: a) la plataforma electrónica “Ciudadano Digital que tiene como finalidad la simplificación de la relación entre la administración y los ciudadanos, b) el Portal de Compras y Contrataciones Públicas que posibilita el desarrollo de subastas electrónicas y la observación simultánea de estos procedimientos por parte de todos los usuarios interesados y c) los Balances de Responsabilidad Social Gubernamental desarrollados por el Ministerio de Gestión Pública para rendir cuentas a la sociedad.

Las tres iniciativas fueron implementadas para mejorar el gobierno abierto y acercar las acciones de gobierno a la gente.

La plataforma Ciudadano Digital se relaciona directamente con el estándar de acceso a la información y transparencia. Permite el acceso a la información provincial de una manera sencilla y dinámica. Esta iniciativa se presenta como una herramienta de tecnología e innovación. Mediante la creación de una plataforma web moderna e innovadora facilita la relación entre las personas y la administración, el acceso a la información estatal, realizar trámites on-line, entre otras funciones.

El Portal de Compras y Contrataciones Públicas pone a disposición de los interesados información pública sobre compras y contrataciones de manera sencilla y accesible, relacionándose directamente con el estándar de acceso a la información y transparencia. A su vez, se configura como una herramienta para incrementar la participación ciudadana ya que permite a los ciudadanos observar los procedimientos de compra.

Los Balances de Responsabilidad Social Gubernamental es una herramienta para incrementar el acceso a información porque publica indicadores desagregados sobre la gestión ministerial. También es una herramienta para la rendición de cuentas ante la sociedad. Finalmente, al realizar encuestas a los ciudadanos para la definición de los ejes sobre los que se reporta la información amplía la participación ciudadana.

Estas iniciativas, así como el Proyecto de Ley de Gobierno Abierto y Buena Gobernanza enviado por la Provincia de Córdoba a la Legislatura provincial, ponen a la provincia a la vanguardia de las modernas tendencias de gobierno abierto.

## **Agradecimientos**

Las autoras agradecen muy especialmente a Bernardo Agustín Font y Paula Victoria Cerizola.

## Introducción

Este documento se enmarca dentro de la primera etapa del convenio “Apoyo a la Provincia de Córdoba para la implementación de una estrategia de gobierno abierto” entre el Ministerio de Gestión Pública Provincial y el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC).

En este documento se analizarán tres proyectos desarrollados por la Provincia de Córdoba que contienen valores esenciales del Gobierno Abierto. Para esto se desarrollará una primera sección sobre el concepto de Gobierno Abierto, cuáles son sus características principales y qué elementos lo componen; una segunda sección analizará los proyectos de la Provincia de Córdoba, una descripción de los mismos, un análisis a la luz de los valores de Gobierno Abierto, su relevancia y nivel de implementación. Finalmente se plantearán recomendaciones para su mejora.

Dada la falta de documentos de evaluación de resultados e impacto CIPPEC tomó en consideración los documentos legales que fundan estos proyectos, información específica de cada iniciativa y se realizó entrevistas a funcionarios de la provincia encargados del desarrollo de estas iniciativas.<sup>1</sup>

Los documentos analizados son los siguientes:

- Decreto 1280/14 Provincia de Córdoba.
- Ley 8835 y 8836 Provincia de Córdoba.
- Decreto 305/2014 Provincia de Córdoba.
- Decreto 402/2014 Provincia de Córdoba.
- Decreto 55/2015 Provincia de Córdoba.
- Ley 10.155 Provincia de Córdoba.
- Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2012 del Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba.
- Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2013 del Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba.
- Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2014 del Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba.
- G4 Sustainability Reporting Guidelines – Global Reporting Initiative.

---

<sup>1</sup> El Programa de Justicia y Transparencia entrevistó a:

Juan Ferreiro, Secretario de Fortalecimiento Institucional, Ministerio de Gestión Pública.

Ignacio Gei, Subsecretario de Tecnologías de la Información, Secretaría de Innovación de la Gestión Pública, Ministerio de Gestión Pública.

María Gimena Domenella, Directora General de Compras y Contrataciones, Secretaría de Fortalecimiento Institucional, Ministerio de Gestión Pública.

María Belén Davil miembro del Área de Responsabilidad Social Gubernamental, Secretaría de Fortalecimiento Institucional, Ministerio de Gestión Pública.

## Concepto de Gobierno Abierto

El gobierno abierto es una forma de desarrollar políticas públicas, que busca la apertura de distintos ámbitos de la administración. El objetivo es facilitar el acceso a la información, incentivar la participación ciudadana e intensificar el sistema de rendición de cuentas. Álvaro Ramírez-Alujas afirma que este término no es nuevo, sino que fue utilizado por primera vez en Gran Bretaña a fines de los años 70 del Siglo XX; se orientaba a reducir la oscuridad burocrática y trataba de abrir el sector público hacia la población.

Actualmente el Gobierno Abierto, se posiciona como un elemento central para mejorar las capacidades del gobierno y modernizar las administraciones públicas (Ramírez-Alujas, 2011). Oszlak, por su parte, se refiere al gobierno abierto como aquel que "(...) vislumbra una filosofía de gobierno, una modalidad de gestión pública más transparente, participativa y colaborativa entre estado y sociedad civil" (Ozslak, 2013). Rafael Valenzuela Mendoza entiende al gobierno abierto como una nueva forma de organización pública para mejorar la colaboración entre gobierno y sociedad (Valenzuela Mendoza, 2013). Por otra parte, César Calderón concluye que el hablar de gobierno abierto es enfrentarse a una evolución del sistema democrático de convivencia y valores; manifiesta que implica un salto desde la democracia representativa a un modelo de democracia conversacional y abierta (Calderón, 2012).

En conclusión, "El gobierno abierto debe entenderse como una plataforma tecnológica institucional que convierta los datos gubernamentales en datos abiertos para permitir su uso, protección y colaboración por parte de los ciudadanos en los procesos de decisión pública, rendición de cuentas y mejoramiento de los servicios públicos" (Sandoval-Almazán, 2015).

Para clarificar el concepto de Gobierno abierto es necesario diferenciarlo del gobierno electrónico. El segundo, "se refiere a la aplicación de las TIC y sus herramientas a los procedimientos administrativos preexistentes. No se repiensa la administración, sólo tecnificamos procesos". En contraposición, el gobierno abierto "es colocar el resultado por delante del procedimiento, abandonar las tautologías administrativas, propiciar la democracia deliberativa en todos los puntos de las administraciones y abandonar el concepto de administrado por el de ciudadano. Es la aplicación de la cultura dospuntocerista a la administración pública y al Gobierno, una administración en la que los procesos estén fase beta y donde los mismos pueden ser mejorados por la interacción permanente con los ciudadanos" (Calderón, 2012).

