



EXPERIENCIAS LOCALES DE GOBIERNO ABIERTO EN LA CIUDAD DE SANTA FE

LOCAL EXPERIENCES OF OPEN GOVERNMENT IN THE SANTA FE CITY

Autores

Medina Pablo Mariano- Capanegra Vallé Horacio Andrés

Email

pmedina61@hotmail.com

Eje

Administración

Modalidad

Trabajo Científico Académico

Palabras claves: Datos Públicos Abiertos, Transparencia, Modernización, Gobierno Digital, Gobierno Abierto.

Resumen

El Gobierno Abierto (GA) refiere a una nueva forma de gobernar, a un nuevo rol que ocupa cada actor en la gestión pública y al logro de los resultados de políticas públicas participativas y colaborativas.

Este artículo pretende mostrar el estado de avance de tesis correspondiente a la Maestría en Administración Pública. Describe diferentes proyectos implementados en la Municipalidad de la ciudad de Santa Fe y analiza su relación con el paradigma de GA.



1. Introducción

La revolución tecnológica surgida a lo largo de estos últimos 10 años ha dado lugar al advenimiento de “nuevos conceptos”; los términos democracia, administración y gobierno comenzaron a ser: primero electrónicos/digitales, luego 2.0 y en la actualidad abiertos. De este modo nos encontramos con el Gobierno electrónico o digital (GE), Gobierno 2.0 (G2.0) y Gobierno Abierto (GA). Mientras que el GE incorpora TIC en sus procesos y brinda servicios a la ciudadanía mediante canales electrónicos/digitales, el G2.0 surge con la irrupción de los medios sociales -la llamada Web 2.0- y el cambio de paradigma en el usuario. En la llamada sociedad de la información una persona ya no sólo consume contenido, sino que se expresa activamente en las redes sociales. De este modo un G2.0 es aquel que está presente en los medios sociales, pero no sólo publicando noticias sino escuchando y brindando participación a la ciudadanía.

Un caso muy influyente en el surgimiento de los medios sociales es la campaña de Barak Obama como candidato a Presidente de EEUU, la cual se considera un factor clave en el éxito de la elección.

Otro aspecto en el que Obama innovó es con su promesa en campaña (año 2009) de romper con la restricción del acceso a información gubernamental. Tal es así que al asumir como presidente de los Estados Unidos firmó el “Memorando sobre transparencia y gobierno abierto”. (Obama, 2009).

En la actualidad existe la Alianza por el Gobierno Abierto (AGA) formalizada en Setiembre de 2011 y hoy integrada por más de sesenta países. Es una iniciativa multilateral que intenta asegurar compromisos concretos de GA, dar más poder a los ciudadanos, luchar contra la corrupción y utilizar las nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza.

Argentina comenzó a formar parte de la AGA en el 2012 y rápidamente al año siguiente presentó su primer Plan de Acción. Luego, en 2015 comenzó a trabajar en su segundo Plan de Acción, ya no tan enfocado a Gobierno Electrónico como lo fue el primero, sino esta vez más bien a Gobierno Abierto, donde además logró integrar a diferentes actores sociales para la consecución del mismo.

El presente trabajo no solo se vincula con lo antes expuesto, sino que también se integra como línea de investigación de un proyecto más amplio: CAI+D 2016 “El Gobierno Abierto como nuevo paradigma de gobernabilidad. Análisis de experiencias provinciales y nacionales”.



2. Alcance

Se analizan proyectos implementados en la Municipalidad de la ciudad de Santa Fe de la Vera Cruz, abarcando un período de 10 años (2008-2018).

La municipalidad actualmente cuenta con aproximadamente 6000 agentes administrativos que se ocupan de brindar servicios públicos, ya sea directa o indirectamente, a todos los ciudadanos santafesinos.

A partir del 2008 la ciudad se divide en 8 distritos geográficos bajo la premisa de modernizar la gestión municipal y adecuar su funcionamiento a las demandas actuales. Cada distrito posee su propia administración y permite a la ciudadanía realizar un conjunto de trámites sin tener que trasladarse físicamente hacia el Palacio Municipal.

