

# Mecanismo de Revisión Independiente

Informe de Resultados:  
Panamá 2023-2025

---

Open  
Government  
Partnership



Independent  
Reporting  
Mechanism

## Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo .....	2
Sección I. Observaciones Clave.....	5
Sección II. Resultados Tempranos .....	8
Sección III. Participación y Cocreación .....	14
Sección IV. Metodología .....	19
Anexo I. Datos por compromiso.....	22

## Resumen Ejecutivo

**El quinto plan de acción de Panamá contó con seis compromisos que dieron continuidad al cuarto plan de acción. No obstante, los avances han sido limitados, en gran parte debido al cambio de gestión posterior a las elecciones nacionales de mayo de 2024, que trajo cambios en equipos técnicos y enlaces de las agencias implementadoras. Este ciclo evidencia la importancia de fortalecer la continuidad institucional y el empoderamiento de los espacios multiactor para lograr mejores resultados y sostenibilidad en reformas futuras.**

### Implementación

Todos los compromisos asumidos en el quinto Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025 dieron continuidad a actividades y programas iniciados en el cuarto plan y, en algunos casos, iniciados en el tercer plan de acción<sup>1</sup>. Se cumplió totalmente el Compromiso 3 dedicado a Presupuestos Abiertos, uno de los seis compromisos asumidos en el quinto plan. También se cumplió sustancialmente el compromiso 5 de la Escuela de Gobierno Abierto. Los compromisos 1 de Contrataciones Abiertas, 2 de Fortalecimiento del Sistema Nacional de Información Ambiental y 4 de Laboratorios de Innovación Social, presentan cumplimiento limitado, mientras los compromisos y 6 de políticas públicas en la sexualidad para adolescentes y jóvenes se consideran no iniciados.

Respecto al ciclo anterior, se verifica un decrecimiento respecto al cumplimiento total de los compromisos<sup>2</sup>. Aquellos con mayor grado de avance fueron el compromiso uno de Contrataciones Abiertas, y el compromiso tres de Presupuestos Abiertos.

En el primer caso, a pesar del cumplimiento parcial del compromiso, se comprueba un incremento en el uso de la plataforma PanamaenObras. Existe potencial para avanzar con su uso efectivo a través de la capacitación de otras agencias gubernamentales.

En el segundo caso, se logró el cumplimiento total del compromiso, que consistió en diversas

### Resumen de la implementación

#### NIVEL DE CUMPLIMIENTO

**2/6**

**Compromisos  
completados y  
sustancialmente  
completados**

#### RESULTADOS TEMPRANOS

**3/6**

**Compromisos con  
resultados  
tempranos**

**0/6**

**Compromisos con  
resultados  
significativos**

#### OBSERVACIONES CLAVE

- Cambios de gestión y de personal en organismos implementadores generan retrasos que afectan la implementación de los compromisos.
- La continuidad de compromisos de ciclos anteriores permite avanzar sobre las capacidades institucionales y sociales acumuladas.
- Los compromisos con mayor involucramiento de la sociedad civil presentan mayores avances.

**Cumplió los requisitos mínimos durante la implementación: Sí**

actividades de publicación y difusión de los presupuestos ciudadanos, una versión condensada y accesible de la partida presupuestaria nacional. Existe evidencia inicial de construcción de capacidad institucional, ya que la agencia implementadora, el Ministerio de Economía y Finanzas, continua produciendo y publicando el Presupuesto Ciudadano de 2025 más allá de las actividades comprometidas en los hitos del compromiso<sup>3</sup>.

De los tres compromisos identificados como prometedores en la Revisión del quinto plan de acción, solo los compromisos 1 de Contrataciones Abiertas y 5 de Escuela de Gobierno Abierto tuvieron resultados tempranos, aunque moderados, y el Compromiso 2 de Fortalecimiento del Sistema Nacional de Información Ambiental no presenta resultados notables.

## Participación y cocreación

La entidad responsable de gobierno abierto en Panamá es la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (ANTAI), que sirve también como punto focal de la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP) en el país. La implementación del plan se articula con el foro multiactor, la Comisión Nacional de Gobierno Abierto (CNGAP)<sup>4</sup>, que incluye organizaciones de la sociedad civil y de otras entidades públicas encargadas de la implementación de compromisos.

Para la implementación del quinto plan de acción, el foro multiactor se compuso por ANTAI, la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG), y el Ministerio de la Presidencia, por el lado del Gobierno, y Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, el Centro de Incidencia Ambiental, y Fundación Generación sin Límite como miembros principales de sociedad civil, con Organización Juntos Decidimos, Kernel Community Think Tank, y Movimiento Independiente por Panamá como organizaciones suplentes, y la Alianza Ciudadana Pro Justicia así como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) como observadores.

A pesar de que se cumplieron los requisitos mínimos de participación y cocreación, en comparación al ciclo anterior, el quinto plan de acción vio menor frecuencia en reuniones del foro multiactor así como en reuniones de informe de implementación posterior a las elecciones nacionales de mayo de 2024. Durante el segundo año de implementación, 2025, se llevó a cabo al momento de elaboración de este informe<sup>5</sup> solo una reunión regular del foro multiactor el 7 de julio de 2025<sup>6</sup>.

Durante la cocreación, la actividad de la sociedad civil es más intensa; sin embargo en la etapa de implementación, el liderazgo recae principalmente en ANTAI<sup>7</sup>. En esta etapa, las organizaciones de la sociedad civil trabajan directamente con las agencias implementadoras<sup>8</sup>, creando desniveles en la intensidad de participación y colaboración entre las organizaciones miembro del foro multiactor. Al mismo tiempo, dar acompañamiento a la implementación de los compromisos demanda recursos y personal que no todas las organizaciones están en condiciones de aportar<sup>9</sup>.

## Contexto de la implementación

La implementación del quinto plan de acción comenzó luego de la publicación del Plan en agosto de 2023, pero se retrasó debido a las elecciones nacionales de mayo de 2024 y a la asunción de las nuevas autoridades en julio de 2024.

La dinámica política posterior a las elecciones del 5 de mayo de 2024 se caracterizó por una fragmentación y alternancia en el escenario partidario. El presidente electo, José Raúl Mulino, asumió el cargo el 1 de julio al frente de una coalición con representación minoritaria. Dado el

cambio de signo político del nuevo Gobierno, la transición de gestión implicó cambios de personal en presidencia y ministerios.

Esto afectó la implementación de los compromisos debido a dilaciones resultantes de la designación de nuevos equipos y enlaces técnicos<sup>10</sup>, así como su capacitación respecto al quinto plan de acción, los compromisos, las acciones realizadas hasta ese momento, y los hitos pendientes. Por ejemplo, se vieron afectadas las reuniones del foro multiactor debido a retrasos en la designación de enlaces de los organismos implementadores y del nuevo liderazgo de ANTAI. Asimismo, el cambio de autoridades en el Ministerio de Economía Finanzas significó el retraso en la contratación de expertos requeridos para el avance de Panamá en Obras<sup>11</sup>.

En consecuencia, los avances en la implementación del quinto plan de acción posteriores a julio de 2024 han dependido en gran parte de la capacidad de las nuevas autoridades en asumir y dar continuidad a las acciones emprendidas anteriormente.

---

<sup>1</sup> "Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025", Open Government Partnership, <https://www.opengovpartnership.org/es/documents/panama-action-plan-review-2023-2025/>

<sup>2</sup> "Informe de Resultados de Panamá 2021-2023", Open Government Partnership, <https://www.opengovpartnership.org/es/documents/panama-results-report-2021-2023/>

<sup>3</sup> "Presupuesto Ciudadano 2025", Ministerio de Economía y Finanzas, [https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2025/02/Reporte-de-Presupuesto-Ciudadano-2025 .pdf](https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2025/02/Reporte-de-Presupuesto-Ciudadano-2025.pdf)

<sup>4</sup> "Comisión de Gobierno Abierto de Panamá", Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, <https://antai.gob.pa/comision-de-gobierno-abierto-panama/>

<sup>5</sup> Borrador completado en septiembre de 2025.

<sup>6</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025

<sup>7</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025

<sup>8</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025

<sup>9</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025

<sup>10</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025

<sup>11</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, intercambio escrito con investigadora del IRM, 27 de septiembre de 2025

## Sección I. Observaciones Clave

Las observaciones clave a continuación ofrecen reflexiones sobre el quinto ciclo del plan de acción. Estas lecciones tienen como objetivo respaldar los futuros planes de acción de Panamá y su trayectoria más amplia en materia de gobierno abierto.