El gobierno abierto presenta las siguientes ventajas: la consolidación de la democracia, el aumento de la participación ciudadana, la facilidad y rapidez en el acceso a la información y la eficiencia en el manejo de recursos. A estos, se agregan aquellas enumerados por la OCDE (OCDE, 2010):

1. Restablecer una mayor confianza en el gobierno.
2. Garantizar mejores resultados al menor coste.
3. Elevar los niveles de cumplimiento.
4. Asegurar la equidad de acceso a la formulación de políticas públicas.
5. Fomentar la innovación y nuevas actividades económicas.
6. Mejorar la eficacia mediante el aprovechamiento de los conocimientos y los recursos de los ciudadanos.

El gobierno abierto puede generar diversos efectos. Primero, aumenta la legitimidad democrática dado que ayuda a hacer más confiable la relación entre gobernantes y gobernados. Segundo, ayuda a que ciertas decisiones gubernamentales sean mejor aceptadas y comprendidas por la sociedad; lo que disminuye el impacto negativo en términos de convivencia social. Y tercero, incrementa el desarrollo económico a partir de: i) la promoción de un gasto público inteligente e innovador y ii) la reducción del acceso privilegiado de la información lo que habilita la competencia de mercado libre y justa. (Ramírez Alujas & Dassen, 2012)

En conclusión, el Gobierno Abierto se presenta como una transformación radical y total del sistema vigente. Donde a partir de la apertura se desencadena un sistema circular en el cual se aumenta la participación ciudadana y esto a su vez, la rendición de cuentas de los administradores. Así se logra alcanzar la eficiencia y un mejor funcionamiento del sistema en su totalidad.

Los poderes ejecutivos en ciertos países reconocieron la complejidad del tema y adoptaron nuevos desafíos en sus relaciones con los ciudadanos. Catorce países de América Latina se unieron a la Alianza por el Gobierno Abierto (AGA). AGA fue creada en 2011 con el objeto de proveer una plataforma internacional para las reformas domésticas que busquen que los gobiernos sean más abiertos, con más controles y responsabilidad para con sus ciudadanos. En todos estos países, el gobierno y la sociedad civil están trabajando juntos para desarrollar e implementar ambiciosas reformas de gobierno abierto.

De acuerdo con la Alianza por el Gobierno Abierto, el gobierno abierto tiene 4 valores esenciales que deben tenerse en cuenta:

Acceso a la información y transparencia: estos conceptos pueden ser vistos como elementos de una misma moneda. El acceso a la información es un presupuesto esencial para la transparencia. Un gobierno es transparente cuando proporciona información “abierto, completa, oportuna, gratuita y de fácil acceso” (Ramírez Alujas & Dassen, 2012) sobre sus actividades (planes de actuación, fuentes de datos y todo aquello que pueda responsabilizarse frente a la sociedad).

La transparencia tiene dos aspectos. El primero radica en la posibilidad de solicitar información a todo el sector público. Pero también implica la obligación de que tales organismos brinden cierta información por iniciativa propia. Esta última es la que Rajevic (reproduciendo la nomenclatura de la ley chilena) llama “transparencia activa”. (Rajevic, 2012) Asimismo, será importante que los datos estén en formatos amigables para la comprensión y susceptibles para la reutilización. Para ello, los portales web son parte de los instrumentos con los que cuenta un gobierno abierto para alcanzar la transparencia, los cuales se utilizan para la publicar los datos en formatos “abiertos”, libres de licencia. (Valenzuela Mendoza, 2013)

Según la definición de Open Data formulada por Handbook y Open Definition, se entiende que las características distintivas de un formato abierto son:

- **Accesibilidad:** la información generada por el Poder Judicial debe estar disponible como un todo, a un costo de reproducción razonable y preferentemente disponible para su descarga desde internet.

- **No discriminación:** no debe haber discriminación en términos de esfuerzo, personas o grupos para utilizar, reutilizar y redistribuir la información. El acceso a la información no debe estar restringido a determinados usos ni sujeto a copyright.

- **Reusabilidad:** los datos deben estar en formatos que permitan su reutilización, redistribución e integración a otros datos, para facilitar el uso interactivo de la información.

- **Sostenibilidad:** es particularmente relevante para considerar si los beneficios de una actividad o programa pueden continuar en el tiempo, más allá de quien los implemente. Los datos en las páginas web deben mantenerse actualizados; se debe conservar una periodicidad de actualización y contar con procesos estandarizados sobre los formatos de publicación.

**Rendición de cuentas:** implica la responsabilidad de los administradores estatales de dar explicaciones o aclaraciones frente a las decisiones que se toman. Esta institución de control permite la toma de decisiones de una forma más deliberada y eficientemente. Se trata de una obligación a la que los gobiernos no pueden renunciar y que, por lo tanto, es también responsabilidad de los ciudadanos exigirla. En este sentido, Ozslak se refiere al término “responsabilización” para hablar del deber de dar respuesta, sin necesidad de que pueda recibir presión alguna para su realización. (Ozslak, 2013)

**Participación:** puede considerarse que un gobierno fomenta la participación ciudadana cuando “promueve el derecho de la ciudadanía a colaborar activamente en la formulación de políticas públicas y facilita el camino para que las administraciones públicas se beneficien del conocimiento, de las ideas y de la experiencia de los ciudadanos” (Ramírez Alujas & Dassen, 2012). Por esa razón, la participación además supone una cesión de cierto poder de los poderes públicos hacia la iniciativa ciudadana. Pasa a ser un deber cívico de la ciudadanía el crear valor público y no limitarse simplemente a recibir las políticas públicas. (Ortiz de Zárate, 2010) Para que ello pueda concretarse, es necesario que los gobiernos promuevan el aporte de los ciudadanos al debate público por medio del aporte de información y la apertura de canales de consulta. Como menciona Joan Subirats, podría visualizarse un cambio en las posiciones jerárquicas del Estado al dejar de ser el único decisor y ejecutor, como es costumbre actualmente, para tener roles más complementarios, lo que provocaría que la participación cívica en la resolución de problemas aumente. (Subirats, 2012)

