



# Guía de Gobierno Abierto

para  
Escépticos

Open  
Government  
Partnership



---

# Índice

---

## PÁGINA 4

### **A** Un “gobierno abierto”: ¿A qué nos referimos?

¿Ha escuchado hablar sobre la Alianza para Gobierno Abierto?  
¿Es usted un escéptico?

---

## PÁGINA 14

### **B** La participación pública mejora la prestación de servicios públicos

La evidencia

Kenia | Brasil | India | Indonesia | Corea del Sur | Pakistán

Ingredientes clave para el éxito

---

## PÁGINA 22

### **C** Prevención de la corrupción: El poder del monitoreo ciudadano

La evidencia

Países con mejor rendimiento en temas de anticorrupción

Chile | Estonia | Georgia | Costa de Marfil

Nigeria: El poder del monitoreo ciudadano

Reino Unido: Luchando contra el lavado de dinero

Ingredientes clave para el éxito

---

## PÁGINA 32

---

### **D Ahorre dinero público a través de procesos abiertos de contrataciones públicas**

La evidencia

Ucrania | Paraguay | Virginia, USA | Filipinas | Bogotá,  
Colombia

Ingredientes clave para el éxito

---

## PÁGINA 44

---

### **E Un gobierno abierto es bueno para los negocios**

La evidencia

A nivel Global, Regional y de País

Igualdad de condiciones

Corea del Sur | Paraguay | Eslovaquia | Ucrania

Cómo puede el sector privado ser un aliado en el gobierno  
abierto

Pakistán | Filipinas | Nigeria | Kenia | Reino Unido

---

## PÁGINA 54

---

### **F Ganar la confianza del público: Más allá de la transparencia**

La evidencia

Nuevos enfoques de participación pública

Estonia | Canadá | Países Bajos

Ingredientes clave para el éxito

---

## PÁGINA 64

---

### **G ¿Qué puede hacer OGP por usted?**

Co-creación de políticas

Aprovechar una red global de ideas y experiencias

Actúe localmente, reciba reconocimiento mundial.

---

GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS

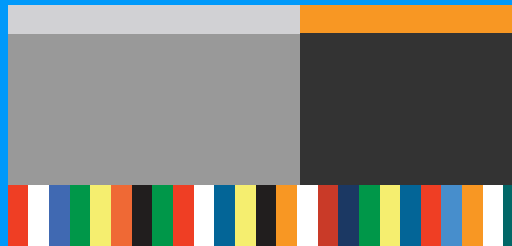


# Un “Gobierno Abierto”

¿A qué nos referimos?

---

## Sección A



Los **gobiernos abiertos** se esfuerzan por acoger los siguientes valores para mejorar la gobernabilidad y solucionar desafíos públicos<sup>1</sup>:



## Acceso a la información

**Acceso público a la información gubernamental en lugar de tener acceso únicamente a información sobre actividades del Gobierno. Los ejemplos incluyen, pero no se limitan a:**

- Divulgación de información en datos abiertos
- Publicación de información proactiva o reactivamente
- Mecanismos legales y regulatorios para fortalecer el derecho a la información

# 2

## Participación Ciudadana

Promover una participación pública formal o abordar el entorno operativo que permite la participación en espacios ciudadanos. Los ejemplos incluyen, pero no se limitan a:

- Abrir la toma de decisiones a todos los públicos interesados a lo largo del ciclo de políticas.
- Reformas que aumenten la libertad de reunión, expresión, petición, prensa o asociación.
- Reformas para mejorar la transparencia y los procesos democráticos formales como propuestas ciudadanas, elecciones o peticiones.

# 3

## Rendición de cuentas públicas

Normas, regulaciones y mecanismos que llamen a actores del Gobierno a justificar sus acciones, actuar ante las críticas y aceptar responsabilidad por el incumplimiento de leyes y compromisos. Los ejemplos incluyen, pero no se limitan a:

- Auditorías ciudadanas sobre el desempeño del Gobierno.
- Establecimiento o mejoramiento de procesos de apelación ante la negación del derecho a la información.
- Creación de sistemas públicos de seguimiento para procesos de quejas públicas (como para las líneas directas de la policía o de anticorrupción).



# 4

## Tecnología e innovación para la apertura y rendición de cuentas

**Promover nuevas tecnologías que ofrezcan oportunidades para el intercambio de información, la participación pública y la colaboración.**

---

## ¿Ha escuchado hablar sobre la Alianza para Gobierno Abierto (OGP, por sus siglas en inglés)?

**Compromiso político:** OGP fue fundada en 2011 por ocho líderes de gobierno y nueve líderes de la sociedad civil de Brasil, India, Indonesia, México, Noruega, Filipinas, Sur África, Reino Unido y los Estados Unidos. Tal como comentó el Presidente Obama, el objetivo general fue asegurar que los gobiernos estuvieran realmente al servicio de sus ciudadanos en lugar de estar a su propio servicio.

**Rápido crecimiento:** La alianza ha crecido rápidamente en siete años, pasando de ocho a más de 70 gobiernos nacionales y 20 locales, así como a miles de organizaciones de la sociedad civil. Juntos han desarrollado más de 2.500 reformas de políticas individuales para hacer que el Gobierno sea más transparente, participativo y que rinda cuentas.

**Reformadores locales, reconocimiento global:** Los reformadores usan a OGP para intercambiar ideas con sus pares dentro y fuera del Gobierno, aprovechar la sabiduría



Evento de OGP "Reconstruyendo la confianza en el Gobierno" en la 72ª Asamblea General de las Naciones Unidas. De izquierda a derecha: Winnie Byanyima, Directora Ejecutiva de Oxfam y Embajadora de OGP | Ana Helena Chacón Echeverría, Vicepresidenta de Costa Rica | Zoran Zaev, Primer Ministro de la Antigua República Yugoslava de Macedonia | Kersti Kaljulaid, Presidente de Estonia | Frans Timmermans, Primer Vicepresidente de la Comisión Europea | Pablo Soto, Miembro del Ayuntamiento de Madrid

colectiva del público y aprovechar las tecnologías de la comunicación para hacer que el Gobierno trabaje mejor por la gente. Las reformas exitosas son reconocidas continuamente a nivel internacional.

**Acción y rendición de cuentas:** OGP consiste fundamentalmente en la acción. Todo Gobierno local o nacional que participe debe trabajar con su sociedad civil para producir un plan de acción de gobierno abierto con reformas de políticas específicas. Un organismo independiente hace seguimiento al progreso de las reformas y proporciona recomendaciones técnicas para mejoras, estimula el diálogo y promueve la rendición de cuentas entre los gobiernos y los ciudadanos.

---

# ¿Es usted un escéptico?

Bien sea que usted esté dentro o fuera de OGP, puede que aún no esté convencido de los beneficios del gobierno abierto. Cuando usted abre el gobierno, ¿qué recibe a cambio? Si se está haciendo esta pregunta, esta guía es para usted.

La guía resume lo que se sabe sobre el impacto de abrir el Gobierno en cinco áreas: 1) Prestación de servicios públicos 2) Oportunidades de negocios 3) Eficiencia del Gobierno y ahorro de costos 4) Prevención de la corrupción y 5) Confianza en el Gobierno. Cada capítulo se basa en evidencia empírica y destaca a los reformadores que están abriendo el Gobierno de maneras innovadoras.



“El gobierno abierto es esencial para avanzar el desarrollo global, y hemos visto evidencias importantes en que la participación cívica puede conducir a un progreso histórico en la acción climática, género, igualdad, conservación y mucho más”<sup>2</sup>

— La Honorable Helen Clark, Ex Primer Ministra de Nueva Zelanda y Ex Administradora del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS



How should the  
CSOs work be  
successfully  
supported on  
OGP?

Commitments (strong)  
from OGP countries  
& donors needed  
on protecting civic  
space in all its forms.

Swift, decisive  
actions need to be  
taken by OGP peer  
countries when OGP  
members deny rights  
or harass activists.

Governments should partner  
with civil society, who have  
made great strides in enhancing  
access to justice for citizens.  
Support for their work should be  
increased, but citizens should  
realize that governments are not  
the only actors in the process.

By making it complex to  
participate in various  
forums such as the  
OGP?

Establish a  
strong body  
to monitor  
OGP activities.

Governments  
should take  
the initiative of  
playing the role  
of facilitator.

To work with  
society  
and independent  
experts

People do not  
work in a  
vacuum.

Local Justice  
For some people, with  
their 100% support,  
it is still unclear  
whether it is better to  
have a government  
that is not  
transparent.

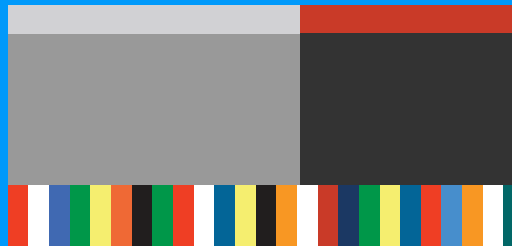
OGP is not  
the only  
actor in the  
process.

create a  
support  
civil  
movement  
Human

# La participación pública mejora la prestación del **servicio público**

---

## Sección B



## La evidencia



La participación pública ha tenido un impacto significativo en los sectores de educación, salud, agua y obras públicas<sup>3 4 5</sup> pues logra que los servicios públicos sean más accesibles, económicos y eficientes.<sup>6</sup>



“

La investigación revela que las políticas que incluyen a los ciudadanos en alguna etapa de su creación probablemente se implementarán de manera más eficiente y rápida. Por lo general, el resultado es una mejor y más legítima política pública.”<sup>7</sup>

— **Horacio Rodríguez Larreta, Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires**



La participación pública puede tener lugar en diferentes etapas de la prestación de **servicios públicos**:



Identificar prioridades  
y/o asignar recursos



Creación de políticas y  
diseño de servicios




Poner en marcha decisiones  
y/o prestación de servicios




Monitorear el desempeño y  
responsabilizar a los proveedores.