### **Observación 1: Cambios de gestión y de personal en organismos implementadores generan retrasos que afectan la implementación de los compromisos.**

Las elecciones resultaron en una reconfiguración significativa de fuerzas políticas a nivel nacional, que implicó una alta rotación de autoridades locales, legisladores y personal municipal<sup>1</sup>. Esto llevó a una redefinición de las prioridades gubernamentales, reflejada en cambios de gestión y de personal en diversas agencias estatales. Dicha transición afectó a numerosos organismos implementadores, generando retrasos y perjudicando sustancialmente la implementación de los compromisos del Quinto Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá 2023-2025<sup>2</sup>. El proceso electoral de 2024 y el cambio de gestión nacional implicaron no solo la renovación de los máximos dirigentes, sino también la designación de nuevos enlaces técnicos y administrativos. La rotación de personal afectó la continuidad del trabajo, dificultando la apropiación de los compromisos por parte de los nuevos equipos y generando demoras al requerir capacitación de estos equipos en gobierno abierto<sup>3</sup>. Referentes de la sociedad civil reconocen que el problema abarca no solo las elecciones de 2024, sino en general las transiciones políticas e institucionales, donde cambios de personal generan que las entidades enfrenten procesos de adaptación a menudo prolongados y lentos<sup>4</sup>. Esto crea también retos para la sociedad civil, tanto como co-implementadora o en su rol de monitoreo, ya que se requiere reestablecer relaciones con los nuevos enlaces y equipos<sup>5</sup>.

La transición de gestión afectó especialmente los compromisos donde no existía normativa que asegurara su sostenibilidad (por ejemplo, el Sistema Nacional de Información Ambiental), y causó retrasos en hitos importantes, como la redacción de reglamentos, la alimentación de información para portales digitales, y la articulación interinstitucional<sup>6</sup>.

### **Observación 2: La continuidad de compromisos de ciclos anteriores permite avanzar sobre las capacidades institucionales y sociales acumuladas.**

El quinto plan de acción comprende seis compromisos los cuales dan continuidad a compromisos iniciados en el cuarto plan de acción y, en algunos casos, también a compromisos traídos de ciclos anteriores. La decisión estratégica de mantener compromisos ya iniciados parte del reconocimiento del valor de las "capacidades acumuladas" y los avances logrados previamente<sup>7</sup>. Esta continuidad ha permitido consolidar y profundizar capacidades institucionales, por parte del punto de contacto (ANTAI), y sociales entre las organizaciones de la sociedad civil activas en el foro multiactor, la Comisión Nacional de Gobierno Abierto (CNGAP)<sup>8</sup>.

La continuidad de actividades iniciadas en ciclos anteriores o bien el desarrollo de compromisos complementarios al trabajo realizado hasta el momento sientan las bases, aunque no garantizan una gestión más efectiva y sostenible. En algunos casos, donde equipos técnicos de las organizaciones implementadoras se han mantenido, la continuidad de compromisos ha

permitido capitalizar la experticia de funcionarios que ya comprenden la lógica de gobierno abierto y fortalecer marcos operativos y de cooperación entre agencias gubernamentales<sup>9</sup>. Este ha sido el caso, por ejemplo, de Presupuestos Abiertos<sup>10</sup>, donde la continuidad ha hecho posible “profundizar logros” de ciclos anteriores, transferir buenas prácticas, y mantener líneas de colaboración ya probadas<sup>11</sup>.

Dicha continuidad refleja también la ambición y pertinencia de las problemáticas nacionales que las organizaciones de la sociedad civil han identificado como prioritarias. Mantener el trabajo en estas áreas contribuye al fortalecimiento de capacidades, especialmente en el uso y gestión de datos abiertos, como en el caso de los sistemas PanamaCompra<sup>12</sup> y PanamaenObras<sup>13</sup>. Asimismo, la continuidad de temáticas y compromisos contribuye a la construcción de vínculos entre sociedad civil y Gobierno, promoviendo la confianza y una transición de la mera supervisión hacia la cocreación efectiva<sup>14</sup>, como en el caso del Fortalecimiento del Sistema Nacional de Información Ambiental<sup>15</sup>.

Sin embargo, cuando enlaces y equipos técnicos son renovados con cada cambio de gestión, dichas relaciones preexistentes no se mantienen. La continuidad temática, aun cuando existe interés por parte de los nuevos enlaces y alineación con el nuevo plan de gobierno, no es suficiente para sostener un ritmo continuado de implementación<sup>16</sup>.

### **Observación 3: Los compromisos con mayor involucramiento de la sociedad civil presentan mayores avances.**

La articulación y el trabajo conjunto entre agencias implementadoras y sociedad civil, más allá de la mera consulta, han sido factores habilitantes de los avances logrados en el pasado. El contacto frecuente, incluso fuera de las reuniones regulares del foro multiactor, permite a la sociedad civil verificar avances y, en algunos casos, contribuir directamente en ajustes metodológicos o prioridades técnicas<sup>17</sup>. Esta dinámica es visible tanto en compromisos como Contrataciones Abiertas y Presupuestos Abiertos, donde la sociedad civil ha jugado roles de “contraparte” (licitando, apoyando en divulgación y en la formación de actores), o en la Escuela de Gobierno Abierto, cuya implementación fue liderada por la sociedad civil<sup>18</sup>.

Se destaca asimismo la importancia de la continuidad del personal asignado como punto focal de Gobierno Abierto, especialmente en la transición de distintos planes y de distintas gestiones de gobierno, para mantener las relaciones construidas con la sociedad civil<sup>19</sup>, y facilitar la promoción de los principios y valores de gobierno abierto con nuevas gestiones entrantes<sup>20</sup>.

---

<sup>1</sup> “Informe General de las Elecciones: Panamá 2024”, Idea Internacional,

[https://www.idea.int/sites/default/files/2024-12/informe-general-de-las-elecciones-panama-2024\\_0.pdf](https://www.idea.int/sites/default/files/2024-12/informe-general-de-las-elecciones-panama-2024_0.pdf)

<sup>2</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025

<sup>3</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025

<sup>4</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025

<sup>5</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025

- <sup>6</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>7</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 5
- <sup>8</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>9</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>10</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>11</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>12</sup> "Panamá Compra", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://www.panamacompra.gob.pa/Inicio/#/>
- <sup>13</sup> "Panamá en Obras", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://panamaenobras.gob.pa/>
- <sup>14</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>15</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>16</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>17</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>18</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>19</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>20</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025

## Sección II. Resultados Tempranos

Esta sección analiza los compromisos que lograron los resultados tempranos más sólidos en el plan de acción. Para evaluar los resultados tempranos, el IRM toma en consideración el objetivo de los compromisos, el contexto del país, el área de política y la evidencia de los cambios. La evaluación de resultados tempranos del IRM está determinada por la profundidad del cambio que ocurrió y la evidencia de que se espera que el cambio se mantenga en el tiempo.

### Tabla 1. Compromisos con resultados tempranos

**Compromiso 1:** Se cumplieron algunos hitos que han llevado a un crecimiento en el uso de la plataforma PanamaenObras y a avances en capacitación.

**Compromiso 3:** Se cumplieron diversas actividades de comunicación con la sociedad civil y de capacitación en la agencia implementadora que han permitido la continuidad de la publicación de presupuestos ciudadanos más allá de los hitos.

### Compromiso 1: Contrataciones Abiertas y Transparencia en la Infraestructura Pública

Implementadores: Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (ANTAI)

#### Contexto y objetivos

Este compromiso dio continuidad a compromisos similares adoptados en el tercer y cuarto plan de acción. El compromiso fue identificado como prometedor con potencial sustancial de resultados<sup>1</sup>. Buscó continuar y consolidar el enfoque de contratación abierta en todo el aparato estatal, digitalizando el ciclo de compras públicas y publicación de datos de proyectos de infraestructura bajo estándares internacionales (OCDS y OC4IDS). Para ello, se propuso mejorar la disponibilidad de información, la eficiencia en la ejecución y la rendición de cuentas, involucrando municipios, entidades mixtas y autónomas, y consolidando la interoperabilidad de los sistemas PanamaCompra<sup>2</sup> y PanamaenObras<sup>3</sup>.

No obstante, en este quinto plan de acción, los hitos y ambición del compromiso se vieron restringidos por los plazos de la transición política resultante de las elecciones nacionales de mayo de 2024.