Ozslak considera que los ciudadanos no son actores políticos por naturaleza, sino que necesitan una causa o alguna razón que los lleve a movilizarse. Eso ocurre generalmente cuando hay alguna política o situación que ponga en peligro los intereses del ciudadano. De lo contrario es muy difícil que exista una movilización por parte de la población detrás de causas que no les generen provecho alguno. (Ozslak, 2013)

Pensar en un Gobierno Abierto supone la colaboración de éste con los ciudadanos, las empresas y los demás agentes sociales. Eso significa, que se deben realizar esfuerzos conjuntos en la cooperación y realización de acciones coordinadas para la resolución de los problemas nacionales. Para ello, las nuevas tecnologías serán herramientas de gran ayuda para los gobiernos participativos, las cuales les darán la posibilidad de abrir instancias de diálogo y deliberación. (Ramírez Alujas & Dassen, 2012)

La participación puede ser estratificada en distintos niveles. De acuerdo con la Asociación Internacional para la Participación Pública estos pueden resumirse en cinco como se presenta en la **cuadro 1**.



**Cuadro 1 Espectro de Participación Pública ( IAP2, 2007)**

	Informar	Consultar	Involucrar	Colaborar	Empoderar
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Objetivo de la Participación Pública	Brindar información objetiva y balanceada que ayude a entender los problemas, alternativas, oportunidades y/o soluciones	Obtener una devolución de análisis de alternativas y/o decisiones	Trabajar directamente con el público durante el proceso para asegurar que las preocupaciones públicas y aspiraciones son comprendidas y consideradas	Asociarse con el público en cada aspecto de la decisión incluyendo el desarrollo de alternativas y la identificación de soluciones	Poner la decisión final en las manos del público.
Promesa al Público	Los mantendremos informados.	Los mantendremos informados, escucharemos y tomaremos en consideración las preocupaciones y aspiraciones y haremos una devolución sobre como el aporte del público influencio la decisión.  Se buscará una devolución del público de borradores y propuestas.	Se trabajará para asegurar que las preocupaciones y aspiraciones se encuentren diariamente reflejadas en las alternativas desarrolladas y proveer una devolución de como el público influencio la decisión.	Se trabajará en conjunto con el público para formular soluciones e incorporar las recomendaciones y sugerencias a las decisiones tomadas al máximo posible.	Se implementará lo que decida el público.

Fuente: International Association for Public Participation (2007)<sup>2</sup>.

**Tecnología e innovación:** esto se presentan como elementos necesarios para facilitar el contacto entre la población y el gobierno. En este sentido, “Todos los modos web y todos los instrumentos de las Tics (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) se usan, desde la gente, como forma de acercar lo que geográficamente está distante. Los conceptos de *tiempo y espacio* pierden su relevancia ante las comunicaciones en tiempo real y la globalización de sus formas” (Nemirovsci, 2010). Entonces, “Para los defensores del gobierno abierto, la tecnología es un medio que favorece la promoción y concreción de cambios, pero lo sustantivo radica en una profunda transformación del vínculo histórico que gobernantes y gobernados han tenido, y apela a

<sup>2</sup> Traducción propia. El original puede encontrarse en inglés en el siguiente link: [http://c.ymcdn.com/sites/www.iap2.org/resource/resmgr/Foundations\\_Course/IAP2\\_P2\\_Spectrum.pdf](http://c.ymcdn.com/sites/www.iap2.org/resource/resmgr/Foundations_Course/IAP2_P2_Spectrum.pdf)

una transición paradigmática que garantice justamente aquello que es su marco de referencia: la apertura, la transparencia, la participación y la colaboración” (Ramírez Alujas & Dassen, 2012). Entonces, la tecnología se presenta como un elemento fundamental para la relación entre los sujetos así como también para fomentar la participación ciudadana.

Es por ello, que en nuestros días internet se presenta como una gran plaza pública para la sociedad, donde se forma una conversación global de gran dimensión para todos aquellos que tienen la posibilidad de participar de ella. Y más allá de que haya un porcentaje de la población que no tenga acceso, internet no deja de perder importancia para ellos porque los medios tradicionales la utilizan como su fuente principal de manera más asidua. (Ortiz de Zárate, 2010). De esta manera, terminan volviéndose ineludibles las demandas recibidas por los gobiernos para que se haga factible el acceso a la información y la mejora de su calidad. Los gobiernos que buscan mantenerse legitimados políticamente deben tomar esas demandas como estímulo para crear espacios de participación y, sobretodo, aceptar que la web crea a los ciudadanos en actores insertos en el terreno político. (Estrella, 2010)

Además del contacto entre los gobiernos y la ciudadanía, el uso de la red conlleva un gran beneficio que es el abaratamiento de los costos de campaña. El ciudadano se encuentra a solo un clic de la información, por lo que ya no deberían ser necesarios los gastos incalculables en el marketing electoral tradicional. El uso de las redes también da la posibilidad de enviar los mensajes de manera más directa, cercana y familiar, sin tener que hacer un paso previo a través de los medios de comunicación tradicionales. (de los Ríos, 2010). Las nuevas tecnologías son herramientas realmente útiles y esenciales de las cuales los Gobiernos Abiertos se deben valer de manera inteligente y honesta para la persecución de los objetivos que se plantean y su acercamiento a los ciudadanos.

## Casos de estudio de la Provincia de Córdoba

La provincia de Córdoba no ha sido indiferente a esta nueva corriente. En los últimos 15 años ha iniciado una corriente de publicación de información provincial on-line. Este proceso ha evolucionado desarrollando en este momento iniciativas de Gobierno Abierto que facilitan la participación, el acceso a la información, la rendición de cuentas y la transparencia. Actualmente la Provincia debate un Proyecto de Ley de Gobierno Abierto y Buena Gobernanza en la Legislatura Provincial.

A continuación se analizarán tres proyectos desarrollados por el Ministerio de Gestión Pública de la Provincia y su relación y relevancia en relación con los valores del gobierno abierto.

### Primera Iniciativa: Ciudadano Digital

#### Descripción del proyecto

“Ciudadano Digital” (CIDI) es una plataforma electrónica que tiene como finalidad la simplificación de la relación entre la administración y los ciudadanos.

Esta permite que los usuarios accedan, de una forma simple, a la solicitud de turnos, detalla los requisitos para realizar trámites de la administración pública, facilita la comunicación con los ciudadanos, pone a disposición del ciudadano la información que el estado provincial tiene sobre él, entre otras herramientas, en el **anexo I** se detallan las principales secciones disponibles en la plataforma.