La estructura de gobierno actual se compone de diversas secretarías que dependen directamente del Intendente. Dentro de ellas resulta relevante destacar a: (1) la Secretaría de Hacienda, de la cual depende la Subsecretaría de Tecnologías para la Gestión, que a través de sus 3 programas: Municipio Digital, Tecnologías para la Gestión y Reforma Administrativa, ejecuta proyectos de modernización; (2) la Secretaría de Relaciones Institucionales y Comunicación y (3) la Secretaría de Desarrollo Estratégico y Resiliencia.

Situación problemática.

Desde el año 2000 en adelante han transitado diferentes gestiones de gobierno en la ciudad de Santa Fe y no obstante el auge que han tenido las teorías referidas a reformas de segunda generación y la evolución de las TIC, el año 2007 encuentra un Estado Municipal ineficiente en cuanto a la oferta de servicios públicos y con una modalidad de atención al público únicamente presencial y centralizada en el Palacio Municipal, con funcionamientos estancos y procesos administrativos fragmentados.

La gestión de la Municipalidad carecía de información sobre su gestión, existía una disociación entre los planes y estrategias de las TIC con la gestión de la Municipalidad y el personal municipal daba cuenta de un deterioro del capital humano. El abandono de los edificios públicos, el descuido por la calidad de la atención a los ciudadanos y la pérdida de credibilidad por deficiencias en la información, eran otros problemas de la administración en aquel momento.

Estas características organizacionales resultaban obsoletas puesto que respondían a un contexto pasado que ya había evolucionado. El rol del estado local había crecido y como consecuencia también la oferta de servicios públicos.



La demanda de los ciudadanos era cada vez mayor y resultaba necesario priorizar la misma por sobre el acatamiento a la normativa vigente.

Advertido por esta situación, la nueva gestión de gobierno comienza en 2008 un proceso de modernización de la administración pública municipal, aspirando a lograr un estado local eficaz, eficiente y cercano al ciudadano.

La renovación de las autoridades brindó la oportunidad de realizar un cambio en la organización fundado en una nueva perspectiva. Se estableció de esta forma, un modelo de organización a partir de la atención por tipo de público. Así se identificó a Ciudadanos, Contribuyentes, Profesionales, Proveedores, Empresas e Infractores como categorías que merecían un tratamiento determinado. Para cada una de ellas se establecieron espacios físicos propios, ventanillas únicas de atención, sistemas de información específicos, con procedimientos unificados, regidos por estándares transferidos al personal municipal en todos los trámites correspondientes a cada tipo de público.

Desde ese momento a la actualidad se han implementado proyectos que abarcaron reformas edilicias, rediseño de procedimientos administrativos e incorporación de sistemas de información que ha permitido brindar más servicios a la ciudadanía.

3. Metodología de la investigación

Se realizará una investigación de tipo descriptiva, utilizando variables relacionadas a los conceptos de apertura de datos, multicanalidad, eficiencia y calidad, con el objeto de describir situaciones administrativas reales, pasadas y actuales del estado local. A través de las variables y sus indicadores se intentará comprobar (o no) las hipótesis planteadas, utilizando para ello 3 (tres) casos de estudio.

A continuación, se presentan las hipótesis y objetivos, para luego dar cuenta del avance en la investigación de cada uno de los casos de estudio escogidos.

Las hipótesis que se intentarán demostrar son las siguientes:

- La gestión adecuada de los datos públicos, el rediseño de procesos administrativos y la incorporación de TIC permiten simplificar los trámites, aplicar mejor la fuerza de trabajo y lograr múltiples canales de oferta/demanda de datos y servicios, aumentando de esta manera la participación/colaboración de la ciudadanía y la eficacia y eficiencia de la administración pública.



- La ventanilla única (VU) se constituye como un nuevo canal de oferta/demanda de servicios públicos y se integra con otros sistemas administrativos logrando así interoperabilidad, a la vez que permite aumentar la oferta de los mismos con enfoque ciudadano y personalización, mejorando así la calidad de la administración.

Objetivo general:

- Analizar proyectos de modernización implementados por la Municipalidad de Santa Fe y su vinculación con acciones específicas de una política activa de Gobierno Abierto.

Objetivos Específicos:

- Detallar el modo en que ofrece el municipio datos públicos abiertos a la ciudadanía y estudiar las posibilidades de incremento y mejora en la oferta de estos datos.
- Analizar y evaluar los resultados de los diferentes canales de comunicación habilitados para la ciudadanía promovidos desde las acciones de modernización.
- Observar y comparar la evolución en la simplificación de trámites administrativos que han logrado la implantación de los proyectos incluidos en el programa de reforma.