**Resultados tempranos:** La implementación del compromiso generó avances verificables en transparencia y rendición de cuentas, especialmente por la digitalización completa del ciclo de compras públicas y la adopción formal de OCDS y OC4IDS, herramientas que permiten el seguimiento público y ciudadano de grandes contratos estatales desde la planificación hasta la ejecución<sup>4</sup>. No obstante, el cumplimiento de los hitos es parcial y los resultados se consideran moderados.

Se cumplió principalmente el primer hito de fortalecimiento de la transparencia en la contratación pública. Se cumplieron los objetivos 1.1. y 1.3. que prevén la ampliación del uso de PanamaenObras. Al momento de realizar esta investigación, se verifican más de 4.000 obras registradas en la plataforma, con indicadores que revelan que un 10 % de las entidades

gubernamentales cargando más del 90 % de sus obras directamente en la plataforma, y el 12 % de entidades cargando al menos el 30 % o más de las obras bajo su jurisdicción en la plataforma<sup>5</sup>. No se ha cumplido el objetivo 1.2. de implementación de los estándares OCDS, los cuales requieren de contratación de equipos técnicos especializados para adoptarlos en la plataforma digital. Este proceso de contratación no ha avanzado debido al cambio de gestión y el proceso de transición de referentes en la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas<sup>6</sup>. Se cumplió el objetivo 1.4. de publicación de resultados del Índice de Transparencia en Infraestructura (ITI)<sup>7</sup>. Este hito produjo un cambio relevante en las prácticas de transparencia y apertura de datos de las agencias gubernamentales, con la divulgación de 40 indicadores<sup>8</sup> y la convocatoria a revisión independiente<sup>9</sup> que aspiran a mejorar la confianza en Panamá en espacios de organizaciones multilaterales e inversores privados<sup>10</sup>. No obstante, la implementación general del hito permanece relativamente limitada con poco más del 20 % de las instituciones públicas utilizando activamente – al menos de modo parcial – la plataforma PanamaenObras.

Asimismo se cumplió también el segundo hito de creación de capacidades para el uso de datos. Además del mayor número de obras cargadas en la plataforma (2.1.), se avanzó en el desarrollo de actividades de capacitación (2.3.). Del 16 de mayo al 7 de junio de 2024 se celebró la Jornada de capacitación sobre contrataciones abiertas y el uso de los datos, con la participación de la sociedad civil, sector privado, prensa, academia, y agencias gubernamentales<sup>11</sup>. Como parte de estos eventos, se cumple también el objetivo 2.4. con actividades del Observatorio de Contratación Pública dentro del quinto módulo de la capacitación. Se cumplió parcialmente el objetivo 2.2. ya que se condujo uno de los cinco talleres proyectados. El cumplimiento de este hito también muestra resultados moderados ya que las capacitaciones no se han traducido, hasta el momento, en un uso más amplio de las plataformas de publicación de datos.

No se ha cumplido el tercer hito de Rendición de cuentas por proyectos de infraestructura pública. El Gobierno de Panamá reporta que se iniciaron gestiones internas para el seguimiento de cinco obras registradas en PanamaenObras (3.1.) y el desarrollo de la estrategia de comunicación (3.4.), mientras que los objetivos de lanzamiento de resultados (3.2.) así como la organización de mesas redondas para mejorar el desempeño de la infraestructura pública (3.3.) no se han iniciado<sup>12</sup>.

Finalmente, no se logró finalizar la ejecución en este ciclo el fideicomiso del Fondo de Donantes Múltiples de OGP con una suma de USD 280 000. Este problema ya se había presentado en el ciclo anterior, durante el cuarto plan de acción<sup>13</sup>. En esta ocasión, la dificultad no fue por falta de capacidad técnica o institucional, sino por las diversas demoras resultantes de las transiciones institucionales que han seguido al cambio de gestión posterior a las elecciones de mayo de 2024.

## **Mirando hacia adelante**

La experiencia acumulada en los últimos ciclos puede considerarse como base para ampliar la interoperabilidad de los sistemas y para fortalecer la capacitación de funcionarios, funcionarias y actores sociales con miras a un aumento efectivo del uso y monitoreo de la ciudadanía de los datos abiertos de contratos públicos. Para próximos planes de acción y compromisos, se

podrían integrar mecanismos regulares de retroalimentación con la sociedad civil y el sector privado para mejorar la calidad y utilidad de los datos publicados.

Adicionalmente, CoST ha documentado diversos modos de trabajo con universidades que mejoran el componente participativo de la adopción de estándares y el uso de herramientas de auditoría social para mejorar el alcance de plataformas como PanamaCompra y PanamaenObras<sup>14</sup>. Si bien en Panamá ya se ha contado con la participación de académicos en el desarrollo de las plataformas, se podrían avanzar convenios entre CoST Panamá, ANTAI, DGCP y universidades panameñas para crear laboratorios de datos que contribuyan al apoyo técnico necesario para la adopción de OCDS, OC4IDS, y el análisis y visualización de datos.

Se podrían también explorar colaboraciones con otros países miembro de OGP y de CoST que han avanzado en el uso de plataformas similares, y aprovechar la asistencia de organismos multilaterales para superar las barreras técnicas en la digitalización y estandarización de datos contractuales. Por ejemplo, Costa Rica ha avanzado en la estandarización del uso del Índice de Transparencia de Infraestructura (ITI) a través del establecimiento de legislación (Leyes 9986 y 10554)<sup>15</sup>. CoST ha contribuido a avanzar en la capacitación de cuerpos técnicos para la adopción de estándares OCDS y OC4IDS, por ejemplo, en Guatemala<sup>16</sup>. Paraguay y Nuevo León, México muestran que la estandarización de datos requiere trabajo previo de modelado de información y clasificación<sup>17</sup> – aquí también los recursos existentes de CoST y Open Contracting Partnership (OCP) pueden ser útiles en diagramar una trayectoria<sup>18</sup>.

### Compromiso 3: Presupuestos Abiertos

Implementadores: Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (ANTAI) y la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana (capítulo panameño de Transparencia Internacional)

#### Contexto y objetivos

Este compromiso retomó y ajustó metas del ciclo anterior, enfocándose en acciones de difusión<sup>19</sup>. Las actividades se planificaron para ser cumplidas durante el primer año del ciclo debido a la incertidumbre respecto a las posibilidades de implementación posterior a las elecciones nacionales de mayo de 2024<sup>20</sup>.

El compromiso buscó avanzar en la transparencia del ciclo presupuestario de Panamá mediante la publicación de información clave y el fortalecimiento de capacidades técnicas de funcionarios y sociedad civil para la interpretación y participación en temas presupuestarios. Surgió como respuesta a la limitada publicidad de los presupuestos y la escasa participación ciudadana en la discusión y fiscalización del uso de recursos públicos. En respuesta, se propuso la elaboración de Presupuestos Ciudadanos, documentos simplificados que presentan información clave sobre los ingresos y gastos estatales “en lenguaje fácil y accesible”<sup>21</sup>.

**Resultados tempranos:** Resultados moderados

El compromiso se considera totalmente cumplido<sup>22</sup>. El compromiso contó con cuatro hitos, todos relativos a actividades de divulgación. El primer hito consistió en la publicación del Informe de Fin de Año del presupuesto de 2022<sup>23</sup>. Esta actividad se realizó el 30 de octubre de 2023, por primera vez poniendo a disposición este tipo de documento. El segundo hito previó la

publicación del Presupuesto Ciudadano 2024, cumplido el 22 de marzo de 2024<sup>24</sup> junto con una campaña de divulgación en redes sociales del MEF, ANTAI y la Fundación para la Libertad Ciudadana. El tercer hito consistió en la publicación de la ejecución presupuestaria de medio término del presupuesto de 2024, y se cumplió en septiembre de 2024<sup>25</sup>. Finalmente, el cuarto hito previó realizar talleres de divulgación de los Presupuestos Ciudadanos a sociedad civil y actores relevantes del Gobierno. Se realizaron diversas actividades como parte de una “Semana de Gobierno Abierto” organizada por ANTAI y la sociedad civil<sup>26</sup>. El 28 de febrero de 2024 se llevó a cabo un taller de capacitación del personal del MEF “Encuesta de Presupuesto Abierto” que contó con la participación de la Dirección de Políticas Públicas, Dirección de Financiamiento Público y Dirección de Presupuesto de la Nación, y el 22 de marzo de 2024 un Taller de Divulgación de la Encuesta de Presupuesto Abierto con el equipo de Relaciones Públicas del Ministerio de Economía y Finanzas<sup>27</sup>.