# Ejemplos de participación pública alrededor del mundo


## Kenia | Educación<sup>8</sup>

 **Acción:** Se empoderó a los comités escolares locales para que contrataran maestros adicionales y para hacer un seguimiento efectivo de su desempeño. Estos maestros eran diferentes a los maestros de escuelas públicas contratados por el Ministerio de Educación.


 **Impacto:** Reducción del hacinamiento en el salón de clases y mejores resultados de aprendizaje de los estudiantes.


## India | Obras públicas<sup>10</sup>

 **Acción:** Auditoría social obligatoria, donde las personas trabajan con el Gobierno para monitorear y evaluar el Programa Nacional de Garantía de Empleo Rural.

 **Impacto:** Menos robos de salarios; mejor desempeño del programa en comparación con los estados donde el proceso de auditoría social no se implementó correctamente.

## Brasil | Salud<sup>9</sup>


 **Acción:** El público negoció con funcionarios del Gobierno la asignación presupuestaria de la municipalidad y sus prioridades de inversión.


 **Impacto:** Las municipalidades que adoptaron un presupuesto participativo registraron una caída significativa en la mortalidad infantil de entre 1 y 2 infantes por cada 1.000 infantes residentes entre 1990 y 2004; la inversión del Gobierno en servicios de saneamiento y salud aumentó entre 20 y 30%.




## EJEMPLOS DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA ALREDEDOR DEL MUNDO


### Indonesia | Infraestructura<sup>12</sup>

 **Acción:** El Ministro de Desarrollo y Planificación Nacional organizó una serie de experimentos, parte de los cuales fueron auditorías de gastos de infraestructura que se leyeron públicamente en reuniones de las aldeas.


 **Impacto:** Llevó a sanciones sociales, reduciendo los gastos de materiales faltantes y mejorando la calidad de la infraestructura<sup>13</sup>. También llevó a la reducción en un tercio de la fuga estimada (abajo ocho puntos porcentuales desde 24%) en el gasto en infraestructura.


### Corea del Sur | Agua<sup>11</sup>

 **Acción:** El Gobierno Metropolitano de Seúl empezó a publicar información actualizada y precisa sobre la calidad del agua surtida a los hogares de las personas a través de un sistema online de evaluación del agua.

 **Impacto:** Aumentó la confianza de los ciudadanos en el suministro público de agua, contribuyó en el incremento de un 20% en el consumo de agua corriente y una mayor conservación del agua subterránea.

### Pakistan | Educación<sup>14</sup>

 **Acción:** En un ambiente competitivo entre los proveedores de educación en Pakistán, se entregó a los padres boletas de calificación sobre el desempeño de la escuela.

 **Impacto:** Los padres seleccionaron mejores escuelas para sus hijos y solicitaron mejoras en sus propias escuelas con la amenaza creíble de que retirarían a sus estudiantes. Las calificaciones de los exámenes mejoraron, la inscripción aumentó en un 4,5% y la matrícula de escuelas privadas disminuyó en un 17%.



## LA PARTICIPACIÓN PÚBLICA

# Ingredientes clave para el éxito



**Crear conciencia:** Divulgar información útil y aprovechable sobre los servicios públicos disponibles, asignación de recursos y datos de desempeño.

**Compartir el poder:** Involucrar al público en el diseño, priorización y monitoreo de los servicios públicos, compartir el poder para la asignación presupuestaria de los servicios públicos.

**Buscar aliados:** Crear coaliciones con reformadores dentro y fuera del Gobierno para resolver problemas.

**Asegurar la rendición de cuentas:** Promulgar leyes firmes, e incentivar a los medios públicos y locales a responsabilizar a los proveedores de servicios

**Incentivar:** Dar incentivos a los proveedores de servicios para mejorar su desempeño.



“

“Esperamos mejorar los servicios públicos al permitir que los ciudadanos expresen su opinión sobre los procesos de toma de decisiones...Los nuevos mecanismos de retroalimentación de las aldeas han ayudado a identificar las deficiencias en el sistema. Por ejemplo, descubrimos que 7.000 residentes temporales de Khuvsgul no recibían servicios básicos de salud, y una vez que se incluyeron en el sistema nos permitió luchar contra la tuberculosis. ¡La satisfacción en el sistema de salud aumentó en un 28% en solo tres meses!”<sup>15</sup>

— Munkh-Erdene Dambajav, Secretario de Gabinete del Gobierno de Mongolia

---

GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS

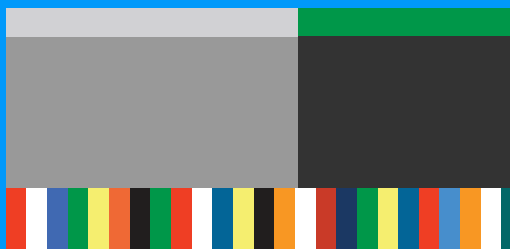


# Prevenir la corrupción:

## El poder del monitoreo ciudadano

---

### Sección C



## La evidencia



**El impacto negativo de la corrupción** en el crecimiento económico, la democracia, el estado de derecho, y la confianza del público está muy bien documentado. ¿Pero qué sabemos del impacto que tiene el enfoque de gobierno abierto en la prevención de la corrupción?

**La transparencia tiene un pequeño, aunque significativo, efecto en la disminución de la corrupción.** Un aumento del 100% en los esfuerzos de transparencia estaría, en promedio, correlacionado con la reducción de la corrupción gubernamental en un 2,2%. Los esfuerzos en transparencia legal, fiscal y electrónica tienen un mayor efecto que la transparencia política o de recursos naturales. El efecto es mayor a nivel de país que a un nivel de Gobierno local, y es más fuerte en los países de mayores ingresos.<sup>16</sup>


**Existe una correlación positiva entre la fuerza de la sociedad civil y la reducción de la corrupción.** Esto es particularmente cierto si existen en el país las condiciones para competencia política, libertad de prensa y transparencia de Gobierno.<sup>17 18</sup>


**Las reformas en la gestión de las finanzas públicas son efectivas en la reducción de la corrupción.** Específicamente, la transparencia y el monitoreo de las finanzas y compras públicas, cuando se combinan con otras reformas, como el fortalecimiento de las entidades fiscalizadoras superiores, tienen el mayor impacto potencial en la reducción de la corrupción, incluso en estados frágiles.<sup>19</sup> Existen pruebas sólidas de que la total transparencia en las licitaciones reduce los riesgos de corrupción de alto nivel. Esto se demostró en la investigación de más de cuatro millones de contratos de contratación pública entre 2006-2015 en toda Europa.<sup>20</sup>




# Países con mejor rendimiento en temas de Anticorrupción

**Chile<sup>21</sup>** Es uno de los tres países menos corruptos de América Latina.

 **Factores clave:** Estado autónomo fuerte, independencia judicial y contraloría independiente con un fuerte control administrativo sobre los gastos del Gobierno, libertad de prensa y crecimiento de las organizaciones no gubernamentales (ONGs) como vigilantes.


 **Reformas clave:** Creación de la Fiscalía Nacional, de la Ley de Acceso a la Información, reforma anti lavado de dinero y múltiples esfuerzos para regular el tráfico de influencias en la política chilena desde 2004.


 **Enfoque de OGP:** Como parte de su plan de acción de 2012, el Congreso chileno aprobó la Ley de Cabildeo, que definió el cabildeo, estipuló la creación de minutas públicas de las reuniones, incluyó provisiones para las sanciones y multas e hizo públicas las actividades de lobby a través de la plataforma [www.infolobby.cl](http://www.infolobby.cl).




## PAÍSES CON MEJOR RENDIMIENTO EN TEMAS DE ANTICORRUPCIÓN


**Georgia<sup>22</sup>** El Banco Mundial lo considera como el país que ha realizado el mayor progreso, específicamente en el control de corrupción menor.


 **Factores clave:** La revolución Rosa en 2003 y un firme compromiso político con la reforma anticorrupción.


 **Reformas clave:** Nueva legislación y estrategia anticorrupción enfocada en la prevención de la corrupción; procesamiento notorio de altos funcionarios corruptos; liberalización del entorno empresarial; participación pública en los esfuerzos contra la corrupción; reformas a gran escala de la policía y del sector público demostraron ser exitosas.

 **Foco de OGP:** A inicios de 2017, Georgia se comprometió en contar con un comité independiente que monitoreara las declaraciones de activos de los funcionarios públicos y que el proceso se regulara por medio de leyes. Al auditar el interés económico y los datos de propiedad revelados por los funcionarios públicos, Georgia busca mejorar la rendición de cuentas de los funcionarios públicos y prevenir la corrupción.

**Estonia** Es considerado un país de alto desempeño en materia de anticorrupción, en comparación con otros antiguos países soviéticos.

 **Factores clave:** Fuerte liderazgo político y sociedad civil organizada comprometidos con la lucha contra la corrupción.

 **Reformas clave:** Reglas y regulaciones simplificadas y mejoradas con una firme aplicación, gerencia de un proceso de privatización transparente e imparcial, creación de transparencia a través de la Ley de Gobierno Electrónico y Acceso a la Información.

 **Foco de OGP:** En su plan de acción de 2016, Estonia se comprometió a promover la transparencia en el cabildeo. La reforma permitirá al público y a los tomadores de decisión saber qué grupos de interés de cabildeo participan en el proceso de creación de las leyes, presentan opiniones de expertos y proponen enmiendas a los proyectos de leyes.

## PAÍSES CON MEJOR RENDIMIENTO EN TEMAS DE ANTICORRUPCIÓN

**Costa de Marfil<sup>23</sup>** Mejoró significativamente en el Índice de Percepción de Corrupción (IPC), elevando su puntaje en nueve puntos de 2013 a 2017.