La presentación de este avance fue estructurada en 3 partes, inicialmente una reseña del contexto, luego el marco teórico logrado hasta el momento y por último un relevamiento sobre los casos de estudio seleccionados. Luego, si bien se brindan algunas conclusiones, las mismas pretenden ser preliminares.

3. La Nueva Gestión Pública y el Gobierno Abierto

Pese a que durante el período inmediato de posguerra (1945-1970) las ideas liberales fueron marginales en la construcción del paradigma de estado, éstas continuaron debatiéndose hasta ser recuperadas en 1962 por Milton Friedman con su obra Capitalismo y Libertad.



A fines de la década de los setenta comenzó a tomar fuerza la “no intervención estatal” como una forma de regenerar el desarrollo social, económico y tecnológico de forma eficiente y con bajos costos.

En la década de los ochenta surgieron explicaciones de corte neoliberal, en las que “la raíz del fenómeno se atribuye al intervencionismo estatal que empeora la asignación de recursos, propicia el uso de técnicas de alta densidad de capital y da lugar a rentas improductivas amparadas a favor oficial” (Ibarra, 2004). Allí, las recomendaciones generadas desde los países centrales hicieron abandonar el paradigma keynesiano de desarrollo, abriendo los mercados, suprimiendo los subsidios industriales y sacando al estado de la producción.

Recién a mediados de la década de los noventa los saldos de las reformas neoliberales comienzan a ser criticados por los centros de investigación de los países desarrollados, introduciendo como condicionantes del desarrollo al capital humano y a la mejora gubernamental. En relación a esto, un informe del BM pone a consideración un conjunto de medidas tendientes a fomentar una mayor competencia (ej.: a través de un sistema de contrataciones basado en méritos), a la apertura de las “principales instituciones gubernamentales” (a fin de romper el monopolio estatal), a la descentralización y a la instrumentación de prácticas de participación ciudadana (Banco Mundial, 1997). El BM reconoció que el mercado por sí sólo era incapaz de generar las condiciones de orden y bienestar social, y que las fallas generadas producían niveles cada vez mayores de ingobernabilidad.

Estas reformas, vinculadas con la corriente neo-institucionalista se conocen como de segunda generación. Oszlak (1999) propone considerar como tales a las que se orientan a producir transformaciones “hacia adentro” del estado, a diferencia de las encaradas durante la “primera generación de reformas”, cuyo objetivo fue correr las fronteras entre el estado y la sociedad sin producir necesariamente cambios importantes en las modalidades de gestión. Luego afirma “...diferenciar entre las reformas tendientes a minimizar al aparato estatal y las que intentan mejorar sustantivamente su gestión.” (Oszlak, 1999).

Esta nueva “generación” de reformas tiene su sustento en las ideas básicas provenientes de las ciencias de gestión o del management, cuya legitimidad como fuente de propuestas para mejorar el desempeño del sector público encuentra sustento en la experiencia “exitosa” acumulada en el sector privado durante las últimas décadas.

La New Public Management (NPM) o Nueva Gestión Pública (en adelante NGP) describe cómo deben cambiar las estructuras, los procesos y los recursos que se manejan en las administraciones públicas para que éstas sean más eficientes



y respondan mejor a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Con la NGP subyacen principios proactivos, referidos a la transparencia, participación (dado que el ciudadano es usuario y contribuyente a la vez), economía/eficacia/eficiencia (conocida como la triple “E”) que implica hacer un buen uso del dinero del ciudadano y responsabilidad (en cuanto a rendición de cuentas). Proponen que la Administración se adelante a los acontecimientos, que busque solución a los problemas antes de que surjan, que cuente con los ciudadanos en todas las cuestiones que les atañen. Aquí, el Estado debe establecer un contrato social con los ciudadanos que vaya más allá del contrato legal (AEVAL, 2009).

Se podría pensar que la NGP introduce como nuevos los principios de transparencia y participación, sin embargo, lo que procura es mantenerlos vigentes e impulsarlos dentro de una corriente propia.