El compromiso dio continuidad a la labor iniciada en el ciclo anterior y contribuyó a desarrollar capacidades en el Ministerio de Economía y Finanzas para la elaboración de Presupuestos Ciudadanos. Existe evidencia emergente de continuidad del compromiso más allá de los hitos comprendidos por el quinto plan de acción, ya que el MEF ha ya publicó el Presupuesto Ciudadano 2025<sup>28</sup>. Asimismo, se ha contribuido a la visibilización de la ejecución presupuestaria a través de actividades concertadas con organismos de gobierno y sociedad civil. Las presentaciones de los Presupuestos Ciudadanos se realizaron en eventos públicos con asistencia de la sociedad civil<sup>29</sup>.

A pesar de no haber sido identificado como un compromiso prometedor en la Revisión del plan de acción, este compromiso se cumplió en los tiempos propuestos. Los nuevos enlaces institucionales designados posterior a las elecciones retomaron las actividades relativas a la producción del Presupuesto Ciudadano 2025<sup>30</sup> a pesar de no estar contemplado en los hitos comprometidos originalmente.

### **Mirando hacia adelante**

Si bien las actividades se consideran cumplidas, estas fueron señaladas ya durante el proceso de cocreación del quinto plan de acción como poco ambiciosas y limitadas en su capacidad de difusión de los Presupuestos Ciudadanos. Se recomendó “incluir sesiones con ciudadanos dentro del ciclo de elaboración del presupuesto que recojan aportes de sectores de la población” así como “aprovechar las acciones emprendidas hasta ahora para hacer su información más divulgativa y de mayor acceso para la población nacional”<sup>31</sup>. Este tipo de actividades de difusión, dirigidas a la sociedad civil más allá del foro multiactor y al público en general, podrían mejorar la circulación de los Presupuestos Ciudadanos y su conocimiento entre la ciudadanía. Se podría considerar adicionalmente conducir ejercicios de capacitación no solo con sociedad civil sino también con medios de comunicación, para mejorar la rendición de cuentas<sup>32</sup>.

Adicionalmente, a futuro se podrían incorporar otras medidas de transparencia. Por ejemplo, la Guía de Gobierno Abierto sobre Apertura Fiscal recomienda publicitar no sólo los presupuestos aprobados, sino también su ejecución – señalando con claridad diferencias efectivas entre el proyecto aprobado y las partidas utilizadas<sup>33</sup>. A mediano plazo, se recomienda incorporar metas alineadas con contenidos mínimos y plazos definidos por la International Budget Partnership (IBP)<sup>34</sup>, preparando a Panamá para formar parte de la Open Budget Survey<sup>35</sup>. Este tipo de medida se alinearía con los objetivos perseguidos en otros compromisos que buscan mejorar el

posicionamiento internacional de Panamá y destacar sus avances en relación a estándares de gobierno abierto.

- <sup>1</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 7-9
- <sup>2</sup> "Panamá Compra", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://www.panamacompra.gob.pa/Inicio/#/>
- <sup>3</sup> "Panamá en Obras", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://panamaenobras.gob.pa/>
- <sup>4</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 7-8
- <sup>5</sup> "Panamá en Obras: Monitoreo", <https://panamaenobras.gob.pa/#/monitoreo>
- <sup>6</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>7</sup> "Resultados del Índice de Transparencia en Infraestructura", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://www.dgcp.gob.pa/sala-de-prensa/1406-resultados-del-indice-de-transparencia-en-infraestructura-buscan-apoyar-la-construccion-de-obras-efectivas-inclusivas-y-sostenibles>
- <sup>8</sup> "Resultados del Índice de Transparencia en Infraestructura buscan apoyar la construcción de obras efectivas, inclusivas y sostenibles", Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, <https://antai.gob.pa/wp-content/uploads/2023/06/Nota-de-prensa-ITI-Panama-DGCP-ANTAI-COST.pdf>
- <sup>9</sup> "Convocatoria a Consultor de Revisión Independiente (IRP) 2025-2026", Iniciativa de Transparencia en Infraestructura Panamá, <https://costpanama.org/convocatoria-2>
- <sup>10</sup> "CoST Panamá", Iniciativa de Transparencia en Infraestructura Panamá, <https://infrastructuretransparency.org/es/where/cost-panama/>
- <sup>11</sup> "Formación sobre contrataciones abiertas garantiza el uso efectivo de los datos", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://www.dgcp.gob.pa/sala-de-prensa/1444-formacion-sobre-contrataciones-abiertas-garantiza-el-uso-efectivo-de-los-datos>; "Culmina Jornada de Capacitación de Contrataciones Abiertas y el Uso de los Datos", Dirección Nacional de Contrataciones Públicas, <https://www.dgcp.gob.pa/sala-de-prensa/1448-culmina-jornada-de-capacitacion-de-contrataciones-abiertas-y-el-uso-de-los-datos>
- <sup>12</sup> "Seguimiento del compromiso", Gobierno Abierto Panamá, [https://gobiernoabierto.gob.pa/wp-content/uploads/2024/05/Contrataciones-Abiertas-Informe-de-rendicion-de-cuentas-No.-1\\_.pdf](https://gobiernoabierto.gob.pa/wp-content/uploads/2024/05/Contrataciones-Abiertas-Informe-de-rendicion-de-cuentas-No.-1_.pdf)
- <sup>13</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 7-9
- <sup>14</sup> "CoST Latin American members use academia to drive infrastructure transparency", Infrastructure Transparency Initiative, <https://infrastructuretransparency.org/2025/05/06/latam-academia-25/>
- <sup>15</sup> "Reporte 2025", Infrastructure Transparency Index, <https://infrastructuretransparencyindex.org/cost-costa-rica-iti-25/>
- <sup>16</sup> "CoST Chapters promote open data in Latin America", Infrastructure Transparency Initiative, <https://infrastructuretransparency.org/news/cost-chapters-promote-open-data-in-latin-america/>
- <sup>17</sup> "How to standardize information about public works projects: the experience of Nuevo León (Mexico) and Paraguay", Open Contracting Partnership, <https://www.open-contracting.org/2022/08/05/como-estandarizar-informacion-de-proyectos-de-obras-publicas-la-experiencia-de-nuevo-leon-mexico-y-paraguay/>
- <sup>18</sup> "Implementation Models", Open Contracting for Infrastructure Data Standards Toolkit 0.9.3., <https://open-contracting-for-infrastructure.readthedocs.io/en/latest/guidance/implementation.html>
- <sup>19</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 17
- <sup>20</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>21</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>22</sup> Resumen ejecutivo del estado del proyecto, Gobierno Abierto Panamá, <https://gobiernoabierto.gob.pa/wp-content/uploads/2024/05/RESUMEN-EJECUTIVO-PRESUPUESTO-ABIERTO.pdf>
- <sup>23</sup> Presupuesto Ciudadano 2022, Ministerio de Economía y Finanzas, <https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2023/10/informe-de-fin-de-an%CC%83o-2022-vf.pdf>
- <sup>24</sup> Presupuesto Ciudadano 2024, Ministerio de Economía y Finanzas, [https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2024/03/Reporte-Presupuesto-Ciudadano\\_2024.pdf](https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2024/03/Reporte-Presupuesto-Ciudadano_2024.pdf)
- <sup>25</sup> Informe de Avance, Gobierno Abierto Panamá, <https://gobiernoabierto.gob.pa/wp-content/uploads/2024/11/AVANCES-PRESUPUESTOS-ABIERTOS.pdf>
- <sup>26</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>27</sup> Resumen ejecutivo del estado del proyecto, Gobierno Abierto Panamá, <https://gobiernoabierto.gob.pa/wp-content/uploads/2024/05/RESUMEN-EJECUTIVO-PRESUPUESTO-ABIERTO.pdf>

<sup>28</sup> Presupuesto Ciudadano 2025, [https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2025/02/Reporte-de-Presupuesto-Ciudadano-2025 .pdf](https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2025/02/Reporte-de-Presupuesto-Ciudadano-2025.pdf)

<sup>29</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025

<sup>30</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025

<sup>31</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 16

<sup>32</sup> "Support public participation in the budget cycle", Open Gov Guide, Open Government Partnership, <https://www.opengovpartnership.org/open-gov-guide/fiscal-openness-open-budgets/>