**Factores clave:** Compromiso político del Gobierno de Ouattara y un fuerte marco legal e institucional en materia de anticorrupción.



**Reformas clave:** Se aprobó una ley de prevención y represión de corrupción; establecer una autoridad nacional anticorrupción, asegurar el cumplimiento de iniciativas internacionales como la Iniciativa para la Transparencia de la Industria Extractiva (EITI, por sus siglas en inglés).




**Foco de OGP:** El Ministerio del Interior y de Seguridad estableció comités locales contra el crimen organizado compuestos por la sociedad civil, Gobierno y los responsables de formular políticas. El objetivo es realizar campañas de información para educar al público, identificar los sectores más afectados por el crimen organizado e involucrar a los ciudadanos en el monitoreo de la extorsión y la actividad ilegal.





## ANTI-CORRUPCIÓN



### Nigeria: El poder del monitoreo ciudadano<sup>25</sup>


 **Los facilitadores:** Una organización de la sociedad civil (OSC), una universidad y un periódico colaboraron en el monitoreo del ciclo de contrataciones públicas durante la construcción de 40 centros de atención primaria.


 **El problema:** Descubrieron que solo se derivó el 36% del gasto a las instalaciones operativas. Los centros se construyeron por menos de lo que estaba presupuestado, lo que el Gobierno de Nigeria afirma que son ahorros por eficiencia. Pero solo cinco de los 17 centros con los mayores “ahorros” (33 a 54%) estaban operativos. Esto sugiere que los fondos no se utilizaron correctamente. De acuerdo a la ley nigeriana los licitadores deben participar en licitaciones abiertas y competitivas. Sin embargo, los 26 contratos, ganados por 26 compañías diferentes, estaban todos dentro de una Naira de 21.986.893, lo que sugiere que las licitaciones no se ajustaban a la ley de contrataciones públicas.

 **El impacto:** El Ministro de Salud anunció posteriormente la construcción de 10.000 nuevos centros de atención primaria y el Gobierno de Nigeria prometió hacer contrataciones abiertas en sus procesos de contrataciones públicas.

## ANTI-CORRUPCIÓN

### Reino Unido: La lucha contra el dinero sucio<sup>26</sup>

 **El problema:** De acuerdo con la Agencia Nacional del Crimen, sólo en la ciudad de Londres se blanquean cerca de 120 mil millones de dólares al año. Por ejemplo, cuatro compañías registradas en el Reino Unido componían el “Azerbaijani Laundromat”. Implicó que 2.900 millones de dólares provenientes de fuentes cercanas a los gobiernos azerí y ruso se canalizaran a través de estas compañías antes de que supuestamente se gastaran en artículos de lujo y en el soborno de políticos europeos.

 **La intervención:** Para hacer más difícil que los criminales se involucraran en este tipo de actividades, el Gobierno del Reino Unido decidió introducir un registro público de los beneficiarios reales de empresas británicas para tener más transparencia alrededor de quién realmente posee, controla y se beneficia de las empresas.

#### **The impact:**

- Voluntarios de la sociedad civil y científicos de datos **utilizando el registro** identificaron una cantidad de beneficiarios reales que coincidieron (tanto nombre como mes de nacimiento) con políticos con altos cargos (19), con personas en listas de sanciones de los EE.UU. (76) y directores descalificados (267). También descubrieron que algunos destinatarios de los contratos del Gobierno eran compañías con beneficiarios reales basadas en paraísos fiscales.
- Ojo Privado, un programa de noticias de investigación, **identificó a 42 personas expuestas políticamente en el extranjero** como beneficiarios de empresas del Reino Unido.
- El Parlamento del Reino Unido aprobó un proyecto de ley que exige que 14 territorios internacionales introduzcan los registros de propiedad pública para fines de 2020, o se enfrenten a que sean impuestos por el Gobierno del Reino Unido.
- El registro del Reino Unido tuvo un **‘efecto dominó’**, lo que contribuyó a que se asumieran compromisos para registros similares en varios otros países, incluidos Francia, Nigeria y Afganistán.

## ANTI-CORRUPCIÓN

# Ingredientes clave para el éxito



**Evaluar las prioridades:** ¿Qué sectores/procesos restringen funciones importantes de mercado o del Estado? Analizar si atacar la corrupción en estos sectores/procesos generará un alto impacto en el desarrollo.

**Construir una coalición:** ¿Se alinea la estrategia anticorrupción con los intereses de actores clave importantes? Coaliciones amplias y poderosas son esenciales para una estrategia anticorrupción exitosa debido a que son enfoques de anticorrupción tanto incrementales (de abajo hacia arriba) como sistémicos (de arriba hacia abajo).

**Involucrar a los ciudadanos:** Diseñe los incentivos correctos para involucrar a los ciudadanos en la lucha contra la corrupción. Demuestre impacto con triunfos rápidos, haga que el compromiso sea informativo y valioso, ofrezca recompensas y limite los costos.



“

Ningún país puede cambiar sin una acción colectiva interna, que es tanto representativa como sustentable en el tiempo. Los medios, la oposición política y la sociedad civil deberían [...] ser actores permanentes en el proceso anticorrupción.”<sup>24</sup>

— Alina Mungiu-Pippidi, Profesor de Estudios Democráticos en el Hertie School of Governance en Berlín

---

GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS

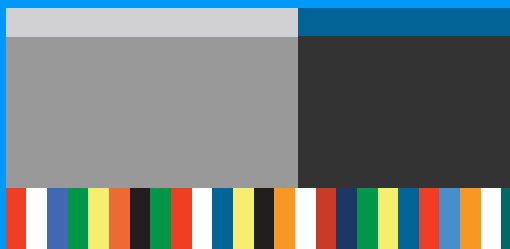




# Ahorrar dinero **público** a través de sistemas abiertos de contrataciones públicas

---

## Sección D



## La evidencia



**La contratación pública** es uno de los mejores espacios para ahorrar dinero público. En países de ingresos medios y bajos se encuentra alrededor del 50% de los gastos totales habituales del Gobierno y cerca del 30% en países de altos ingresos<sup>28</sup>. En promedio el 10-20% de los presupuestos de contrataciones se puede desperdiciar dependiendo del grado de corrupción, desperdicio e ineficiencias<sup>29</sup>. La evidencia demuestra que:

- Con mejores datos, retroalimentación pública y supervisión, los gobiernos detectan la corrupción y mejoran la regulación y los resultados de los servicios públicos.
- Una mayor competencia conduce a mayores ahorros y más oportunidades de negocios<sup>30</sup>.

**Una creciente innovación:** 30 países y ciudades<sup>31</sup> ahora cuentan con sistemas abiertos de contrataciones públicas. Estos sistemas divulgan información y comprometen al público en el ciclo de contrataciones.

#### CICLO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA



## CICLO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

### Pro-Zorro, Ucrania

**Quién:** Gestionado por una asociación público-privada entre el Departamento de Contrataciones Públicas (PPD, por sus siglas en inglés) en el Ministerio de Desarrollo Económico y Comercio de Ucrania y la empresa estatal (SOE, por sus siglas en inglés) ProZorro.

**Fecha de establecimiento:** 2014

#### Qué hace:

- Las autoridades públicas publican sus ofertas en línea utilizando el Estándar de Datos de Contrataciones Abiertas.
- La plataforma incluye una herramienta de inteligencia de negocios para evaluar los datos de licitación, una plataforma pública de monitoreo manejada por organizaciones de la sociedad civil (DoZorro) y un mecanismo abierto de quejas para los licitadores.
- 2.000 organizaciones sanitarias ahorraron un promedio de 15% en todas sus contrataciones. En los procesos donde tres empresas o más licitaron por contratos, el ahorro fue de 35%<sup>34</sup>.

#### Competitividad:

- Los proveedores por entidad adjudicadora<sup>35</sup> aumentaron dramáticamente en un 550% (del 15 de febrero al 17 de julio).
- Los licitadores no ucranianos crecieron en un 33%, lo que sugiere un mayor interés de los empresarios extranjeros.

#### Ahorros:

- Se ahorraron 350 millones de euros desde febrero de 2017 cuando las estimaciones presupuestarias comenzaron a disminuir y los costos de los contratos estuvieron por debajo de dichas estimaciones. (Ver Figura 1)<sup>32</sup>.
- Las estimaciones oficiales reportan ahorros de 1.190 millones de euros desde su lanzamiento contra el costo de aproximadamente 4.69 millones de euros para establecer el sistema.<sup>33</sup>

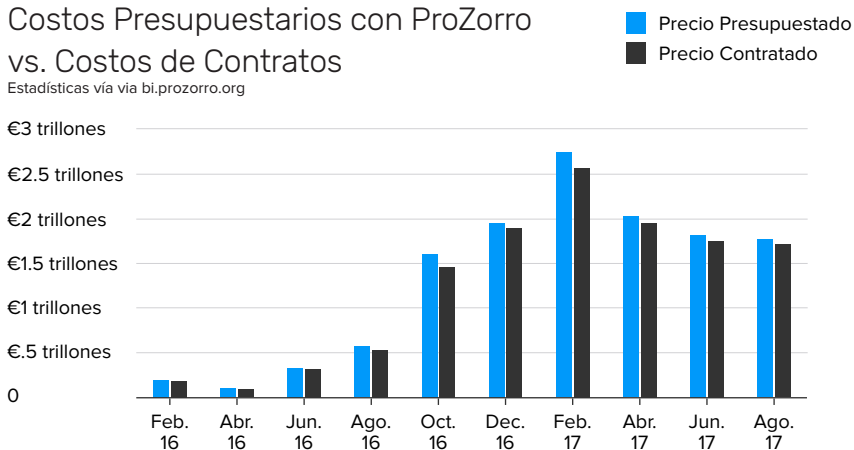
#### Percepción de corrupción:

- 80% de los emprendedores creían que el sistema ProZorro había reducido o eliminado la corrupción en las contrataciones. Entre los encuestados, 67% atribuyó este impacto a la apertura y accesibilidad a la información sobre los licitadores y los ganadores.