Esta plataforma busca centralizar y facilitar el acceso a todos los servicios estatales en forma digital. Esta iniciativa se creó- a través del decreto 1280- el 18 de Noviembre de 2014. Los objetivos que se mencionan en la normativa son: i) incrementar la transparencia en la administración de los bienes y servicios; ii) generar espacios de encuentro con la comunidad, iii) posibilitar la participación de la ciudadanía en las decisiones de gobierno y lograr la colaboración en la búsqueda de las soluciones a los problemas y iv) El estado busca que la administración y las operaciones de los servicios públicos sean supervisados por la comunidad.

En el **anexo I** se encuentra una descripción detallada de los pasos y niveles de seguridad necesarios para utilizar la plataforma y las principales secciones disponibles en la misma.

#### Estándares de Gobierno Abierto de la iniciativa

Tal como se expuso anteriormente, el Gobierno abierto tiene 4 valores esenciales. En esta sección se buscará analizar el proyecto de Ciudadano Digital a la luz de tales elementos.

#### Cuadro 2 Relación con Estándares de Gobierno Abierto Ciudadano Digital

Valor del Gobierno Abierto	Características del Proyecto
Innovación y Tecnología	El proyecto resulta innovador y de gran interés dado que facilita y desconcentra cierta parte de la burocracia administrativa, consolidándose como una mecanismo más eficiente para el desarrollo de tales actividades. Asimismo, la digitalización es uno de los eslabones claves para la construcción del gobierno abierto.
Acceso a la Información y	El portal facilita el acceso al Portal de Transparencia del Gobierno Provincial. Al generar links directos a información específica promueve el ingreso a la información pública. También pone a disposición del usuario la información que

Transparencia	la administración tiene sobre él, bienes a su nombre, programas de los que es beneficiario, recibos de sueldo en el caso de los empleados públicos, entre otros. De esta manera la persona puede controlar la información que la administración maneja y reportar errores o información desactualizada desde el portal.
Rendición de Cuentas	No están presentes elementos de Rendición de Cuentas.
Participación	<p>La Ley que crea la plataforma establece: “que, con la finalidad de incrementar la transparencia en la administración de los bienes y servicios, generar espacios de encuentro, posibilitar la participación de la ciudadanía en las decisiones de gobierno y lograr colaboración en la búsqueda de las soluciones a los problemas, el Estado, mediante la creación de la plataforma (...), propende a que la administración y operación de todos los servicios públicos que brinda puedan ser supervisados por la comunidad”.</p> <p>La participación en esta instancia se limita a informar a los interesados brindando información pública. Es decir, que se engloba dentro del Nivel 1 de acuerdo al Espectro de Participación Pública.</p>

Fuente: CIPPEC

### **Relevancia para el Gobierno Abierto**

Esta iniciativa resulta claramente relevante para dos valores del Gobierno Abierto:

- Acceso a la información: el facilitar el acceso a información gubernamental resulta de particular interés para el gobierno abierto. Los ciudadanos deben poder acceder a la información de una manera sencilla y clara. A su vez, resulta innovador el permitir a los ciudadanos el acceso a la información que opera en poder de los agentes públicos.
- Tecnología e Innovación: la plataforma resulta claramente relevante para este valor del gobierno abierto. La tecnología fue utilizada como una herramienta para facilitar el acceso a la información pública y la relación del usuario con la administración.

### **Nivel de Implementación**

El proyecto se encuentra implementado. Luego de aproximadamente 2 años de trabajo previo para lograr la implementación, este proyecto fue lanzado en noviembre de 2014. Luego de un año de funcionamiento, CIDI cuenta con aproximadamente 700.000 usuarios y un promedio de 30.000 visitas diarias.

### **Conclusión**

Como ya se mencionó este proyecto resulta de particular interés para los valores de acceso a la información y tecnología e innovación. Sin embargo, sería relevante incluir iniciativas de participación ciudadana de mayor nivel de acuerdo al Espectro de Participación Pública. Considerando el alto nivel de conocimiento de la plataforma entre los vecinos de la provincia, en un año ha sumado 700.000 usuarios, puede resultar el medio idóneo para facilitar la participación y colaboración de la ciudadanía en la toma de decisiones estatales.

A su vez, resultaría de interés realizar, a un año de la creación de la misma, una evaluación de impactos y resultados por ejemplo: conocimiento y satisfacción de la ciudadanía con la misma. Generar indicadores y metodologías para la evaluación sistemática de proyectos estatales es relevante para permitir su mejora constante.

## **Segunda Iniciativa: Portal de Compras y Contrataciones**

### **Descripción del proyecto**

En el año 2013, la sanción de la Ley 10.155 por parte de la Legislatura de la Provincia de Córdoba se actualizó la normativa de compras y contrataciones que estuvo vigente por más de 30 años. Esta actualización normativa permitió la creación de nuevos procedimientos de contratación y la innovadora opción de realizarlas mediante la vía electrónica<sup>3</sup>.

La ley organiza los posibles procedimientos de contratación y los nuclea en los siguientes cuatro:

- Licitación pública.
- Compulsa abreviada: en dos modalidades electrónica o presencial.
- Contratación directa: en dos modalidades electrónica o presencial.
- Subasta electrónica.

Otro elemento relevante de la nueva normativa es la instauración de la Dirección General de Compras y Contrataciones, como órgano rector de la misma. Este organismo tiene como función establecer los procedimientos necesarios para que las dependencias provinciales desarrollen las distintas modalidades de compra o contratación. A su vez, desarrolla funciones de control.

La ley crea nuevos criterios distintos al precio que pueden ser determinantes para la adjudicación de una compra pública. En este sentido dependiendo el tipo de compra y del objeto de ésta, el pliego puede incorporar criterios de sustentabilidad. Igualmente la ley establece un límite para esta discrecionalidad siendo obligatorio que el precio represente el 80% de la importancia para la toma de una decisión.

La Dirección General de Compras y Contrataciones dependiente de la Secretaría de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Gestión Pública ha establecido procedimientos estandarizados que deben seguir todas las dependencias provinciales que quieran contratar en el marco del objeto de la ley. Para simplificar la implementación de estos se desarrollaron formularios interactivos que estructuran y sistematizan la información.