<sup>33</sup> "Fiscal Openness", Open Gov Guide, Open Government Partnership, <https://www.opengovpartnership.org/es/open-gov-guide/fiscal-openness-open-budgets/>

<sup>34</sup> Ver: International Budget Partnership, <https://internationalbudget.org/>

<sup>35</sup> "Open Budget Survey", International Budget Partnership, <https://internationalbudget.org/open-budget-survey/>

## Sección III. Participación y Cocreación

**El proceso de gobierno abierto es liderado en Panamá por la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (ANTAI), y por el foro multiactor, la Comisión Nacional de Gobierno Abierto (CNGAP). Dichas organizaciones funcionan de manera regular y han completado diversos ciclos de planes de acción. A pesar de afectar el cumplimiento de ciertos compromisos, las elecciones de 2024 no produjeron cambios institucionales o de personal que afectasen directamente la cocreación y participación durante el ciclo del plan.**

### OGP en Panamá

Panamá se unió a la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, por sus siglas en inglés) en 2012 y ha cumplido cinco ciclos de planes de acción. La entidad responsable de gobierno abierto en Panamá es la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información (ANTAI), que sirve también como punto focal de OGP en el país<sup>1</sup>. La implementación del plan se articula con el foro multiactor, la Comisión Nacional de Gobierno Abierto (CNGAP), que incluye organizaciones de la sociedad civil y de otras entidades públicas encargadas de la implementación de compromisos<sup>2</sup>. Los participantes del foro multiactor se designaron de acuerdo a su reglamentación.

El sitio web oficial Gobierno Abierto Panamá publica el plan y sus compromisos<sup>3</sup>. El sitio incluye un tablero de seguimiento que lista los compromisos e hitos del plan actual, así como su estado de cumplimiento<sup>4</sup>. Este repositorio se usa principalmente como sistema de información al público en general; la sociedad civil activa en el foro multiactor (CNGAP) se informa principalmente a través de las reuniones regulares del foro, o bien en reuniones de seguimiento con agencias implementadoras<sup>5</sup>. Durante los meses en que se condujo esta revisión de resultados, el sitio web de Gobierno Abierto así como el tablero de seguimiento se encontraban bajo actualización técnica, y su funcionamiento se vio periódicamente interrumpido. El foro multiactor, por otra parte, cuenta con otros canales de comunicación, como el uso de email y un grupo de Whatsapp, donde se intercambian informaciones relativas a las reuniones e informes de implementación<sup>6</sup>.

No se reportan cambios recientes en la ubicación institucional del punto de contacto. Actualmente se encuentra en desarrollo una reforma del foro para ampliar la participación de la sociedad civil a nuevas organizaciones<sup>7</sup>.

### Cocreación del Plan de Acción

El quinto plan de acción de Panamá fue desarrollado bajo el liderazgo de ANTAI y de forma colaborativa entre actores gubernamentales y no gubernamentales. Se realizaron reuniones presenciales y virtuales, talleres de cocreación y mesas técnicas<sup>8</sup>. Las llamadas a participación fueron publicadas en los sitios web institucionales de ANTAI y de gobierno abierto<sup>9</sup>, y fueron difundidas por otros medios formales e informales. Estas actividades permitieron a los actores no gubernamentales participar activamente en la definición de compromisos, y ayudaron al foro multiactor a priorizar compromisos que ya estaban en marcha y que podían completarse antes del cambio de gobierno<sup>10</sup>.

El quinto plan de acción siguió las Recomendaciones para la cocreación emitidas por el IRM en 2023, en particular la recomendación de asumir compromisos que den continuidad al trabajo iniciado en planes anteriores<sup>11</sup>. Se realizaron varias rondas de revisión de compromisos, donde se discutieron propuestas y se ajustaron según retroalimentación<sup>12</sup>. El foro multiactor aceptó aportes de partes interesadas fuera del foro mediante consultas públicas y formularios en línea. También se tomaron en cuenta recomendaciones del IRM sobre compromisos anteriores<sup>13</sup>.

La selección final de compromisos respondió tanto a las prioridades políticas del país (como la transparencia en contratación y educación pública) como a las preocupaciones de la sociedad civil, aunque con ambición limitada debido al contexto electoral<sup>14</sup>. El plan fue diseñado estratégicamente con el objetivo de avanzar en su implementación antes de las elecciones presidenciales de mayo de 2024 para evitar potenciales retrasos o barreras a la implementación resultantes de las elecciones y el cambio de gestión<sup>15</sup>.

### **Participación durante la implementación**

La implementación de cada compromiso fue liderada por una o varias agencias públicas, incluida ANTAI y otros Ministerios y Secretarías de la Presidencia. Cada compromiso se asignó también a una organización de la sociedad civil participante en el foro multiactor para su seguimiento y monitoreo; con excepción del Compromiso 1 sobre Contrataciones Abiertas, que se asignó al foro multiactor en su totalidad. En algunos casos, las organizaciones de la sociedad civil también asumieron un rol más activo como co-implementadoras. Este es el caso del Compromiso 5 de Escuela de Gobierno Abierto, liderado por la Fundación Generación sin Límites<sup>16</sup>, que avanzó en gran medida debido a la continuada labor de dicha organización desde años anteriores y su relativa independencia de agencias gubernamentales para conducir las actividades programadas<sup>17</sup>. Un rol similar fue planificado para la organización Kernel Community Think Thank como parte del Compromiso 4 de Laboratorios de Innovación Social<sup>18</sup>, que sin embargo no participó de la ejecución de los talleres llevados a cabo como parte de uno de los hitos<sup>19</sup>.

Durante el ciclo del quinto plan de acción, el foro multiactor (CNGAP) y los actores no gubernamentales se desempeñaron principalmente en el monitoreo de los compromisos. ANTAI puso a disposición de la sociedad civil diversos mecanismos y oportunidades para recibir información o bien comentar sobre el avance de los compromisos. El canal principal fueron las reuniones ordinarias y extraordinarias de la Comisión Nacional de Gobierno Abierto<sup>20</sup>, aunque estas sucedieron de manera intermitente y con periodos de baja intensidad particularmente posterior a las elecciones de mayo de 2024 y durante la primera mitad de 2025, periodos que afectaron el cumplimiento de ciertos compromisos<sup>21</sup>. Durante el segundo año de implementación, 2025, se cumplió al momento de elaboración de este informe<sup>22</sup> solo una reunión regular del foro multiactor el 7 de julio de 2025<sup>23</sup>.

En consecuencia, la sociedad civil fue más activa durante el proceso de cocreación y menos activa durante la implementación de hitos y compromisos<sup>24</sup>. Esto se debió a los retrasos en reuniones regulares antes indicados, así como a los procesos de incorporación de nuevo personal en ANTAI<sup>25</sup>. Más allá de las reuniones periódicas del foro multiactor, la sociedad civil participó en actividades específicas como talleres de presupuesto abierto y consultas temáticas a partir de invitaciones puntuales o por interés temático<sup>26</sup>. Se señala además la capacidad

restringida de algunas organizaciones de la sociedad civil en llevar un involucramiento más intenso en la etapa de implementación debido a limitaciones financieras y de personal<sup>27</sup>.

El IRM utiliza los Estándares de participación y cocreación de OGP para evaluar las prácticas participativas de los países a lo largo del ciclo del plan de acción<sup>28</sup>. Se alienta a los países a aspirar a lograr la máxima ambición de los estándares y cumplir con los requisitos mínimos de cada estándar<sup>29</sup>.