## OPEN PROCUREMENT (PRO-ZORRO)

### Costos Presupuestarios con ProZorro vs. Costos de Contratos

Estadísticas vía [via bi.prozorro.org](http://bi.prozorro.org)



Llevamos la transparencia a su límite y solicitamos que absolutamente toda la información estuviera disponible públicamente al finalizar la licitación.

¡Si usted no quiere compartir su información, disculpe, no puede licitar por fondos públicos! Como resultado, cualquiera puede ver las ofertas que comienzan, las preguntas que se hacen y sus respuestas, los reclamos que se presentan y los contratos que se otorgan.<sup>36</sup>

— Maksym Nefyodov, Viceministro de  
Desarrollo Económico y Comercio, Ucrania

## OPEN PROCUREMENT

---

### Contrataciones Públicas, Paraguay

**Quién:** Manejado por la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (organismo gubernamental).

**Fecha de establecimiento:** 2009

**Qué hace:** 2009: El Portal de contrataciones del Gobierno de Paraguay digitalizó, centralizó y aumentó la información entregada a los licitadores.

2014: El portal permite acceso público a información detallada sobre las licitaciones y contratos otorgados por instituciones de Gobierno nacionales y municipales que datan de 2010. Se introdujeron sesiones de entrenamiento y educación para periodistas<sup>37</sup>.

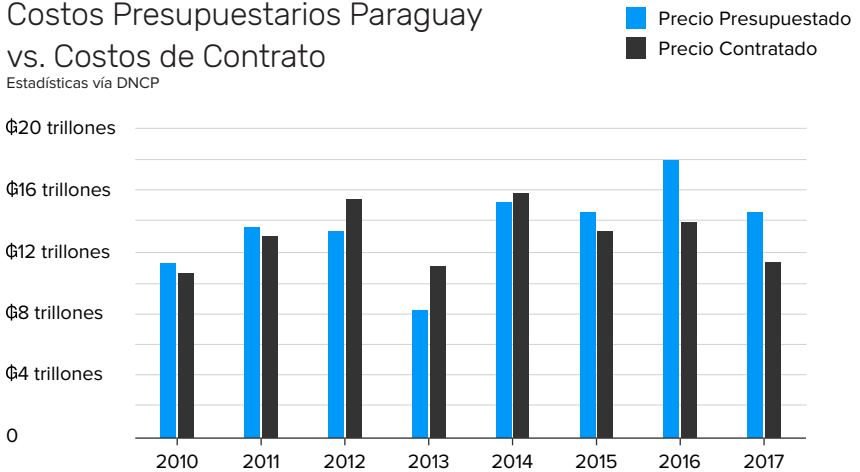
**Ahorros:** Dado que el componente centrado en el negocio comenzó a complementarse con la participación pública en 2014-2015, los precios de las contrataciones estuvieron sistemáticamente por debajo de las estimaciones presupuestarias, lo que permitió ahorrar PYG 8 mil millones (véase la Figura 2). Los costos de los suministros de oficina, que se examinaron como un indicador de gasto relativamente estable han disminuido constantemente y han ahorrado al Gobierno al menos PYG 400 mil millones.

**Detectando el abuso de fondos públicos:** Los periodistas que usaban los datos descubrieron un contrato de catering del Ministerio de Educación por PYG 197 millones que incluían enormes costos por artículos básicos de catering. Otro caso involucró una contratación de la policía federal para comprar sillas por 10 veces su precio de mercado, utilizando fondos que estaban destinados a mejorar la infraestructura de las estaciones de policía.

## OPEN PROCUREMENT (CONTRATACIONES PÚBLICAS)

### Costos Presupuestarios Paraguay vs. Costos de Contrato

Estadísticas vía DNCP



Nuestro esfuerzo por difundir esta gran cantidad de información ha mejorado sustancialmente los canales de acceso a información relevante al público sobre contratación pública, creando y fortaleciendo mecanismos para el monitoreo independiente por parte de la sociedad civil. <sup>38</sup>

— Santiago Jure, Director of the DNCP

## OPEN PROCUREMENT

---

### eVA, Virginia, EE.UU

**Quién:** Manejado por el Departamento de Servicios Generales

**Fecha de establecimiento:** 2001

**Qué hace:** Publica en formatos abiertos información sobre contratos otorgados, tabulaciones detalladas de las ofertas, estructuras de precios propuestas para todas las ofertas presentadas para la licitación, precios unitarios y tarifas diarias y por horas.

**Ahorros:** 450 millones de dólares entre 2001–2015, y 30 millones solo en 2015.

**Competitividad:** Hubo aumentos significativos en la cantidad de proveedores que presentaron ofertas. Esto es a pesar de la decisión del Estado de publicar información sobre ofertas no exitosas, contrarrestando los temores de que la transparencia podría tener un efecto disuasivo sobre la voluntad de los licitantes de participar en el proceso de contrataciones.

### Conteo de libros de texto, Filipinas

**Quién:** El Departamento de Educación inició la reforma.

**Fecha de establecimiento:** 2002

**Qué hizo:** La sociedad civil monitoreó todo el ciclo de contrataciones de libros de texto para detectar y prevenir la corrupción. Esto incluyó el proceso de pre-licitación, licitación y proceso de calificación posterior; inspeccionar la calidad de los libros de texto en almacenes e imprentas y monitorear su entrega a las escuelas.

**Ahorros:** Se acortó el proceso de ofertas de 24 a 12 meses y se redujo el precio de los libros de texto en un 40%, resultando en un ahorro de 1,4 millones de dólares aproximadamente.

**Eficiencia:** Se identificaron y reemplazaron más de 60.000 libros de texto defectuosos y se aseguró la entrega de más de 750.000.<sup>39</sup>



## OPEN PROCUREMENT

### Colombia Compra Eficiente, Bogotá, Colombia

**Quién:** El Secretario de Educación y el Alcalde de Bogotá iniciaron la reforma.

**Fecha de establecimiento:** 2017

**Qué hace:** Transparencia a través de todo el ciclo de contrataciones<sup>40</sup> del programa de alimentación de las escuelas de Bogotá utilizando un [portal](#), y estableció un precio mínimo y máximo por comida.

**Eficiencia:** El presupuesto de 136 millones de dólares compartido inicialmente entre 12 empresas ahora se reparte entre 54 productores especializados.

**Detectando la corrupción:** Se ayudó a romper un esquema de fijación de precios sospechoso de 22 millones de dólares y a proporcionar confiablemente más de 900.000 comidas de alta calidad diariamente para alumnos en Bogotá, Colombia.<sup>41</sup>



Nos enfrentamos a una resistencia feroz al tratar de resolver el problema, pero luchamos para lograr la transparencia.

— **María Victoria Angulo, Secretaria de Educación para Bogotá, Colombia**

## OPEN PROCUREMENT

# Ingredientes clave para el éxito<sup>42</sup>



**Empezar con fuerza:** Leyes sobre el derecho de acceso a información sobre contrataciones pueden ser un canal crucial para que el público se involucre en las contrataciones abiertas.

**Estandarización:** Recolectar, manejar y revelar información en conformidad con el Estándar de Datos de Contratación Abierta. Los datos de calidad deben ser legibles por una máquina, deben ser oportunos y abarcar todo el ciclo de contrataciones.

**Ser estratégico:** Ir más allá de la transparencia por el propio interés de la transparencia. Dar prioridad a revelar información que dará valor real y se adaptará a las necesidades y capacidades de los usuarios.

**Invertir en funcionarios públicos:** Sensibilizar, desarrollar capacidades y asegurar la coordinación entre distintas instituciones entre los funcionarios gubernamentales responsables de implementar la política.

**Desbloquee el triángulo de oro:** Construir alianzas entre el Gobierno, sector privado y sociedad civil/medios de comunicación. Más socios para acceder, analizar y traducir datos complejos de contrataciones en información procesable significarán mayor eficiencia de mercado y responsabilidad del Gobierno.



---

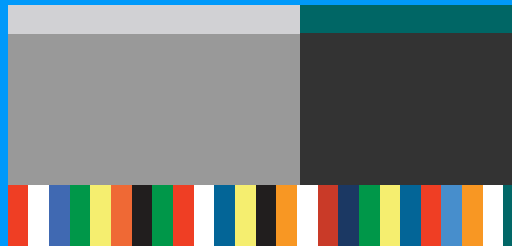
GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS



# Un gobierno **abierto** es bueno para los negocios

---

## Sección E



## La evidencia



**Los Gobiernos transparentes** mejoran la eficiencia de los negocios y estimulan las oportunidades económicas. La evidencia demuestra que la transparencia ayuda en lo siguiente:<sup>43</sup>

**Genera valor económico y crea empleos:** El libre acceso a los datos abiertos manejados por el Gobierno impulsa muchos servicios de información comercial que generan valor económico, crean empleos y estimulan la innovación.

**Mejora el clima de inversión:** La transparencia fiscal y administrativa tiene un impacto probado en la atracción de inversiones y capital. Las empresas pueden tomar decisiones informadas, reducir los costos por transacciones, y evitar obligaciones potenciales si tienen información sobre las propiedades específicas de los mercados, productos y actores. Ayudar a las empresas a entender las regulaciones del país a su vez ayuda a los gobiernos a protegerse de sus riesgos reputacionales y de activos para mejorar la confianza de los inversores y los clientes.