A su vez, para facilitar la interrelación entre información presupuestaria y de compras se incorporó un módulo al Sistema Único de Administración Financiera (SUAF). Este sistema, compuesto por los subsistemas Presupuesto, Tesorería y Contaduría que, desde el año 2010 es utilizado en forma obligatoria por la Administración Pública Provincial para el registro de todas las transacciones que involucran los recursos y gastos previstos en la Ley Anual de Presupuesto. Esta incorporación permitió gestionar e integrar las compras gubernamentales con la ejecución presupuestaria.

---

<sup>3</sup><http://compraspublicas.cba.gov.ar/>

A su vez esta dirección alineó el Módulo de Catálogo de Bienes y Servicios al “Sistema de Codificación Común de las Naciones Unidas (UNCCS)”. Este entro en vigencia en enero de 2015 con 6.968 ítems, actualmente alcanza el número de 9.365. Estos bienes están directamente ligados a una partida presupuestaria determinada lo que facilita el cálculo del presupuesto ejecutado y el control financiero. Este proceso de ligar un bien con una partida comienza en la Dirección General de Compras y Contrataciones que es la administradora del catálogo. Una vez que valida los ítems creados por las dependencias provinciales, éste pasa a la Dirección General de Presupuesto e Inversión Pública, órgano rector en materia presupuestaria, para que le asigne una partida presupuestaria determinada y, finalmente, si es un bien de capital la Contaduría General de la Provincia establece la amortización correspondiente.

Para permitir el desarrollo de los procesos electrónicos se generó un portal web: <http://compraspublicas.cba.gov.ar/>. Este sistema permite, entre otros elementos, la notificación electrónica y la observación simultánea por parte de todos los usuarios interesados de los procedimientos electrónicos.

El caso de la subasta electrónica resulta particularmente innovador. Esta subasta es una competencia a tiempo real con un plazo establecido en el pliego de condiciones. Los proveedores registrados ingresan, hacen una oferta que como máximo puede ser la base establecida en el pliego y esta oferta es mejorada por los distintos proveedores. Esta mejora debe disminuir a la anterior en un porcentaje mínimo determinado en el pliego, sino el sistema rechaza la oferta. En la subasta electrónica solo se toma en consideración el precio del bien para determinar la oferta más conveniente. De esta forma, resultará ganadora aquella oferta que, al finalizar el plazo establecido, haya ofrecido el menor precio y cumpla con los requisitos legales establecidos en el pliego. Por esta razón, la Dirección General de Compras y Contrataciones ha establecido 1000 ítems que pueden ser subastados electrónicamente.

Durante el proceso de subasta todos los ciudadanos pueden ver el desarrollo de la subasta en vivo. La identidad de los proveedores se mantiene reservada durante ese período a través de un número aleatorio que solo conoce cada proveedor para evitar connivencias y preferencias entre los proveedores y preservar el anonimato de la subasta. Una vez finalizado el proceso, se podrán conocer dichas identidades.

En el **anexo** se incluye una breve descripción de los requisitos para que los proveedores puedan participar de las subastas electrónicas.

### **Estándares de Gobierno Abierto de la iniciativa**

A continuación en el Cuadro 3 se analiza la relación de la iniciativa con los estándares de gobierno abierto antes presentados.

**Cuadro 3 Relación con Estándares de Gobierno Abierto Portal de Compras Públicas**

<b>Valor del Gobierno Abierto</b>	<b>Características del Proyecto</b>
Innovación y Tecnología	El cambio de modalidad en las contrataciones hacia la vía electrónica incorporando las nuevas tecnologías hace que este proyecto se relacione directamente con el elemento de Innovación y Tecnología.
Acceso a la Información y	El portal permite el acceso a información referente a las subastas electrónicas, el historial de las mismas, porque montos fueron

Transparencia	asignadas, los pliegos de contrataciones, entre otros elementos.
Rendición de Cuentas	No están presentes elementos de Rendición de Cuentas.
Participación	<p>La plataforma permite la participación de los usuarios en los procedimientos electrónicos pudiendo estos visualizar el desarrollo de los mismos.</p> <p>Esta posibilidad puede enmarcarse dentro del Nivel 1 de participación pública informar a los ciudadanos de las acciones estatales.</p>

Fuente: CIPPEC

### **Relevancia para el Gobierno Abierto**

Este proyecto resulta claramente relevante para los cuatro valores del gobierno abierto.

- Resulta innovador utilizando la tecnología para generar procedimientos más sencillos y transparentes.
- Publica información pública sobre las compras y contrataciones públicas de manera sencilla y accesible.
- Posibilita la participación ciudadana. Al permitir a los ciudadanos observar los procedimientos de compra, este portal permite una nueva relación con la ciudadanía permitiendo que estos formen parte de los procedimientos estatales.

### **Nivel de Implementación**

La implementación total del proyecto tomó aproximadamente un año. En una primera etapa solo el ministerio de finanzas y el de gestión pública podían realizar contrataciones a través de este sistema para poder realizar una prueba del funcionamiento del mismo. En la actualidad, aproximadamente el 45% de las dependencias utilizan algunos de los sistemas de compras electrónicas. A su vez, gracias a la implementación de las subastas electrónicas se han logrado ahorros para la administración pública de hasta un 31% del presupuesto en determinadas contrataciones.

### **Conclusión**

Este proyecto es un claro ejemplo de una iniciativa de Gobierno Abierto. Fomenta la participación, el acceso a la información, la transparencia y hace uso de herramientas tecnológicas.

Sería relevante continuar con la incorporación de Ministerios y el aumento del número de subastas realizadas para aumentar el potencial de esta iniciativa. Al igual que en el caso de Ciudadano Digital la medición sistemática de resultados es importante para el control de la iniciativa y la mejora de los resultados.

## **Tercera Iniciativa: Balance de Responsabilidad Social Gubernamental**

### **Descripción del proyecto**

El Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba publica desde el año 2012, Reportes de Sustentabilidad y Balances de Responsabilidad Social Gubernamental.

Por medio de ellos, se detalla la actuación económico-financiera, medioambiental y social de dichos organismos con el principal fin de identificar y evaluar los impactos directos e indirectos de su actividad en los grupos de interés del ministerio.

Para luego, a través de esa evaluación, poder disminuir aquellos impactos negativos e incrementar los positivos. Asimismo, es necesario destacar que los balances elaborados hasta el momento, se encuentran validados internacionalmente por Global Reporting Initiative (GRI) a partir de su guía G4, que también integra los principios del Pacto Global y las recomendaciones de las normas ISO 26.000. En 2013, GRI premió a la Provincia de Córdoba por el trabajo realizado en relación a la responsabilidad social gubernamental.