**Tabla 2. Cumplimiento de los requisitos mínimos**

Requisito mínimo	Cocreación	Implementación
<b>1.1 Espacio para el diálogo:</b> El foro multiactor de Panamá, la Comisión Nacional de Gobierno Abierto (CNGAP), reúne a representantes de la sociedad civil y organismos implementadores del gobierno, con reuniones regulares. Cuenta con un sitio web que aunque no se encuentra actualizado recientemente, lista los miembros y reglamentación de la Comisión <sup>30</sup> . La sociedad civil reporta ausencia de reuniones regulares posterior a las elecciones nacionales de mayo de 2024, debido a retrasos en designación de personal referente en organismos implementadores <sup>31</sup> .	Sí	Sí
<b>2.1 Sitio web de OGP:</b> Existe un sitio web público dedicado a Gobierno Abierto en Panamá que contiene los planes de acción, así como llamadas abiertas durante el proceso de cocreación, y comunicaciones relativas a los avances en su implementación <sup>32</sup> .	Sí	Sí
<b>2.2 Repositorio:</b> Existe un sitio web público dedicado a dar seguimiento al cumplimiento de los hitos y compromisos, que se actualiza de manera regular <sup>33</sup> .	Sí	Sí
<b>3.1 Notificación previa:</b> Ver la Revisión del plan de acción <sup>34</sup>	Sí	No aplica
<b>3.2 Divulgación:</b> Ver la Revisión del plan de acción	Sí	No aplica
<b>3.3 Mecanismo de retroalimentación:</b> Ver la Revisión del plan de acción	Sí	No aplica
<b>4.1 Respuesta razonada:</b> Ver la Revisión del plan de acción	Sí	No aplica
<b>5.1 Implementación abierta:</b> Hubo reuniones regulares del foro multiactor durante el primer año de implementación en 2024, con la última reunión de informes de implementación el 14 de mayo de 2024, y la última reunión del foro el 01 de agosto de 2024. La primera reunión regular posterior a las elecciones nacionales y asunción del nuevo Gobierno sucedió el 01 de julio de 2025. Este fue el último encuentro documentado hasta el momento de conducir esta investigación en septiembre de 2025.	No aplica	Sí

- 
- <sup>1</sup> "Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información", <https://antai.gob.pa/>
- <sup>2</sup> "Comisión Nacional de Gobierno Abierto de Panamá", ANTAI, <https://antai.gob.pa/comision-de-gobierno-abierto-panama/>
- <sup>3</sup> "Gobierno Abierto Panamá", <https://gobiernoabierto.gob.pa>
- <sup>4</sup> "Tablero de Seguimiento", <https://gobiernoabierto.gob.pa/informe-de-avances-en-el-compromiso/>
- <sup>5</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>6</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>7</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>8</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 23-24
- <sup>9</sup> "5º Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto Panamá 2023-2025. Mesas de cocreación", ANTAI, <https://antai.gob.pa/mesas-tematicas-del-5o-plan-de-accion-nacional-de-gobierno-abierto-panama-2023-2025>
- <sup>10</sup> Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 6-12
- <sup>11</sup> "Recomendaciones para la cocreación de Panamá 2023", p. 3, Open Government Partnership, [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2023/08/Panama\\_Co-Creation-Brief\\_2023.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2023/08/Panama_Co-Creation-Brief_2023.pdf)
- <sup>12</sup> Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 6-12
- <sup>13</sup> Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 6-12
- <sup>14</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 5-6
- <sup>15</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 5, Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>16</sup> Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 42-45
- <sup>17</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>18</sup> Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 38-41
- <sup>19</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>20</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>21</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>22</sup> Borrador completado en Septiembre de 2025.
- <sup>23</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>24</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025; Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>25</sup> Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>26</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>27</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025; Olga de Obaldía, directora ejecutiva de la Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana, entrevista con investigadora del IRM, 29 de septiembre de 2025
- <sup>28</sup> "Estándares de participación y cocreación de OGP," Open Government Partnership. 2021. <https://www.opengovpartnership.org/ogp-participation-co-creation-standards/>.
- <sup>29</sup> "Guía del IRM para la evaluación de los requisitos mínimos de OGP," Independent Reporting Mechanism, 2022. [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2022/05/IRM-Guidelines-for-Assessment-of-Minimum-Requirements\\_20220531\\_ES.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2022/05/IRM-Guidelines-for-Assessment-of-Minimum-Requirements_20220531_ES.pdf)
- <sup>30</sup> "Comisión Nacional de Gobierno Abierto de Panamá", ANTAI, <https://antai.gob.pa/comision-de-gobierno-abierto-panama/>
- <sup>31</sup> Informante de sociedad civil, entrevista con investigador/a del IRM, 23 de septiembre de 2025
- <sup>32</sup> "Gobierno Abierto Panamá", <https://gobiernoabierto.gob.pa>

<sup>33</sup> “Tablero de Seguimiento”, <https://gobiernoabierto.gob.pa/informe-de-avances-en-el-compromiso/>

<sup>34</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 23-24

## Sección IV. Metodología

Este informe respalda la rendición de cuentas y el aprendizaje de los países mediante la evaluación del nivel de cumplimiento del plan de acción y los resultados tempranos. El informe proporciona un análisis en profundidad de los compromisos o grupos de compromisos que lograron los resultados tempranos más sólidos en el plan de acción. También evalúa las prácticas de participación y cocreación del país a lo largo del ciclo del plan de acción<sup>1</sup>.

El IRM proporciona los siguientes productos durante el ciclo del plan de acción nacional:

- **Recomendaciones para la cocreación:** Un resumen conciso que destaca las lecciones de informes anteriores del IRM para respaldar el proceso de OGP del país, el diseño del plan de acción y el aprendizaje general.
- **Revisión del plan de acción:** Una revisión técnica de las características del plan de acción y las fortalezas y desafíos que el IRM identifica para informar un proceso de implementación más sólido.
- **Revisión de medio término:** Una revisión de los planes de acción de cuatro años después de una actualización a medio término. La revisión evalúa los compromisos nuevos o modificados significativamente en el plan de acción actualizado, el cumplimiento de las reglas de OGP y proporciona una actualización informal sobre el progreso de la implementación.
- **Informe de resultados:** Una evaluación general de la implementación que se centra en los resultados a nivel de políticas y en cómo se producen los cambios. También verifica el cumplimiento de las reglas de OGP e informa la rendición de cuentas y el aprendizaje a largo plazo.

En los informes de resultados, el IRM evalúa los compromisos usando los siguientes indicadores:

### Cumplimiento

El IRM evalúa el nivel de cumplimiento de cada compromiso en el plan de acción, incluyendo compromisos agrupados en la Revisión del plan de acción<sup>2</sup>. El nivel de cumplimiento de todos los compromisos se evalúa de la siguiente manera:

- No hay evidencia disponible
- No iniciado
- Limitado
- Sustancial
- Completo

### Resultados tempranos

El IRM evalúa el nivel de resultados tempranos de la implementación de cada compromiso o grupo de compromisos. Para hacerlo, el IRM considera el objetivo de los compromisos, el contexto del país, el área de política y la evidencia de los cambios. El indicador de Resultados tempranos está determinado por la profundidad del cambio que ocurrió y la evidencia de si el cambio se mantendrá en el tiempo. Este indicador establece tres niveles de resultados:

- **No hay resultados notables:** De acuerdo con la evidencia recolectada (a través de investigación documental, entrevistas etc.) la implementación del compromiso de gobierno abierto produjo pocos o ningún resultado positivo. Luego de evaluar las

actividades que se llevaron a cabo durante el período de implementación y sus resultados (si los hubo), el IRM no encontró cambios significativos hacia:

- Mejorar prácticas, políticas o instituciones que rigen un área de política o dentro del sector público.
  - Mejorar el entorno propicio para generar confianza entre la ciudadanía y el Estado.
- **Resultados moderados:** De acuerdo con la evidencia recolectada (a través de investigación documental, entrevistas, etc.) la implementación del compromiso de gobierno abierto produjo resultados positivos. Luego de evaluar las actividades que se llevaron a cabo durante el período de implementación y sus resultados, el IRM encontró cambios significativos hacia:
    - Mejorar prácticas, políticas o instituciones que rigen un área de política o dentro del sector público.
    - Mejorar el entorno propicio para generar confianza entre la ciudadanía y el Estado.
  - **Resultados significativos:** De acuerdo con la evidencia recolectada (a través de investigación documental, entrevistas, etc.) la implementación del compromiso de gobierno abierto produjo resultados positivos significativos. Luego de evaluar las actividades que se llevaron a cabo durante el período de implementación y sus resultados, el IRM encontró cambios significativos hacia:
    - Mejorar prácticas, políticas o instituciones que rigen un área de política o dentro del sector público.
    - Mejorar el entorno propicio para generar confianza entre la ciudadanía y el Estado.

Los resultados positivos significativos muestran expectativas claras de que estos cambios (como se definen anteriormente) serán sostenibles en el tiempo.

Este informe fue preparado por el IRM en colaboración con Melisa Ross y fue revisado por Ernesto Velasco, experto externo del IRM. La metodología del IRM, la calidad de sus productos y el proceso de revisión es supervisada por el Panel Internacional de Expertos (IEP, por sus siglas en inglés)<sup>3</sup> del IRM. Para más información consulta el sitio web del IRM<sup>4</sup> o el glosario de términos del IRM y OGP<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Para definiciones de términos de OGP como cocreación y compromisos prometedores, consulta el "Glosario OGP" <https://www.opengovpartnership.org/glossary/>.