**Igualdad de condiciones:** Las contrataciones abiertas aumentan el número de licitantes y tienen un efecto positivo para que empresas de todos los tamaños tengan acceso al mercado. Puede ser particularmente favorable para pequeñas y medianas empresas (PYMES) que entran en nuevos mercados.<sup>44</sup>

## LA EVIDENCIA

# Nivel Global

**Mayores entradas de inversión extranjera directa (IED):** Mayor transparencia de las políticas y la divulgación frecuente y precisa de los datos macroeconómicos se correlacionan positivamente con las entradas de IED y las calificaciones crediticias.<sup>45</sup> La transparencia en los datos macroeconómicos permite a los países obtener préstamos a un costo más bajo, reduciendo los márgenes crediticios en un 11% en promedio.

**Comercio mejorado:** Un análisis de más de 100 acuerdos comerciales muestra que cada cláusula de transparencia adicional mejora la visibilidad pública y la previsibilidad de los términos aplicables para todos los socios comerciales, y está asociada con un flujo 1% más alto en el comercio bilateral.<sup>46</sup>

**Reducción de la burocracia:** Un estudio en 185 países encontró que una mejor divulgación de las estructuras de tarifas regulatorias en cuatro áreas clave (iniciar un negocio, obtener permisos de construcción, obtener electricidad y registrar propiedades) está asociada con una mayor calidad de las regulaciones y una menor corrupción.<sup>47</sup>

**Georgia** tiene la clasificación más alta de las regiones de Europa y Asia central en los indicadores de [Doing Business](#). El país implementó cambios sustanciales en su marco regulatorio local, incluyendo permitir a las empresas mayor acceso a la información y aumentando su participación en los procesos de tomas de decisiones.

## LA EVIDENCIA

# Nivel Regional

**Unión Europea (UE):** Se espera que el valor económico directo total de los datos abiertos aumente desde una base de 52 mil millones de euros en 2018 para la UE28, a 194 mil millones de euros en 2030. Se estima que para el año 2016 se crearon alrededor de 75.000 empleos como resultado de la reutilización de los datos abiertos. Se proyecta que este número crecerá hasta 100.000 empleos para el año 2020.<sup>48</sup>

**G20:** El valor agregado económico promedio de los datos abiertos es de 2,6 billones de dólares. Un movimiento comprometido hacia la apertura de datos podría ayudar a los países del G20 a alcanzar la mitad de sus objetivos de crecimiento económico previstos.<sup>49</sup>



SALA 2

Participación

SALA 3



“

Está ampliamente probado que la apertura tiene múltiples beneficios a muy bajo costo. Para los ciudadanos significa mejor infraestructura y servicios y mayor rendición de cuentas. Para los gobiernos significa una mejor entrega con mayor eficiencia y ahorro de costos. Para los negocios crea mercados más competitivos que son más fáciles de acceder- específicamente para pequeñas y medianas empresas que manejan gran parte del motor económico mundial.<sup>50</sup>

— Sir Ratan Tata, Presidente de Emeritus, Tata Group

## LA EVIDENCIA

---

# Nivel País<sup>51</sup>

**Estados Unidos:** Los ingresos anuales de las empresas que dependen del uso de datos gubernamentales son de 221 mil millones de dólares. Los datos meteorológicos abiertos en los Estados Unidos, por ejemplo, están valorados en 31 mil millones de dólares, seis veces más que sus costos de producción.

**Reino Unido:** Los beneficios económicos directos e indirectos de los datos abiertos, tanto en el lado de las empresas como de los consumidores, estaban estimados en 1.800 millones de libras en 2013. Se estima que la apertura de los datos de referencia geoespacial del Reino Unido convertirá una inversión de 100 millones de libras en 1000 veces su valor, dejando un retorno de valor económico de 100 mil millones de libras.

**España:** Más de 630 empresas del sector infomediario registraron una facturación agregada de 1.700 millones de euros en 2015 usando datos abiertos.

**Finlandia:** Se ha descubierto que las empresas finlandesas que usan datos abiertos tienen una probabilidad significativamente mayor de producir innovaciones en el mercado que sus pares que no usan (aún) datos abiertos.

**Dinamarca:** Se ha evaluado que el registro de direcciones abiertas en Dinamarca produce beneficios económicos que son 70 veces mayores que los costos de mantenimiento de los datos.

**Ukraine:** Solo en 2017, los datos abiertos enriquecieron la economía ucraniana en más de 700 millones de dólares. Si los datos abiertos continúan ganando impulso, para el año 2025 esta cifra podría alcanzar 1.400 millones de dólares.<sup>52</sup>



“

A través del trabajo del Ministerio Federal de Industria, Comercio e Inversión y el Consejo Presidencial de Activación del Entorno Empresarial (PEBEC, por sus siglas en inglés), quienes también son miembros del Comité Directivo de OGP, Nigeria ascendió 24 puestos en el Índice Doing Business 2017 del Banco Mundial.<sup>55</sup>

— Yemi Osinbajo, Vicepresidente de la República Federal de Nigeria

## CASO DE ESTUDIO

---

### **Cómo puede el sector privado** ser un aliado en la apertura del Gobierno<sup>54</sup>

**Filipinas:** El Makati Business Club, como parte del Comité Directivo de OGP a nivel nacional, promovió la lucha contra la corrupción y la reforma de la competencia.

**Pakistán:** El sector privado, interesado en datos abiertos sobre temas aduaneros, impositivos y otros asuntos comerciales, sirvió de catalizador junto con la sociedad civil para defender que Pakistán se convirtiera en miembro de OGP.

**Reino Unido:** Para su primer plan de acción de OGP, el Reino Unido consultó formalmente al sector privado sobre la selección de cuáles conjuntos de datos abrir.

**Nigeria y Kenia:** Los sectores privados en Nigeria y Kenia han aprovechado el proceso de planificación de acción de OGP como un medio para promover que sus gobiernos adopten e implementen legislaciones concretas contra la corrupción y el cambio climático y hacerlos responsables de traducir los compromisos de alto nivel en acciones concretas.



## Igualdad de Condiciones

La evidencia demuestra que a mayor transparencia en las contrataciones en **Corea del Sur, Paraguay, Eslovaquia y Ucrania** aumenta el número promedio de empresas licitadoras. En Eslovaquia sólo se hacen efectivos los contratos con el Gobierno cuando son revelados públicamente. Desde la introducción de esta ley, se publicaron más de 700.000 contratos y la cantidad promedio de licitadores por contrato aumentó considerablemente de 1,6 a 3,7 empresas entre 2010 y 2014.

---

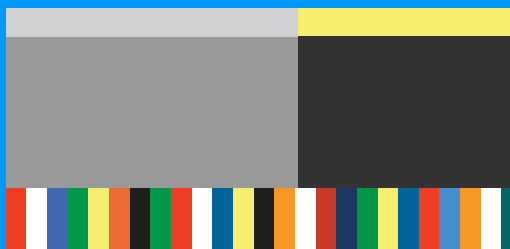
GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS



# Ganar la confianza del público: Más allá de la transparencia

---

## Sección F



## La evidencia



**La confianza del público en los líderes políticos y en el Gobierno** se encuentra en una baja histórica.<sup>56</sup> La baja confianza crea un ambiente político en el que se hace más difícil que los líderes sean exitosos, pues es poco probable que el público dé su consentimiento a políticas clave o cumpla con las leyes y regulaciones como la recaudación fiscal.<sup>57</sup> ¿De qué manera han ayudado los enfoques de gobierno abierto a generar confianza?

**La transparencia puede mejorar la confianza pública.** Los líderes políticos pueden aumentar la confianza pública en el Gobierno liderando con el ejemplo y apoyando medidas como la divulgación de activos y transparencia en el financiamiento de campañas. En dos encuestas de la OCED, cabilderos y legisladores estuvieron firmemente de acuerdo en que el cabildeo transparente aumentaría la confianza de la ciudadanía en los procesos de tomas de decisiones.<sup>58</sup>

**Pero más transparencia no siempre significa más confianza.** El impacto de la transparencia en la confianza de los ciudadanos hacia el Gobierno puede depender del contexto cultural y político del país. Por ejemplo, en países donde el público percibe que su bienestar está condicionado a las acciones de su Gobierno, la transparencia en las irregularidades del Gobierno en realidad puede disminuir la confianza del público en el corto plazo.<sup>59 60</sup>



## LA EVIDENCIA

### La participación pública en la creación de políticas influye considerablemente en la confianza del público.

**Creación de políticas de forma justa e inclusiva:** Estudios demuestran que cuando el público puede dar su opinión a las instituciones del Gobierno, se les trata respetuosamente y se les ofrece explicaciones para ayudarles a entender los procesos de las políticas y sus resultados – aumenta la confianza en el Gobierno y la aceptación de su legitimidad.<sup>61 62</sup>

**Atención de quejas y participación:** La evidencia de ocho países afectados por conflictos muestra que la legitimidad del Gobierno está vinculada tanto al desempeño de la prestación del servicio público (lo que se está entregando) como al proceso (cómo se está haciendo). El efecto más fuerte sobre la legitimidad del Gobierno se encuentra menos con el acceso o la calidad de los servicios públicos, y más cuando las personas pueden expresar sus quejas o participar en el proceso de prestación del servicio.<sup>63</sup>



La transparencia y la participación ya no son una opción sino dos pilares indispensables en las relaciones de confianza entre los ciudadanos y las instituciones.<sup>64</sup>

— **Marianna Madia, Ex Ministro de Simplificación y Administración Pública. Italia**

## NUEVOS ENFOQUES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA

---

Estonia, Canadá y los Países Bajos están experimentando con nuevas formas de involucrar al público para reconstruir la confianza, utilizando tácticas de deliberación, toma de decisiones basada en la evidencia y transparencia.

---

### **Estonia:** La Asamblea Popular de la Plataforma *Rahvakogu*<sup>65</sup>

**Un escándalo en la política de Estonia:** En el año 2012, un exdiputado del partido gobernante Estonian Reform Party confesó que los funcionarios del partido le dieron dinero de origen desconocido, que él posteriormente donó al partido bajo su propio nombre. Argumentó que esto era una práctica estándar dentro del partido. Organizaciones de la sociedad civil y el público llevaron a cabo manifestaciones de calle en contra del Estonian Reform Party, demandando transparencia en el financiamiento de los partidos políticos y un sistema político más abierto.