Además de los objetivos por los cuales se busca un mejor funcionamiento del ministerio a partir del reporte de sustentabilidad, también se trata de informar a los ciudadanos sobre las acciones que se llevan a cabo. Es así, como todo aquel que tenga interés tendrá las puertas abiertas para conocer lo que desee, fomentando la transparencia y la participación entre el Gobierno y la ciudadanía. El mismo Ministerio, se hace responsable de la confiabilidad de toda la información publicada a nivel cualitativo como también cuantitativo, la cual se encuentra amparada en documentos y sistemas. De ese modo, se invita a la colaboración de los ciudadanos y las organizaciones para instaurar un nuevo modelo de gestión más abierto que pueda atraer a la sociedad. La vocación de servicio al ciudadano es el principio fundamental que proclama este proyecto para poder lograr crecer institucionalmente apoyándose en los patrones mencionados de gobierno abierto.

La metodología propone distintos principios que junto a las acciones materiales del ministerio definen los puntos a reportar. La definición de estas acciones “materiales” que el ministerio reportará es realizada a través de la participación de los grupos de interés. Para esto se realizan encuestas a: ciudadanos, proveedores, sindicatos y empleados, en donde se consulta si conocen los reportes, si los han leído y que les interesaría que el ministerio reporte. En ese sentido, para la elaboración de los últimos dos reportes se han realizado encuestas que ayudaron a identificar los asuntos relevantes tomando como base, previamente, los aspectos sugeridos por el GRI del Manual de Implementación. En el año 2013, fueron 290 agentes públicos los encuestados para definir los temas. En cambio en el año 2014, ese número se redujo a 239, pero en este caso, entre los encuestados se encontraban proveedores, ciudadanos y agentes.

Una vez definidos los ejes, las acciones y proyectos desarrollados por las distintas áreas del ministerio se catalogan en base a estos. A su vez se definen los indicadores a relevar. El Ministerio de Gestión Pública ha decidido no sólo relevar los indicadores sugeridos por la metodología sino que incluye también, nuevos indicadores internos que enriquecen el análisis y la información.

### **Estándares de Gobierno Abierto de la iniciativa**

A continuación, en el Cuadro 4, se analiza la relación de la iniciativa con los estándares de gobierno abierto antes presentados.



**Cuadro 4 Relación con Estándares de Gobierno Abierto Balance de Responsabilidad Social Gubernamental**

Valor del Gobierno Abierto	Características del Proyecto
Innovación y Tecnología	No están presentes elementos de Innovación y Tecnología.
Acceso a la Información y Transparencia	Los Reportes ponen a disposición de los interesados gran cantidad de información sobre la gestión del Ministerio, el uso de sus recursos tanto materiales como humanos y el desarrollo de los proyectos.
Rendición de Cuentas	Este proyecto se presenta como una clara herramienta de rendición de cuentas. Al analizar de una manera clara y sistemática las acciones realizadas por la administración, las decisiones tomadas, los proyectos desarrollados y los recursos asignados permite el control por parte de la sociedad civil.
Participación	<p>El proceso para definir las acciones materiales es participativo. Al solicitar la opinión de los ciudadanos, proveedores, empleados y sindicatos se los hace parte del proceso incluyendo su opinión y necesidades.</p> <p>Esto se enmarca dentro del Nivel 2 de participación pública, ya que permite a los ciudadanos brindar sus opiniones sobre el desarrollo de una actividad pública.</p>

Fuente: CIPPEC

**Relevancia para el Gobierno Abierto**

Este proyecto resulta claramente relevante para tres valores del gobierno abierto.

- Pone a disposición información pública sobre la gestión del ministerio de acuerdo a distintos ejes, con indicadores desagregados lo que permite la comprensión de la información.
- Es una herramienta para la rendición de cuentas a la sociedad. Permite la rendición de cuentas al poner a disposición de la sociedad civil información pública desagregada de manera clara y gráfica.
- Posibilita la participación ciudadana. Al permitir a los ciudadanos dar su opinión sobre la información que les interesaría que se encuentre dentro del informe.

**Nivel de Implementación**

Este proyecto se encuentra implementado. Se han realizado tres informes para los años 2012, 2013 y 2014. Actualmente se encuentra en proceso de redacción y recopilación de información el Reporte del año 2015.

## **Conclusión**

Este proyecto resulta interesante no sólo desde la perspectiva de la rendición de cuentas ante los ciudadanos sino también como herramienta de organización interna del Ministerio. Al desarrollar las actividades centralizadas de acuerdo a los temas centrales permitiendo analizar el cumplimiento de los objetivos del ministerio.

Generar nuevas instancias de participación a través de la interacción en redes sociales o las páginas web existentes puede resultar de utilidad como otra herramienta para conocer las inquietudes ciudadanas. Dinamizar el informe incorporando herramientas tecnológicas que lo hagan más interactivo puede colaborar a una mayor difusión.

Resulta esencial que se generen instancias de evaluación de resultados e impactos para poder mejorar las estrategias de difusión y participación en la selección de las temáticas a tratar.

## **Conclusión**

Las iniciativas presentadas son importantes herramientas para el desarrollo de los valores del Gobierno Abierto. Permiten la participación ciudadana, la rendición de cuentas, facilitan la transparencia de la administración y hacen uso de las nuevas tecnologías. Continuar con la implementación de iniciativas similares puede colaborar a profundizar esta tendencia y mejorar la relación con la ciudadanía.

La evaluación del impacto y los resultados de los proyectos resulta esencial para mejorar las políticas implementadas. A través, de estas se pueden idear nuevas estrategias para el logro de los objetivos, basadas en el aprendizaje de lo ya realizado.

La profundización de la participación ciudadana que permita niveles más elevados de involucramiento ciudadano, posibilitarán la mejora de estas iniciativas y el compromiso de los ciudadanos.

## Anexo I: Descripción Detallada de las Iniciativas

### Ciudadano Digital

El primer paso para poder acceder a esta plataforma será ingresar en la página web <http://ciudadanodigital.cba.gov.ar/>. El sistema propone distintos niveles de seguridad que habilitan a realizar distintas operaciones.