<sup>2</sup> El IRM agrupa compromisos que comparten un objetivo de política común durante el proceso de revisión del plan de acción. En estos casos, el IRM evalúa el "potencial de resultados" y los "resultados tempranos" a nivel de grupo. El nivel de cumplimiento se evalúa al nivel de compromiso. Para obtener más información sobre cómo el IRM agrupa los compromisos, consulta la Sección IV sobre Metodología en la Revisión del plan de acción.

<sup>3</sup> "Panel Internacional de Expertos," Alianza para el Gobierno Abierto, Mecanismo de Revisión Independiente, <https://www.opengovpartnership.org/about/who-we-are/international-experts-panel/>.

<sup>4</sup> "Resumen del IRM," Alianza para el Gobierno Abierto, <https://www.opengovpartnership.org/irm-guidance-overview/>.

<sup>5</sup> "Glosario OGP," Alianza para el Gobierno Abierto, <https://www.opengovpartnership.org/glossary/>.



## Anexo I. Datos por compromiso<sup>1</sup>

### Compromiso 1: Contrataciones Abiertas y Transparencia en la Infraestructura Pública

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Verificable:</b> Sí</li> <li>● <b>¿Tiene una perspectiva de gobierno abierto?</b> Sí</li> <li>● <b>Potencial para obtener resultados:</b> Sustancial</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Cumplimiento:</b> Limitado</li> <li>● <b>Resultados tempranos:</b> Resultados moderados</li> </ul> |
|---|--|

Este compromiso se evalúa en la Sección II.

### Compromiso 2: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Información Ambiental

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Verificable:</b> Sí</li> <li>● <b>¿Tiene una perspectiva de gobierno abierto?</b> Sí</li> <li>● <b>Potencial para obtener resultados:</b> Sustancial</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Cumplimiento:</b> Limitado</li> <li>● <b>Resultados tempranos:</b> No tiene resultados notables</li> </ul> |
|---|--|

El objetivo de este compromiso fue mejorar la calidad, actualización y utilidad de los datos y contenidos publicados en el portal nacional de información ambiental (SINIA), alineándolo con los requerimientos del Acuerdo de Escazú y las necesidades de sus usuarios, incluidos sociedad civil y academia. El compromiso continuó el trabajo iniciado en el cuarto plan de acción y fue identificado como compromiso prometedor para el quinto plan de acción por su potencial para obtener resultados sustanciales<sup>2</sup>. El Centro de Incidencia Ambiental de Panamá (CIAM) fue la organización de sociedad civil asignada a dar seguimiento y contribuir a este compromiso. La organización ya había tenido un rol activo en el cumplimiento de tareas similares en el cuarto plan de acción<sup>3</sup>.

Se iniciaron articulaciones internas para avanzar los hitos, pero no se ha completado la implementación de ninguno de ellos<sup>4</sup>. El hito 1 sobre el diseño y emisión de un decreto ejecutivo que reglamente el artículo 30 del Texto Único de la Ley General de Ambiente para formalizar la estructura del SINIA, sigue pendiente, ya que la elaboración del borrador quedó a cargo de la secretaría legal del Ministerio de Ambiente, cuya labor se vio afectada por el cambio de gestión tras las elecciones de mayo de 2024<sup>5</sup>. El hito 2, que contempla la incorporación de datos al SINIA, tampoco se ha cumplido, aunque la nueva gestión del Ministerio de Ambiente reporta distintas actividades de actualización de información que funcionan en paralelo al compromiso pero contribuyen a sus objetivos<sup>6</sup>. El hito 3, referente a la incorporación de un mecanismo de retroalimentación que permita a los usuarios contribuir al sitio web del SINIA, no se ha implementado, aunque existen gestiones internas para aprovechar módulos ya existentes en la plataforma para esta finalidad<sup>7</sup>. Finalmente, el hito 4 sobre la realización de talleres de monitoreo y verificación del SINIA no ha tenido avances hasta la fecha de esta investigación.

Los desafíos a la implementación de este compromiso han estado principalmente relacionados con el cambio de gestión y de personal en el Ministerio del Ambiente. No obstante, el Ministerio ha conducido otras acciones relacionadas con los objetivos del compromiso<sup>8</sup>. Existen oportunidades para explorar sinergias entre actividades iniciadas dentro del programa de trabajo del Ministerio, y actividades previstas en el plan de acción a pesar de no haber sido proyectadas por la gestión gubernamental en curso, pero que persiguen objetivos similares.

### Compromiso 3: Presupuestos Abiertos

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Verificable:</b> Sí</li> <li>● <b>¿Tiene una perspectiva de gobierno abierto?</b> Sí</li> <li>● <b>Potencial para obtener resultados:</b> Modesto</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Cumplimiento:</b> Completo</li> <li>● <b>Resultados tempranos:</b> Resultados moderados</li> </ul> |
|--|--|

Este compromiso se evalúa en la Sección II.

### Compromiso 4: Laboratorios de Innovación social

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Verificable:</b> Sí</li> <li>● <b>¿Tiene una perspectiva de gobierno abierto?</b> Sí</li> <li>● <b>Potencial para obtener resultados:</b> Modesto</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Cumplimiento:</b> Limitado</li> <li>● <b>Resultados tempranos:</b> No tiene resultados notables</li> </ul> |
|--|--|

Este compromiso buscó fortalecer la participación ciudadana a nivel local y la confianza en la gestión pública entre ciudadanos y ciudadanas. Para lograrlo, propuso la realización de espacios colaborativos, o 'laboratorios', donde funcionarios y ciudadanía puedan identificar, diagnosticar y proponer soluciones a problemáticas comunitarias.

La propuesta dio continuidad a un compromiso similar en el cuarto plan de acción, como parte del cual se realizaron seis laboratorios de innovación social durante 2021-2023<sup>9</sup>. En el quinto plan, se proyectó dar seguimiento a los problemas identificados y realizar dos laboratorios adicionales en nuevas comunidades en colaboración con la organización de la sociedad civil Kernel Community Think Thank.

El primer hito propuso (1) dar seguimiento a los laboratorios de la primera fase con autoridades públicas, mientras que el tercer hito propuso (3) realizar un evento público de difusión. Estos hitos no se han cumplido durante el ciclo del Quinto Plan. El compromiso se vio afectado por el cambio de gestión posterior a julio de 2024, que implicó cambios en el personal directivo de diversas entidades públicas, incluida ANTAI, cuyo liderazgo no fue designado durante varios meses<sup>10</sup>.

El segundo hito propuso (2) identificar dos nuevas comunidades donde implementar dos laboratorios adicionales. Este hito ha sido cumplido. Inicialmente, ANTAI contactó distintas Juntas Comunales para avanzar con este hito<sup>11</sup>. Se realizaron cuatro encuentros en las comunidades de Utira, Veraguas (18 de abril de 2024), Tonosí, Los Santos (23 de abril de 2024), Las Tablas Abajo, Los Santos (24 de abril de 2024), y La Enea, Guararé, Los Santos

(25 de abril de 2024)<sup>12</sup>. Se reporta haber utilizado la metodología de Kernell Community Think Tank, aunque no hubo colaboración directa con la organización. Los laboratorios permitieron identificar problemáticas relevantes en dichas comunidades y proponer soluciones para algunas de ellas<sup>13</sup>. Más allá del diagnóstico colaborativo, la implementación de soluciones requerirá asignación de recursos y equipos, designación de responsabilidades institucionales, y mecanismos de seguimiento.

**Compromiso 5: Escuela de Gobierno Abierto**

- **Verificable:** Sí
- **¿Tiene una perspectiva de gobierno abierto?** Sí
- **Potencial para obtener resultados:** Modesto

- **Cumplimiento:** Sustancial
- **Resultados tempranos:** Resultados moderados

Este compromiso tuvo como objetivo fortalecer la formación cívica de estudiantes de nivel medio y universitario en temas de gobierno abierto, transparencia y participación ciudadana, con la meta de transformar la cultura democrática desde la educación formal. El compromiso busca llenar el vacío de contenidos educativos sobre ética, integridad y gobierno abierto<sup>14</sup>, excluidos en reformas curriculares previas<sup>15</sup>, mediante la capacitación de estudiantes y facilitadores, así como la evaluación y adecuación de programas de estudio. Se retoman actividades propuestas como parte de un compromiso similar en el cuarto plan de acción anterior que quedaron incumplidas<sup>16</sup>. A su vez, el cuarto plan había dado continuidad a este programa que había iniciado en el tercer plan<sup>17</sup>. El compromiso se identificó como un compromiso prometedor en la Revisión del quinto plan de acción, aunque fue asignado potencial de resultados modestos<sup>18</sup>. Los implementadores del compromiso es la Fundación Generación sin Límite, una organización de la sociedad civil, que lleva el compromiso como parte de su programa Ciudadanía Consciente<sup>19</sup>.