4. El surgimiento del Gobierno Abierto.

La revolución tecnológica surgida a lo largo de estos últimos 10 años ha dado lugar al advenimiento de “nuevos conceptos”; los términos democracia, administración y gobierno (por citar los que interesan a la temática) comenzaron a ser: primero electrónicos/digitales, luego 2.0 y en la actualidad abiertos. De este modo podemos encontrar autores que refieren en diferente tiempo y espacio al Gobierno electrónico o digital (GE), Gobierno 2.0 (G2.0) y Gobierno Abierto (GA).

Sin llegar a un análisis exhaustivo, el GE es aquel que incorpora Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) en sus procesos y brinda servicios a la ciudadanía mediante canales electrónicos/digitales, pudiendo llegar hasta una comunicación bidireccional con el ciudadano.

“El gobierno electrónico se transforma en un ente capaz de construir un nuevo modelo de administración, con reglas propias modificadoras de la determinación de un objeto que se origina de las técnicas de la información y comunicación en un grado de proposición que crea una nueva relación entre los sujetos participantes del Estado” (Montecinos García, 2012).

Por su parte el G2.0 surge con la irrupción de los medios sociales (la llamada Web 2.0) y el cambio de paradigma en el usuario. En la llamada sociedad de la información una persona ya no sólo consume contenido estático, sino que hoy puede expresarse activamente en las redes sociales.



“El advenimiento de la sociedad de la información ha provocado grandes cambios en las expectativas de los ciudadanos y las estructuras organizacionales, así como los procesos culturales y laborales. Los gobiernos tienen que adaptarse a los cambios y utilizar herramientas de la sociedad de la información si han de mantenerse competitivos ante las demandas y necesidades de los ciudadanos” (Sotelo Nava, 2005, referenciado en Montecinos García, 2012).

De este modo un G2.0 es aquel que está presente en los medios sociales, pero no sólo publicando noticias sino escuchando y brindando participación a la ciudadanía.

En referencia a ello, un caso muy influyente en el surgimiento de los medios sociales, que ha sido estudiado por varios sociólogos y expertos, es la campaña de Barak Obama como candidato a Presidente de los Estados Unidos, la cual se considera un factor clave en el éxito de la elección. Uno de los Think tanks del Partido Demócrata en el Center of American Progress dice que: La campaña de Obama estableció un nuevo modelo de como extender información a través de los nuevos medios y redes sociales tecnológicas como Youtube, Facebook, Twitter y otros. También introdujo imaginación sobre cómo estas tecnologías 2.0 pueden llevarnos a una nueva era de gobiernos transparentes y de participación ciudadana (Antonio Manchado en Open Government 2010).

Por otra parte, Obama se planteó ya en campaña romper con el silencio, con la restricción del acceso a información gubernamental. Al asumir como presidente de los Estados Unidos firmó el “Memorando sobre transparencia y gobierno abierto”, y en su primer párrafo manifiesta: Mi administración se compromete a crear un nivel sin precedentes de apertura en el gobierno. Vamos a trabajar juntos para asegurar la confianza del público y establecer un sistema de transparencia, participación pública y colaboración. La apertura será fortalecer nuestra democracia y promover la eficiencia y la eficacia en el gobierno (Obama, 2009).

Amén de las TIC y los medios sociales, facilitadores ineludibles en la actualidad, el memorando no hace mención a ellos, sino que se trata de un discurso enfocado fuertemente en los valores democráticos necesarios para el logro de un mejor gobierno. En la misma línea Oszlak define al Gobierno Abierto (GA) como: “El Gobierno Abierto no es un nuevo desarrollo tecnológico: es una verdadera filosofía acerca de cómo gobernar y de cuál es el rol que juegan el gobierno y los ciudadanos en la gestión pública y en sus resultados”. (Oszlak, 2012).



Con los antecedentes mencionados, Obama no sólo se convierte en un influyente muy importante de los medios sociales sino también un fuerte impulsor del GA en el mundo.

En la actualidad el GA es referenciado por múltiples actores que directa o indirectamente se vinculan con las políticas públicas. Intelectuales, gobernantes y gerentes estatales consideran varios de sus postulados en el afán de reducir la opacidad en la gestión del sector público, aspirando a un aumento de la transparencia en la acción gubernamental y de una mayor participación ciudadana (Prieto Martín, Pedro y Ramirez-Alujas, Álvaro V; 2014).