El primer nivel es el que denominan “confirmado” para esto el usuario deberá registrarse en el sistema con su número de CUIL y una contraseña y luego, completar los datos personales que se solicitan (apellido, nombre, fecha de nacimiento, sexo, email, pregunta secreta, respuesta secreta, teléfono celular y fijo). Finalmente el usuario deberá ingresar a la cuenta de correo que haya consignado al momento de registrarse y deberá seguir los pasos que se le indican para su confirmación.

El segundo nivel de seguridad se conoce como “verificado” en este estadio el usuario deberá acercarse a un Centro de Constatación de Identidad (CCI) con el propósito de verificar la identidad de la persona. En este nivel, el usuario podrá acceder a la información que conste en los organismos públicos y a mantener contacto con el gobierno provincial. Por último, “autenticado”; en esta fase el usuario deberá tener certificado de una firma digital a través del Gobierno de la Provincia de Córdoba o por algún Certificador Licenciado por ONTI (Oficina Nacional de Tecnologías de Información).

Una vez ingresado el usuario a la plataforma esta presenta una serie de secciones:

- a) "Mis Comunicaciones" Este mecanismo de comunicación notifica automáticamente al ciudadano a través de la plataforma el avance de los trámites, comunicaciones entre la ciudadanía y los funcionarios provinciales.
- b) Una compilación de 60 aplicaciones que conglomeran los principales servicios que requiere la ciudadanía. Entre las que se encuentra por ejemplo el “Turnero provincial, Esta aplicación deriva a una página web, que permite solicitar turnos online en diferentes dependencias,
- c) En la sección "mi escritorio" el usuario puede personalizar los servicios que visualiza con más facilidad de manera que le sean más accesibles los trámites que realiza con más frecuencia.
- d) A través de la sección “Mis Datos” se integran todos los datos del usuario en una misma herramienta, por ejemplo nombre, datos de contacto y domicilio. Estos quedan centralizados en Ciudadano Digital y ninguna aplicación o sección solicita el registro de los datos de la persona nuevamente.

A su vez, desde esta sección se puede modificar el domicilio del usuario a los fines de las notificaciones de CIDI. Esta modificación no implica un cambio de domicilio del registro civil sino del domicilio que se utilizara para las notificaciones de la plataforma.

Se ha comenzado un proceso de despapelización que incluye el escaneo de los documentos que la persona presenta ante las dependencias públicas. Estos son almacenados en CIDI y ya quedan a disposición de todas las reparticiones que forman parte de esta plataforma.

De esta manera se evita la duplicación de la información, por ejemplo, el Sistema Único de Atención al Ciudadano (SUAC) puede acceder a esta documentación y no debe solicitarla nuevamente al usuario de CIDI para el inicio de nuevos trámites.

Estos documentos pueden ser impresos por los funcionarios, para proteger los datos de los usuarios estas impresiones contienen una inscripción de seguridad detallando quien lo imprimió en que horario, el cargo de la persona, de que dependencia.

A su vez, la plataforma CIDI pone a disposición del usuario los datos que la administración tiene sobre él. De esta manera se puede controlar la información referente a domicilios, inmuebles y automóviles a nombre de la persona, programas de la administración pública de los que forma parte, a su vez, si el usuario es empleado provincial podrá acceder a su recibo de sueldo e información sobre pensiones, entre otros elementos de interés.

- e) La sección “Mis Requisitos” está asociada a los requisitos necesarios para realizar los trámites incluidos en CIDI. A su vez, accede a la información del ciudadano que la administración ha escaneado y tilda los documentos que ya están disponibles en CIDI, esos no deben ser presentados nuevamente ante la dependencia.  
Como los trámites provinciales a menudo requieren de certificados nacionales en esta sección se han generado distintos links a dependencias nacionales, que tienen publicados los requisitos para los trámites, y se encuentran listados los hipervínculos a los requisitos de los trámites de cada dependencia nacional que son necesarios para algún trámite provincial. El link no es a la web de la dependencia sino a los requisitos de los trámites que resultan de utilidad para los trámites provinciales.
- f) La sección “Mis Relaciones” permite generar relaciones con otros usuarios de CIDI para que éstos puedan realizar trámites en nombre del usuario. Todo se realiza a través de la aplicación, ambos deben ser CIDI nivel 2. Y el permiso puede ser revocado también a través de la plataforma.
- g) En la sección denominada "acceso a la información" se han generado links específicos a secciones del portal de gobierno provincial. El objetivo es facilitar el ingreso a estos datos que resultan de difícil acceso por la cantidad de información que engloba el portal.

### **Portal de Compras y contrataciones**

Para participar, el usuario debe estar Registrado en Compras Públicas. Para ello deberá ingresar con los datos registrados en la plataforma de Ciudadano Digital. En el caso que se quiera registrar a una persona jurídica deberá ingresar el titular de la misma o el representante legal. En este último caso, al momento de presentarse para verificar la identidad en el Registro Oficial de Proveedores y Contratistas del Estado (ROPyCE) deberán presentarse los actos constitutivos de las mismas, o el poder de representación que lo habilite a contratar con el Estado Provincial. En este sentido los proveedores pueden solo “registrarse” en el sistema presentado los requisitos mínimos, es decir validando su identidad y representación. Esto permitirá al proveedor participar de los procedimientos electrónicos, realizar ofertas on-line y gestionar sus contrataciones desde cualquier dispositivo a través de su cuenta en ComprasPúblicas. Otra opción es la “inscripción” en el

ROPyCE, a través de ésta, la Persona puede ser adjudicatario de una licitación pública y simplificar la presentación de la documentación en otros procedimientos de selección, ya que en esta oportunidad se presenta una serie de documentación que no deberá volver a ser presentada en sucesivas convocatorias.

## **Bibliografía**

Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2012 del Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba

Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2013 del Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba

Balance de Responsabilidad Social Gubernamental 2014 del Ministerio de Gestión Pública de la Provincia de Córdoba

Calderón, C. (2012). Por qué un Gobierno Abierto. En A. N. (coordinadora), *El desafío hacia el gobierno abierto en la hora de la igualdad* (págs. 27-47). Santiago de Chile.

de los Ríos, N. (2010). Los nuevos liderazgos. En C. Calderón, & S. Lorenzo, *Open Government* (págs. 185-197). Granada: Algón Editores.

Estrella, R. (2010). Diplomacia Abierta - Nueva Diplomacia. En C. Calderón, & S. Lorenzo, *Open Government* (págs. 143-163). Granada: Algón Editores.