**La respuesta del Gobierno:** El presidente de Estonia Toomas Hendrik Ilves organizó una reunión con actores de Gobierno y no gubernamentales para buscar una solución, lo que resultó en una plataforma online de crowdsourcing para recolectar propuestas de políticas de los ciudadanos y una jornada de deliberación para discutir estas ideas.

**La innovación:** La plataforma *Rahvakogu* fue establecida por una coalición de organizaciones de la sociedad civil, miembros del Parlamento y la oficina del presidente. Le dio al público la oportunidad de cambiar leyes electorales, financiar partidos políticos y la politización de cargos públicos.

## NUEVOS ENFOQUES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA

- **Crowdsourcing:** La plataforma se abrió para que todas las personas pudieran presentar propuestas o comentar sobre ellas. 3.000 personas participaron en el proceso de la Asamblea Popular que tuvo una duración de 14 semanas.
- **Evaluación del impacto:** 30 expertos evaluaron el impacto de implementar las propuestas de políticas de los ciudadanos.
- **Priorización:** Representantes políticos, expertos y ciudadanos escogieron 18 propuestas que presentarían el “Día de la deliberación”.
- **Deliberación:** Más de 300 ciudadanos, que fueron elegidos a través de una muestra aleatoria y representativa, seleccionaron 15 de las 18 propuestas que serían enviadas a *Riigikogu* (Parlamento de Estonia) para enmiendas legislativas.
- **Resultado:** Cerca de la mitad de las propuestas se han convertido en leyes o se han implementado parcialmente, resultando en reformas en el financiamiento de partidos políticos y un sistema de petición pública. Los ciudadanos que participaron adquirieron nuevas competencias políticas y estaban más dispuestos a considerar visiones opuestas.



“

La Asamblea Popular no es un órgano alternativo al Riigikogu para la toma de decisiones. Es una oportunidad adicional en nuestro Estado democrático en desarrollo que busca nuevas soluciones con el fin de dar un significado real a los conceptos populares de “participación” e “involucramiento.”

— Toomas Hendrik Ilves, expresidente de Estonia

## NUEVOS ENFOQUES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA

---

### Canadá: Diálogo Abierto<sup>66</sup>

**Una crisis de acuicultura:** Entre los años 2010 y 2012 se vinculó a la acuicultura con la desaparición del salmón salvaje del Atlántico. Cuando el Gobierno aprobó nuevas zonas marinas para la cría de salmón, aumentaron las tensiones y la gente temía que la pesca y sus medios de subsistencia estuvieran en peligro.

**Profunda desconfianza:** 40 organizaciones se unieron para solicitar una moratoria en la cría de peces. La confianza pública en el régimen regulatorio colapsó y hubo una profunda desconfianza entre la industria de la acuicultura y las comunidades costeras.

**Respuesta del Gobierno:** En el año 2013, el Gobierno creó el panel Doelle-Lahey – un proceso de diálogo abierto para resolver la crisis e invitar a todos los grupos de interés a diseñar un nuevo marco regulatorio.

**La innovación:** El Gobierno instituyó un proceso que se enfatizó en construir la confianza entre los grupos de interés e involucrar al público de forma más directa en la creación de políticas, mientras que garantizaban una política sólida.

- **Toma de decisiones basada en la evidencia:** El diálogo incluyó opiniones de expertos independientes e imparciales para guiar las decisiones tomadas por los grupos de interés.
- **Compromiso significativo:** El Gobierno prometió que la nueva regulación estaría basada en el reporte del panel. Las reuniones del panel se adaptaron a las diferentes audiencias, desde sesiones de sensibilización pública hasta debates de expertos sobre cuestiones relacionadas con la ciencia.
- **Transparencia:** Se llevaron a cabo sesiones públicas, se publicaron documentos relevantes y se entregaron actualizaciones regulares del proceso.

## NUEVOS ENFOQUES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA

- Resultados:** El panel propuso un plan detallado para un nuevo régimen regulatorio y el Gobierno ha actuado sobre las recomendaciones. En el nuevo plan regulatorio se incluyeron nuevos mecanismos para involucrar a los grupos de interés, una página web amigable al usuario, medidas para la publicación proactiva de información, notificaciones públicas sobre licencias y decisiones escritas sobre temas clave.

Consulta Tradicional	Participación Informada
<p><b>Suma de voces:</b> Las personas presentan sus ideas a los tomadores de decisión, proporcionan evidencia y argumentos de soporte y responden a las opiniones contrarias (p.ej. online, reuniones municipales)</p> <p><b>Evaluación:</b> Se requiere que los tomadores de decisión evalúen las propuestas basadas en sus méritos, pero no están obligados a aceptarlas o a actuar sobre ellas.</p> <p><b>Explicación:</b> Se requiere que los tomadores de decisión den explicaciones por sus decisiones.</p> <p>Adaptado de Lenihan, 2017</p>	<p><b>Plan de participación:</b> Establece las reglas sobre cómo puede participar el público en la toma de decisiones.</p> <p><b>Suma de voces:</b> El público presenta sus ideas a los tomadores de decisión, proporciona evidencia y argumentos de soporte y responden a las opiniones contrarias. (p.ej. online, reuniones municipales)</p> <p><b>Deliberación:</b> Los participantes consideran los hechos y la evidencia, así como también los valores y prioridades de aquellos cuyos intereses están en juego, para llegar a las recomendaciones (p.ej. grupos de trabajo)</p> <p><b>Resultados justos:</b> los participantes escuchan las opiniones contrarias, discuten las soluciones intermedias y acuerdan las mejores soluciones de acuerdo con las reglas de participación.</p>

## NUEVOS ENFOQUES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA

---

### Países Bajos: Programa Fair Tracks<sup>67</sup>

**El problema:** La satisfacción de los ciudadanos respecto a la ejecución formal, legal y escrita de los procedimientos para el manejo de las quejas u objeciones es muy baja. Dado que solo se concede alrededor del 20% de los procedimientos de revisiones administrativas y de apelación contra las decisiones del Gobierno, el alcance del Gobierno para mejorar esta situación es limitado.

**Un experimento:** El programa Fair Tracks es un nuevo enfoque para la toma de decisiones y manejo de conflictos, coordinado por el Ministerio del Interior. Se enfoca en cómo los ciudadanos llegan a confiar en su Gobierno y aceptan sus decisiones, utilizando un enfoque de justicia procesal. El programa se puso a prueba con más de 20 organismos gubernamentales sobre 16 áreas administrativas.

#### La innovación:

- **Interacción informal:** A diferencia de las formas más tradicionales, formales y mayormente escritas de tomar decisiones administrativas y manejar las quejas u objeciones, en el programa Fair Tracks el funcionario del Gobierno entabla una conversación informal e interpersonal con el ciudadano que está por recibir una decisión negativa o que ha introducido una queja u objeción.
- **Apertura y honestidad:** El funcionario de Gobierno generalmente se comunica vía telefónica, preferiblemente de 2 a 10 días después de recibir la objeción o cuando está por tomarse una decisión negativa. La conversación abierta da espacio para discutir sobre hechos, emociones e intereses involucrados, y diversas opciones sobre cómo se puede resolver, de mejor manera, el problema del ciudadano.

## NUEVOS ENFOQUES DE PARTICIPACIÓN PÚBLICA

- **Resultado:** Más del 90% de los ciudadanos sintió que la interacción con el funcionario público fue justa y honesta. Los niveles más altos de justicia procesal percibida se asociaron con mayores niveles de confianza en el Gobierno, un mayor cumplimiento de las decisiones administrativas que no estaban a favor de los ciudadanos y una resolución más rápida de los problemas. La investigación mostró que si bien los resultados (en términos de las decisiones administrativas) importaban, la justicia procesal importaba casi el doble en cuanto al aumento de la satisfacción de los ciudadanos.



Ampliar la participación pública y la toma de decisiones deliberadamente puede parecer caótico e ineficiente en el corto plazo. Sin embargo, es necesario atravesar esta situación para lograr alcanzar un consenso basado en discusiones racionales y en los hechos, en lugar de apelar a los prejuicios partidarios y al antagonismo... Con suficiente práctica, se alcanzará en el largo plazo una alianza entre el Gobierno y los ciudadanos basada en la confianza.<sup>68</sup>

— Kim Boo-Kyum, Ministro del Interior y Seguridad, República de Corea

---

GUÍA DE GOBIERNO ABIERTO  
PARA ESCÉPTICOS

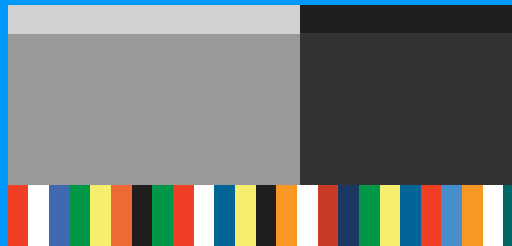




# ¿Qué puede hacer **OGP** por usted?

---

**Sección G**



---

## ¿Qué puede hacer OGP por usted?

---

El rechazo del público contra la globalización, el aumento de la desigualdad y la captura del Estado están alimentando la política populista y reaccionaria. La confianza en el Gobierno está en su punto más bajo. Los gobiernos se enfrentan a una crisis de legitimidad y deben actuar de manera creíble para abordar las preocupaciones del público. ¿Cómo puede ayudar OGP?