El compromiso comprendió tres hitos: (1) acto de cierre de la edición anterior de la Escuela de Gobierno Abierto, (2) capacitación de facilitadores estudiantes, y (3) evaluación de programas curriculares. Se cumplió el primer hito el 05 de Octubre de 2023, realizando el acto de graduación y la entrega de certificados a la primera generación de estudiantes graduados del piloto de la Escuela<sup>20</sup>. En cuanto al segundo hito, se promovió una nueva instancia de formación de facilitadores entre el 27 de enero y el 29 de marzo de 2025<sup>21</sup>. Estas capacitaciones dan continuidad a las actividades iniciadas durante el cumplimiento del cuarto plan, que ofrecen a estudiantes de maestría de la Facultad de Administración Pública de la Universidad de Panamá la participación en el programa Ciudadanía Consciente como parte del servicio social requerido para graduarse<sup>22</sup>. Asimismo, otras dos escuelas manifestaron interés en la implementación del piloto en 2025, una de las cuales se encuentra en diálogo con la Junta Comunal de su corregimiento para involucrar a las autoridades locales<sup>23</sup>. No se avanzó en el cumplimiento del tercer hito, aunque las nuevas personas referentes del Ministerio de Educación han manifestado interés en dar continuidad al compromiso<sup>24</sup>.

Se considera el compromiso cumplido sustancialmente, pero no completo. Sus resultados se consideran moderados ya que los hitos cumplidos dan continuidad a programas y acciones preexistentes al quinto plan de acción. El hito (3), que incluía un elemento novedoso en el

compromiso en comparación al ciclo anterior, es el único no cumplido. No obstante, la sociedad civil destaca la consolidación del programa Ciudadanía Consciente como consecuencia de la acción continuada en esta área desde el tercer plan. Al momento de la evaluación de este compromiso, más de 500 personas habían participado en los pilotos y las capacitaciones<sup>25</sup>.

### Compromiso 6: Políticas públicas en la sexualidad para adolescentes y jóvenes

- **Verificable:** Sí
- **¿Tiene una perspectiva de gobierno abierto?** Sí
- **Potencial para obtener resultados:** Modesto

- **Cumplimiento:** No iniciado
- **Resultados tempranos:** No tiene resultados notables

En un contexto de dispersión de información relevante y verificable sobre salud sexual y reproductiva, este compromiso buscó centralizar y hacer accesible, mediante un sitio web, dicha información, enfocando también la prevención de embarazos precoces y asistencia a adolescentes y jóvenes. Si bien la información ya existe dispersa en diversas fuentes y plataformas, la contribución de este compromiso radica en 'facilitar su acceso a través de su consolidación'<sup>26</sup>. Este compromiso se incorporó al quinto plan de acción dando continuidad al mismo compromiso del cuarto plan de acción<sup>27</sup>, pero reestructurando su implementación en torno a la difusión del sitio web.

El compromiso comprendía 6 hitos: (1) promoción del uso del sitio web, (2) monitoreo y evaluación del sitio web, (3) dos grupos focales con jóvenes, (4) tres talleres de uso, (5) análisis de información de uso y mejora del sitio, y (6) actualización bimensual del sitio. El sitio web fue desarrollado y se encuentra actualmente en ambiente de prueba, con lo cual su uso público aún no es posible<sup>28</sup>. Dado que el uso del sitio web no es público, no se ha iniciado el cumplimiento de ninguno de los hitos previstos para este compromiso.

Los obstáculos que han impedido el avance con estos hitos incluyen la falta de consolidación de roles y de coordinación entre las agencias implementadoras, que incluyen cuatro ministerios y la organización de la sociedad civil Voces Vitales<sup>29</sup>. La agencia implementadora, ANTAI, ha avanzado en la coordinación técnica de la implementación del sitio web, pero el cumplimiento 'sustantivo' de los hitos requiere la coordinación de dichas agencias.<sup>30</sup>

<sup>1</sup> Notas editoriales:

1. Para compromisos que están agrupados: La evaluación del potencial de resultados y de los resultados tempranos se lleva a cabo a nivel de compromisos agrupados, en lugar de a nivel de compromiso individual
2. El título resumido de los compromisos puede haber sido editado para hacerlo más conciso. Puedes consultar el texto completo de los compromisos en el plan de acción de Panamá: <https://www.opengovpartnership.org/es/documents/panama-action-plan-2023-2025/>
3. Para más información sobre la evaluación del diseño de los compromisos ver revisión del plan de acción de Panamá: <https://www.opengovpartnership.org/es/documents/panama-action-plan-review-2023-2025/>

<sup>2</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 10-12

<sup>3</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025

- <sup>4</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>5</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>6</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>7</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>8</sup> Joana Abrego, gerente legal del Centro de Incidencia Ambiental de Panamá, entrevista con investigadora del IRM, 18 de septiembre de 2025
- <sup>9</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 17
- <sup>10</sup> Fuente anónima, entrevista con investigador/a del IRM, 23 de septiembre de 2025; ver también: 'Sheyla Castillo de Arias, Nueva Directora General de ANTAI', publicado el 2 de Septiembre de 2024, <https://antai.gob.pa/sheyla-castillo-de-arias-nueva-directora-general-de-antai/>
- <sup>11</sup> Carmen Montenegro, Directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>12</sup> "ANTAI cumple con su compromiso de Innovación Social", ANTAI, <https://antai.gob.pa/antai-cumple-con-su-compromiso-de-innovacion-social/>
- <sup>13</sup> "Informe de Misión", publicado el 18 de abril de 2024, <https://antai.gob.pa/wp-content/uploads/2024/04/informe-laboratorios-002.pdf>
- <sup>14</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>15</sup> Panamá modificó el programa de estudios de escuela secundaria, excluyendo contenidos de educación cívica, participación ciudadana, transparencia, y combate a la corrupción. Ver: Planes y Programas de Estudio, Ministerio de Educación: <https://www.meduca.gob.pa/organizacion/viceministerio-academico/direccion-nacional-de-curriculo-y-tecnologia-educativa/planes-y-programas-de-estudio/>
- <sup>16</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 13; ver también Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2021-2023, Open Government Partnership, <https://www.opengovpartnership.org/es/documents/panama-action-plan-2021-2023/>
- <sup>17</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 13; ver también Tercer Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2015-2019, Open Government Partnership, [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2017/10/Panama\\_Action-Plan\\_2017-2019.docx](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2017/10/Panama_Action-Plan_2017-2019.docx)
- <sup>18</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, pp. 13-15
- <sup>19</sup> "Ciudadanía Consciente", Fundación Generación sin Límite, <https://www.ciudadaniaconsciente.com/>
- <sup>20</sup> "Culminación de Escuela de Gobierno Abierto", Tablero de Seguimiento, Gobierno Abierto Panamá, <https://gobiernoabierto.gob.pa/wp-content/uploads/2024/05/Informe-de-lanzamiento-EGA-Instituto-America.pdf>
- <sup>21</sup> "Gobierno Abierto: La ruta para construir gobiernos confiables", Programa de capacitación, Ciudadanía Consciente, [https://drive.google.com/file/d/1RVyP4\\_mCOdrUnNpLhmbgWikBFHRbqL-z/view](https://drive.google.com/file/d/1RVyP4_mCOdrUnNpLhmbgWikBFHRbqL-z/view)
- <sup>22</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>23</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>24</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>25</sup> Nelly Valdivieso, coordinadora en la Fundación Generación Sin Límite, entrevista con investigadora del IRM, 26 de septiembre de 2025
- <sup>26</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 18
- <sup>27</sup> Revisión del Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 17
- <sup>28</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025
- <sup>29</sup> Son entidades implementadoras: Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Ministerio de Desarrollo Social, Contraloría General de la República/INEC, y la organización de la sociedad civil Voces Vitales; Plan de Acción de Gobierno Abierto de Panamá: 2023-2025, p. 46.
- <sup>30</sup> Carmen Montenegro, directora de Transparencia, Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información, entrevista con investigadora del IRM, 09 de septiembre de 2025