Jolías, L., & Prince, A. (2013). *Las fuentes conceptuales de Gobierno Abierto y el Open Data*. Madrid: Telos.

Nemirovski, O. (2010). Un cambio cultural. En C. Calderón, S. Lorenzo, C. Calderón, & S. Lorenzo (Edits.), *Open Government: Gobierno Abierto* (págs. 87-101). Granada: Algón Editores.

OCDE. (2010). OECD Guiding Principles for Open and Inclusive Policy Making. *Building an open and innovative government for better policies and service delivery*. Paris.

Ortiz de Zárate, A. (2010). ¿Por qué esta obsesión con la participación? En C. Calderón, & S. Lorenzo, *Open Government* (págs. 29-49). Granada: Algón Editores.

Ozslak, O. (2013). Estado Abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. *Trabajo presentado en el panel "Gobierno abierto en Iberoamérica: promesas y realizaciones"; XVIII Congreso Internacional del CLAD*. Montevideo.

Rajevic, E. (2012). Transparencia: qué están haciendo los gobiernos. En A. Naser, & G. Concha (Edits.), *El desafío hacia el gobierno abierto en la hora de la igualdad* (págs. 101-113). Santiago de Chile.

Ramírez Alujas, Á., & Dassen, N. (2012). Gobierno Abierto: la ruta hacia una nueva agenda de reforma del Estado y modernización de la administración pública en América Latina y el Caribe. En N. Dassen, & J. C. Vieyra (Edits.), *Gobierno abierto y transparencia focalizada. Tendencias y desafíos para América Latina y el Caribe*. (págs. 41-71). Banco Internacional de Desarrollo.

Ramírez-Alujas, Á. V. (15 de Diciembre de 2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión Pública. Tendencias actuales y el (inevitable) camino. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, IX(15), 99-125.

- Sandoval-Almazán, R. (Mayo- Agosto de 2015). Gobierno abierto y transparencia: construyendo un marco conceptual. (U. A. México, Ed.) *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*(68).
- Subirats, J. (2012). Preámbulo. En A. Hofmann, R. A. Álvaro, & J. A. Bojorquez Pereznieta, *La Promesa del Gobierno Abierto* (págs. 13-17).
- Valenzuela Mendoza, R. (2013). Delimitar Gobierno Abierto para ampliar la colaboración con una sociedad más abierta. En *Revista Estado, Gobierno y Gestión Pública N° 21* (págs. 127-158). México.

## Acerca de las autoras

**Sandra Elena:** directora del Programa de Justicia. Abogada y licenciada en Ciencia Política en Argentina. Magíster en Derecho Internacional de la American University de Washington DC. Durante los últimos 15 años ha trabajado en programas de reforma y mejora continua de la justicia en más de 10 países de la región. Se desempeñó como especialista en reforma judicial en IFES en Washington DC, y tuvo a su cargo programas de reforma en América Latina, Asia y África. También coordinó programas de Estado de Derecho financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial y USAID, entre otros. Fue coordinadora de Programas Internacionales del Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia (FORES) durante tres años, donde tuvo a su cargo la implementación de programas de reforma en la Argentina y otros países de la región. Coordinó el equipo de trabajo que implementó la evaluación del Programa Juzgado Modelo el Banco Mundial (PROJUM), y fue consultora en los programas de auditoría de gestión judicial en provincias de la Patagonia argentina y del fuero comercial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Trabajó como directora de Desarrollo de Proyectos de la Asociación por los Derechos Civiles (ADC). También asesoró durante dos años a la Fiscalía, el Consejo de la Magistratura y la Procuración de la ciudad de Buenos Aires.

**Ana Belén Ruival:** analista del Programa de Justicia. Abogada, Universidad de Buenos Aires (UBA). Becaria de la Facultad de Derecho de la UBA para participar de un intercambio en la Università degli Studi di Milano. Ha participado de distintos proyectos de investigación dentro y fuera de la Universidad de Buenos Aires.

**Bernardo Agustín Font** y **Paula Victoria Cerizola** colaboraron en la elaboración de este documento.

**Este documento se realizó en el marco del proyecto Apoyo a la Provincia de Córdoba para la implementación de una estrategia de gobierno abierto, dirigido por Sandra Elena, Directora del Programa de Justicia y Transparencia de CIPPEC.**

**Para citar este documento:** Elena, S. y Ruival, A. (noviembre de 2015). *Caso de Estudio Sobre Gobierno Abierto en la Provincia de Córdoba. Documento de Trabajo N° 140*. Buenos Aires: CIPPEC.

Las publicaciones de CIPPEC son gratuitas y se pueden descargar en [www.cippec.org](http://www.cippec.org).

CIPPEC alienta el uso y divulgación de sus producciones sin fines comerciales.

**La opinión de los autores no refleja necesariamente la posición institucional de CIPPEC en el tema analizado.**







## DOCUMENTOS DE TRABAJO

Con los **Documentos de Trabajo**, CIPPEC acerca a expertos, funcionarios, legisladores, periodistas, miembros de organizaciones de la sociedad civil y a la ciudadanía en general investigaciones propias sobre una o varias temáticas específicas de política pública.

Estas piezas de investigación aplicada buscan convertirse en una herramienta capaz de acortar la brecha entre la producción académica y las decisiones de política pública, así como en fuente de consulta de investigadores y especialistas.

Por medio de sus publicaciones, CIPPEC aspira a enriquecer el debate público en la Argentina con el objetivo de mejorar el diseño, la implementación y el impacto de las políticas públicas, promover el diálogo democrático y fortalecer las instituciones.

**CIPPEC** (Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento) es una organización independiente, apartidaria y sin fines de lucro que trabaja por un Estado justo, democrático y eficiente que mejore la vida de las personas. Para ello concentra sus esfuerzos en analizar y promover políticas públicas que fomenten la equidad y el crecimiento en la Argentina. Su desafío es traducir en acciones concretas las mejores ideas que surjan en las áreas de Desarrollo Social, Desarrollo Económico y Estado y Gobierno, a través de los programas de Educación; Protección Social y Salud; Política Fiscal; Integración Global; Justicia y Transparencia; Instituciones Políticas; Gestión Pública; Incidencia, Monitoreo y Evaluación, y Ciudades.

Av. Callao 25, 1° C1022AAA, Buenos Aires, Argentina  
T (54 11) 4384-9009 F (54 11) 4384-9009 interno 1213  
info@cippec.org www.cippec.org