## ¿QUÉ PUEDE HACER OGP POR USTED?

---

**Cocreación de políticas:** Más del 60% de los gobiernos locales y nacionales de OGP sostienen foros regularmente para cocrear prioridades de gobierno abierto. Los foros le dan a la sociedad civil y al público un mayor acceso a los tomadores de decisión y también son un espacio para que puedan influenciar las decisiones de políticas. Esto a su vez ayuda a aquellos que están fuera del Gobierno a desarrollar una mayor apreciación del difícil trabajo de los políticos y funcionarios públicos con ideas reformistas.

**Gobiernos locales:** 20 gobiernos locales ahora son parte de OGP, y se espera que la cifra crezca significativamente en los próximos años. Los estudios demuestran que la confianza en los gobiernos locales tiende a ser mayor que a nivel nacional<sup>69</sup>: son la autoridad gubernamental más cercana al público y tienen algunos de los mejores compromisos de gobierno abierto en OGP.

**Involucrar a la sociedad civil:** Las organizaciones de la sociedad civil que trabajan de manera constructiva con los gobiernos pueden ser “agentes de confianza”. Ellos pluralizan las redes y traen más actores para involucrarse con el Gobierno. También desempeñan un papel pedagógico para las políticas gubernamentales con el público.

**Ampliar su alcance:** El Viceministerio de Asuntos Políticos y Diálogo Ciudadano y la OSC Yo Soy Gobierno Abierto (YSGA), usaron a OGP para consultar formalmente a las comunidades indígenas de Costa Rica cada vez que se determinaba que las políticas los afectaban. Hoy, más de 20 instituciones gubernamentales se relacionan con las comunidades indígenas, quienes han visto mejoras en la prestación de servicios públicos.<sup>70</sup>

## ¿QUÉ PUEDE HACER OGP POR USTED?

---

**Aproveche una red global de ideas y experiencias:** Intercambie ideas y aprenda de sus pares de los países OGP. Cerca del 80% de los funcionarios de gobierno involucrados con OGP aprovechan los intercambios con sus pares para mejorar el desarrollo e implementación del plan de acción de su país.

**Decide Madrid**, una plataforma de tecnología ciudadana en la ciudad de Madrid, España, permite a los ciudadanos crear y apoyar directamente ideas para una nueva legislación y opinar sobre cómo se utilizan sus impuestos.<sup>71</sup> Esto ha inspirado plataformas similares en Buenos Aires y Corea del Sur.

**Mongolia** se comprometió a experimentar en su propio país con ¡LAPOR! Un mecanismo de atención de quejas de Indonesia

**El Registro de Beneficiarios Reales del Reino Unido** inspiró a los registradores en Kenia, Nigeria, Ghana y Liberia, dentro de OGP.

**Actúe localmente, reciba reconocimiento mundial:** OGP es una poderosa plataforma para vincular los compromisos mundiales con la acción nacional en materia de reforma. Use el plan de acción de su país para ofrecer resultados al público. Comparta sus éxitos en un contexto global.

**Aborde problemas específicos del sector:** ¿Interesado en reformas anticorrupción? Más de 30 países de OGP están implementando reformas de contrataciones abiertas y 15 países están implementando reformas de beneficiarios reales. ¿Interesado en la prestación de servicios públicos? 59 países de OGP están implementando reformas en la prestación de servicios públicos. ¿Interesado en la apertura fiscal? Más de 40 países de OGP están implementando reformas de apertura fiscal. Hay muchos más sectores y problemas que se abordan a través de la plataforma de OGP.



“

Abrimos el Gobierno, otorgamos a los ciudadanos un asiento en la mesa de políticas y les damos voz y voto legítimo en lo que el Gobierno hace y planea hacer para ir hacia adelante. <sup>73</sup>

— Secretario del Departamento de Presupuesto y Gestión, Filipinas

## ¿QUÉ PUEDE HACER OGP POR USTED?

---

**Avance en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de OGP:** Más de 40 países y 90 organizaciones de la sociedad civil se comprometieron a hacerlo en el marco de la Asamblea General de las Naciones Unidas en la ciudad de Nueva York en septiembre de 2015.

**Liberia** está aumentando la transparencia del poder judicial al publicar proactivamente documentos judiciales para facilitar el monitoreo ciudadano y generar confianza en el sistema de justicia.

**Serbia** está mejorando la capacidad de su oficina anticorrupción para evitar conflictos de intereses, a través de una mayor transparencia en los derechos y obligaciones de los funcionarios públicos y un control más preciso de las declaraciones de activos.

**Sri Lanka** está implementando la Ley de Derecho a la Información (RTI, por sus siglas en inglés) con énfasis en desarrollar la capacidad de la burocracia de aprovisionar solicitudes de RTI y aplicar políticas de divulgación proactiva.



Diah Saminarsih - Asesor especial, Ministro de Salud de Indonesia, recibiendo un premio del Presidente Enrique Peña Nieto de México en la Cumbre Global OGP en 2015. La iniciativa "Pencerah Nusantara", un modelo de asociación público-privada que contrata jóvenes profesionales de la salud para fortalecer el sistema de salud en general, recibió el segundo lugar en los Premios OGP.

---

# Referencias

- 1 [OGP Values Guidance Note](#). Open Government Partnership.
- 2 Press Release. [“Alicia Bárcena, Helen Clark, Ngozi Okonjo-Iweala, and Helle Thorning-Schmidt to Serve as Open Government Partnership Ambassadors.”](#) 10 October 2017.”
- 3 John Gaventa & Gregory Barrett, [“So What Difference Does it Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement,”](#) Institute of Development Studies, Working Paper. Vol 2010: 347, October 2010.
- 4 Jonathan A. Fox, [“Social Accountability: What Does The Evidence Really Say?”](#) World Development, Volume 72, Pages 346-361, August 2015.
- 5 Stephen Kosack & Archon Fung, [“Does Transparency Improve Governance?”](#) Annual Review of Political Science. Vol. 17: 65-87, May 2014.
- 6 OECD (2011). [Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society](#), OECD Public Governance Reviews. OECD Publishing.
- 7 Edited by Munyema Hasan, [“Trust: The Fight to Win it Back,”](#) Open Government Partnership, 2017.
- 8 Esther Duflo et al. [“School governance, teacher incentives, and pupil–teacher ratios: Experimental evidence from Kenyan primary schools.”](#) Journal of Public Economics. 123: 92-110, 2015.
- 9 Sonia Golcalves, [“The Effects of Participatory Budgeting on Municipal Expenditures and Infant Mortality in Brazil”](#). World Development. 53:94-110. January 2014.
- 10 Shylashri Shankar, [“Can Social Audits Count?”](#) ASARC Working Paper 2010/09



## REFERENCIAS

---

- 11 OECD (2011). Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society, OECD Public Governance Reviews. OECD Publishing.
- 12 Jonathan A. Fox, "Social Accountability: What Does The Evidence Really Say?," World Development, Volume 72, August 2015, Pages 346-361, August 2015.
- 13 Stephen Kosack & Archon Fung, "Does Transparency Improve Governance?," Annual Review of Political Science. Vol. 17: 65-87, May 2014.
- 14 Vanessa Williamson & Norman Eisen, "The Impact of Open Government: Assessing the Evidence," The Brookings Institution, 7 December 2016.
- 15 Munkh-Erdene Dambajav, Amarbayasgalan Dorj & Kristina Aquino, "Monglia's mission to make everyone heard," GovInsider, 19 January 2018, <https://bit.ly/2rq7Ly>.
- 16 Chen and Sukumar, "Is Transparency the Best Disinfectant? A Meta-Analysis of the Effect of Transparency on Government Corruption." Open Government Partnership, June 2018. The authors identified five dimensions of transparency: legal, fiscal, political, natural resource and e-transparency
- 17 Alina Mungiu-Pippidi, "Quantitative report on causes of performance and stagnation in the global fight against corruption." Hertie School of Governance, March 2014.
- 18 Marcia Grimes, "The Contingencies of Societal Accountability: Examining the Link Between Civil Society and Good Government." Studies in Comparative Development: 48: 380, 10 November 2012.
- 19 Simon De Lay. et al., "Public Financial Management Evidence Mapping." Governance and Social Development Resource Centre, University of Birmingham, Birmingham, UK, 1 January 2015.

## REFERENCIAS

---

- 20 Agnes Czibik et al., "[The Digital Whistleblower: Fiscal Transparency, Risk Assessment and the Impact of Good Governance Policies Assessed](#)." DIGIWHIST, EU Grant Agreement number: 645852, August 2017.
- 21 Edited by Alina Mungiu-Pippidi & Michael Johnston, [Transitions to Good Governance](#) (Edward Elgar Publishing, 2017).
- 22 Marie Chene, "[Successful anti-corruption reforms](#)." Transparency International, 30 April 2015.
- 23 Marie Chene, "[Cote D'Ivoire: Overview of Corruption and Anti-Corruption](#)." Transparency International, 18 April 2016.
- 24 Alina Mungiu-Pippidi et al. "[Contextual Choices in Fighting Corruption: Lessons Learned](#)", Hertie School of Governance, Berlin 2011
- 25 Lucas Amin, "[Making the Case for Open Contracting in Public Procurement](#)." © Transparency International UK, January 2017.
- 26 Alice Powell, "Beneficial Ownership Transparency: How the United Kingdom is Fighting Money Laundering." Forthcoming, Open Government Partnership, 2018.
- 27 Ibid Alina Mungiu-Pippidi et al. (2011) Mushtaq Khan, "[Corruption Spotlight](#)" Background note for the World Development Report, World Bank 2017 Mahmoud Farag, "[15 incentives for greater citizen engagement in the fight against corruption](#)" Voices for Transparency, 2018.
- 28 Lucas Amin, "[Making the Case for Open Contracting in Public Procurement](#)." © Transparency International UK, January 2017.
- 29 "[Why Open Contracting is essential to Open Government](#)." Open Contracting Partnership, 2015.
- 30 Stephen Knack, Nataliya Biletska & Kanishka Kacker, "[Deterring](#)

## REFERENCIAS

---

- [Kickbacks and Encouraging Entry in Public Procurement Markets : Evidence from Firm Surveys in 88 Developing Countries.](#) World Bank, Policy Research Working Paper; No. 8078. Washington, DC. © World Bank, 30 May 2017.
- 31** [Open Contracting Partnership](#) Homepage, updated 2018.
- 32** Michael Karanicolas, "[The Costs of Secrecy: Economic Arguments for Transparency in Public Procurement.](#)" Open Government Partnership, 2018. The evidence for Ukraine, Paraguay and Virginia are taken from this paper.
- 33** Praneetha Vissapragada & Naomi Joswiak, "[Priceless? A new framework for estimating the cost of open government reforms.](#)" Results for Development, August 2017.
- 34** Ibid. Lucas Amin, 2017
- 35** This shows that the process is no longer being dominated by those with an inside track, and the system is promoting actual competition
- 36** Edited by Munyema Hasan, "[Trust: The Fight to Win it Back,](#)" Open Government Partnership, 2017.
- 37** "[Paraguay 2014-16 OGP National Action Plan.](#)" Open Government Partnership, 2016.
- 38** Sophie Brown & Georg Neumann, "[Paraguay's Transparency Alchemists: How citizens are using open contracting to improve public spending.](#)" Open Contracting Partnership. Published on The Medium. 2 October 2017.
- 39** "[Textbook Count in the Philippines,](#)" Government Watch, 2 November 2015.
- 40** María Victoria Angulo, "[The 8p banana that showed Bogota needed more open public spending.](#)" The Guardian, 3 January 2018.

## REFERENCIAS

---

- 41 Gavin Haymann, "[Why 2018 is all about you.](#)" Open Contracting Partnership, 10 January 2018.
- 42 [Open Contracting Partnership and Open Contracting Lessons from 15 Countries.](#) Hivos 2016.
- 43 Dieter Zinnbauer, "[Open Government - Open for Business?](#)" Open Government Partnership, 2018.
- 44 Mirna Adjami & Scarlet Wannewestch, "[Promoting Private Sector Engagement in the OGP: A Discussion Paper.](#)" International Centre for Collective Action, June 2017.
- 45 Zdenek Drabek and Warren Payne. "[The Impact of Transparency on Foreign Direct Investment](#)" Journal of Economic Integration. Vol. 17, Pp. 777-810  
Gaston Gelos and Shang-Jin Wei, "[Transparency and International Portfolio Holdings](#)" The Journal of Finance. 60:6. December 2005  
Rachel Glennerster & Yongseok Shin, "[Does Transparency Pay?](#)" IMF Staff Papers. 55:1 International Monetary Fund 2008.  
Elif Arbatti & Julio Escolano, "[Fiscal Transparency, Fiscal Performance and Credit Ratings](#)" The Journal of Applied Public Economics. 36:2. June 2015.
- 46 Iza Lejárraga & Ben Shepherd, "[Quantitative evidence on transparency in regional trade agreements.](#)" OECD iLibrary 153, Paris: OECD, 14 June 2013.
- 47 Carolin Geginat & Valentina Saltane, "[Transparent Government and Business Regulation.](#)" World Bank, Policy Research Working Paper 7132, December 2014.
- 48 Jorn Berends et al., "[Creating Value through Open Data: Study on the Impact of Re-use of Public Data Resources.](#)" European Commission, 2017.
- 49 Nicholas Gruen, John Houghton & Richard Tooth, "[Open for](#)

## REFERENCIAS

---

- [Business. How Open Data Can Help Achieve the G20 Growth Target.](#) Lateral Economics, Report for Omidyar Network, June 2014.
- 50 [“50+ Leaders Call for Action from Anti-Corruption Summit.”](#) The B Team, 11 May 2016.
- 51 Dieter Zinnbauer, [“Open Government - Open for Business?”](#) Open Government Partnership, 2018.
- 52 Interfax-Ukraine, [“Research shows open data brings over \\$700 million into Ukraine’s economy in 2017.”](#) Kyiv Post, 25 April 2018.
- 53 Decio Coviello & Mario Mariniello, [“Publicity Requirements in Public Procurement”](#) Journal of Public Economics, Vol 109, Pp 76-100. January 2014
- Charles Kenny and Ben Crisman. [“Results through Transparency: Does Publicity Lead to Better Procurement?”](#) Center for Global Development, Working Paper 437. September 2016.
- 54 Mirna Adjami & Scarlet Wannewestch, [“Promoting Private Sector Engagement in the OGP: A Discussion Paper.”](#) International Centre for Collective Action, June 2017.
- 55 [VP Osinbajo’s Keynote Address at the Opening Ceremony of the 2018 OGP Week in Abuja.](#) May 8, 2018
- 56 [2018 Edelman Trust Barometer](#)
- 57 Paul Whitley et al. [“Why Do Voters Lose Trust in Governments? Public Perceptions of Government Honesty and Trustworthiness in Britain 2000–2013”.](#) The British Journal of Politics and International Relations. Vol 18, Issue 1, 2016
- 58 [“Lobbyists, Governments and Public Trust”.](#) Vol 3. OECD 2014.
- 59 Stephan Grimmeliikhuijsen et al., [“The Effect of Transparency on Trust in Government: A Cross-National Comparative Experiment”](#),

## REFERENCIAS

---

- Public Administration Review. 73:4. August 2013.
- 60 Paul R. Ward et al., "[Predictors and Extent of Institutional Trust in Government, Banks, the Media and Religious Organisations: Evidence from Cross-Sectional Surveys in Six Asia-Pacific Countries](#)", PLoS ONE 11: 10. October 2016.
  - 61 "Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services", OECD Studies on Public Engagement. 2009
  - 62 E. Allan Lind and Christiane Arndt, "[Perceived Fairness and Regulatory Policy: A Behavioural Science Perspective on Government-Citizen Interactions](#)", OECD Regulatory Policy Working Papers, No. 6, OECD Publishing, Paris. 2016.
  - 63 Hamish Nixon et al., "[Are public services the building blocks of state legitimacy?](#)" Input to the World Bank's 2017 World Development Report, Working Paper 55, June 2017.
  - 64 Edited by Munyema Hasan, "[Trust: The Fight to Win it Back](#)," Open Government Partnership, 2017.
  - 65 "People's Assembly in Estonia - crowdsourcing solutions for [problems in political legitimacy](#)", Praxis Centre for Policy Research. 2014
  - 66 Don Lenihan, "[What is Open Dialogue and is it the answer to post-fact populism?](#)" The Open Government Papers, Vol. 2. Canada 2020. June 2017
  - 67 Kees van den Bos et al. "[Empirical Evidence for the Role of Perceived Procedural Justice in Citizen's Reactions to Government Decisions and the Handling of Conflicts](#)", Utrecht Law Review, 10: 3, November 2014
  - 68 Edited by Munyema Hasan, "[Trust: The Fight to Win it Back](#)," Open Government Partnership, 2017.
  - 69 Alina Mungiu-Pippidi, "[Public Integrity and Trust in Europe](#)" Hertie

## REFERENCIAS

---

School of Governance. Berlin 2015.

- 70 Hazel Feigenblatt & Israel Aragon, "[Empowering Indigenous Populations in Costa Rica to Protect their Rights.](#)" Open Government Partnership. December 2016.
- 71 Sam DeJohn, "[Beyond Protest: Examining the Decide Madrid Platform for Public Engagement](#)". GovLab. 13 November, 2017

---

# Créditos

## Autores

Munyema Hasan, Gerente, Open Government Partnership desarrolló esta publicación en julio de 2018.

Para apoyar el desarrollo de esta Guía, se encargaron varios documentos de antecedentes. Estos incluyen:

Can Chen y Sukumar Ganapati, “¿La transparencia es el mejor desinfectante? Un Meta-Análisis del efecto de la transparencia en la corrupción gubernamental.” Alianza para el Gobierno Abierto, junio 2018.

Dieter Zinnbauer, “Gobierno abierto – ¿abierto para los negocios?” Alianza para el Gobierno Abierto, 2018.

Matias Bianchi, Cristian Leon y Antonella Perini. “Recobrando la confianza a través del gobierno abierto: Un análisis de las iniciativas de gobierno abierto en los casos subnacionales de América Latina” Alianza para el Gobierno Abierto, 2018.

Michael Karanicolas, “Los costos del secretismo: argumentos económicos para la transparencia en la contratación pública.” Alianza para el Gobierno Abierto, 2018. Las evidencias de Ucrania, Paraguay y Virginia se tomaron de este documento.

## Diseño

Zak Bickel

Iconos por Dinosoft Labs de Noun Project



## CRÉDITOS

---

### Licencia

Este trabajo está licenciado bajo la licencia internacional Creative Commons Attribution 4.0. Para ver una copia de esta licencia, visite: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

### Fotografías

Página 31: Foto de Alina Mungiu-Pippidi: Marian Mocanu / Dreamstime

Página 39: Foto de Santiago Jure cortesía de América Holding SA: <http://www.americafm.com.py/notas-2245-ah-.html>

Página 41: Foto de María Victoria Angulo cortesía de La Patria: <http://www.lapatria.com/autor/maria-victoria-an-gulo-gonzalez>

Página 49: Foto de Ratan Tata: Dinodia Photos / Alamy Stock Photo

Página 59: Foto de Toomas Hendrik Ilves: Shutterstock / Dominic Dudley

Para más información sobre la Alianza  
para el Gobierno Abierto, por favor  
contacte:

Open Government Partnership  
1110 Vermont Avenue NW  
Suite 500/ Open Gov Hub  
Washington, DC 20005  
United States

---

email: [info@opengovpartnership.org](mailto:info@opengovpartnership.org)  
teléfono: +1 202 609 7859  
web: [opengovpartnership.org](http://opengovpartnership.org)  
twitter: [@opengovpart](https://twitter.com/opengovpart)