Es muy difícil, diría imposible, para un gobierno, hacer oídos sordos a esta tendencia, cada gobierno debe tomar la decisión política de trabajar en diversas estrategias para lograr los principios de transparencia, participación pública y colaboración, pilares del GA. Es una tendencia en crecimiento que se propaga junto al cambio cultural, donde la información está al alcance de todos. El ciudadano ya no es más aquel que sólo espera el logro de un servicio público, sino que se siente corresponsable y colabora de manera activa con el crecimiento y desarrollo del estado, logrando una gobernanza en red.

En la actualidad existe la Alianza por el Gobierno Abierto (AGA) que hoy la integran más de sesenta países. La misma busca: i) incrementar sus niveles de transparencia y rendición de cuentas; ii) expandir mecanismos efectivos de participación ciudadana y iii) generar plataformas innovadoras para fomentar la colaboración cívica a fin de co-crear valor público en la planificación, el diseño, la implementación y la evaluación de políticas y servicios públicos (Ramirez Alujas, Álvaro y Dassen, Nicolás; 2014).

La AGA es formalizada en Setiembre de 2011 y hoy integrada por más de sesenta países. Es una iniciativa multilateral que intenta asegurar compromisos concretos de GA, dar más poder a los ciudadanos, luchar contra la corrupción y utilizar las nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza.

Argentina comenzó a formar parte de la AGA en el 2012 y rápidamente al año siguiente presentó su primer Plan de Acción. Luego, en 2015 comenzó a trabajar en su segundo Plan de Acción, ya no tan enfocado a Gobierno Electrónico como lo fue el primero, sino esta vez más bien a Gobierno Abierto.

A nivel nacional en la República Argentina, existe el Decreto 117/2016 sobre "Plan de Apertura de Datos" y a nivel provincial, los decretos 0692/2009 y 1774/2009 han sido las bases para el portal de gobierno abierto que implementó la Provincia de Santa Fe en septiembre de 2017.



5. Experiencias internacionales

El GA es un marco general muy amplio, por lo que resulta necesario categorizarlo de modo de concentrar los esfuerzos en políticas concretas. Para ello resulta muy útil la clasificación sugerida en el documento “Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional” (Oszlak y Kaufman, 2014), donde se concentran diferentes experiencias del último quinquenio de los países que integran la AGA. Entre las categorías que interesan para este trabajo se encuentran:

Categoría 1 “Ampliar la información pública disponible para la ciudadanía”, cuyas subcategorías son:

- 1.1. Promover la transparencia activa (proactive disclosure).
- 1.2. Desarrollar repositorios institucionales abiertos.
- 1.3. Desarrollar portales de datos abiertos.

Categoría 3 “Mejorar los servicios públicos y sus canales de entrega”, cuyas subcategorías son:

- 3.1. Ampliar los canales de comunicación para que los ciudadanos puedan acceder a los servicios públicos necesarios.
- 3.2. Simplificar trámites administrativos.
- 3.3. Desarrollar servicios públicos.

Hasta aquí y según lo expuesto, se puede notar cómo las teorías fueron confluyendo al logro de lo que actualmente llamamos Gobierno Abierto. El memorándum de Obama puede entenderse de hecho como un contrato social que se establece con los ciudadanos, un punto de inflexión en la forma de hacer gobierno. Recuperando pilares como la transparencia y participación de la NGP y agregando la colaboración ciudadana para lograr una gobernanza en red, no sólo sienta las bases de su gobierno, sino que provoca una fuerte tendencia hacia el resto de los países.

Si bien el término Gobierno Abierto es nuevo, surge como marco general a fin de abarcar e impulsar múltiples ideas que hasta el momento se discutían y/o planteaban, pero no lograban tomar la relevancia necesaria para entrar en agenda de los gobiernos.



6. Experiencias locales

En la Municipalidad de Santa Fe, pueden identificarse a partir del año 2008 las siguientes políticas:

- A raíz de las inundaciones fluviales (año 2003) y pluviales (año 2007) tuvo lugar una política de gobierno llamada Gestión de Riesgo, que hoy es política de estado para la ciudad e involucró un trabajo participativo y colaborativo con diferentes sectores de la sociedad.
- Durante los años 2009-2010 la ciudad implementó el Presupuesto Participativo, el cual permitió definir junto a los vecinos, obras públicas en diferentes barrios de la ciudad.
- Existe un gran trabajo en las Redes Sociales, no sólo para comunicar sino también para escuchar. Se utilizan como un canal bidireccional, donde se logra una escucha activa de la administración para con los vecinos en relación a los problemas y reclamos, logrando así un diálogo y fomentando la inteligencia colectiva.
- En materia de Transparencia y Rendición de Cuentas lleva adelante desde 2012 el programa “Santa Fe Cómo Vamos”, el cual reúne 100 indicadores y tiene como principal objetivo la evaluación y seguimiento de la calidad de vida en la ciudad junto a la participación de diferentes actores de la sociedad civil.
- Hoy en día la ciudad de Santa Fe es una de las 100 ciudades resilientes promovidas por la Fundación Rockefeller, la cual se dedica a ayudar a las ciudades de todo el mundo a volverse más resilientes frente a los desafíos físicos, sociales y económicos, cada vez más importantes en el siglo XXI.
- Existen numerosos sistemas de información entre los cuales pueden mencionarse el Sistema de Atención Ciudadana (SAC) y el Sistema de Administración Tributaria (SAT). No obstante ello, en el año 2013 comienza un proyecto que coadyuva aún más hacia una mayor aproximación al Gobierno Abierto e involucra la implementación de un sistema de información integrador llamado Oficina Virtual.

Estas políticas identificadas permiten dar cuenta que existe un camino recorrido y es justamente ese avance el que se pretende analizar y contrastar con el paradigma de GA.



7. Casos de estudio

CASO I: Iniciativas sobre Gobierno Abierto.

En la siguiente tabla y con el objetivo de determinar un estado de situación se presenta un análisis del sitio web www.santafeciudad.gov.ar a partir de elementos seleccionados referidos a Gobierno Abierto, determinando si cuenta o no con los mismos.

Cabe la aclaración inicial que el actual sitio obtuvo en 2014 el 3er puesto del Índice Nacional de Páginas Web que realizó CIPPEC y Universidad de San Andrés (ARGENTINA)¹, el cual considera aspectos como Presencia, Transparencia, Información, Transacción e Interacción.

Elemento de análisis	Lo posee		Comentarios / Observaciones
	SÍ	NO	
Portal/sección Gobierno Abierto		X	http://santafeciudad.gov.ar/blogs/gobiernoabierto/
Portal/sección Transparencia	X		http://santafeciudad.gov.ar/blogs/gobiernoabierto/transparencia/ . Aquí destaco el Programa Santa Fe Cómo Vamos (SFCV) que monitorea la calidad de vida de los santafesinos y es de participación pública-privada (Gobierno, Bolsa de Comercio, las 3 Universidades y una Fundación).
Portal/sección Datos Abiertos		X	Aún no cuenta con una sección específica, sin embargo se publica información como: concursos, licitaciones, normativas, presupuesto, información de personal, registros públicos, entre otras. De todos modos, entiendo que lo relevante sería analizar los formatos y si realmente el dato puede ser reutilizable por el vecino para un procesamiento propio.
Portal/sección Participación Ciudadana	X		http://santafeciudad.gov.ar/blogs/gobiernoabierto/participacion/

¹ <http://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1286.pdf>



Elemento de análisis	Lo posee		Comentarios / Observaciones
	SÍ	NO	
¿Publica?			
CV funcionarios	X		http://www.santafeciudad.gov.ar/estructura_gobierno/d_eapartamento_ejecutivo.html
Informes de gestión	X		Se pueden encontrar mediante el buscador todos los informes de gestión llevados a cabo en cada apertura de sesiones del Concejo.
Presupuesto y/o ejecución del gasto	X		http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/transparencia/politica_presupuestaria.html
Licitaciones y contrataciones	X		http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/convocatorias.html
Escala de sueldos municipales		X	Si bien existe información de la política salarial, la misma es sólo de los empleados de carrera y no se encuentra detallada en términos absolutos. http://santafeciudad.gov.ar/transparencia/nomina_personal_municipal/politica_salarial.html
Declaraciones juradas		X	Si bien se informan los funcionarios que realizaron la DDJJ, no se publican las DDJJ. http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/transparencia/declaracion_jurada_personal.html
PE/planificación territorial/plan de gestión	X		Existe un Plan de Desarrollo 2020. http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/plan_desarrollo_santa_2020.html
Utiliza Apps para móviles	X		El detalle de las 7 (siete) app se puede encontrar en: http://www.santafeciudad.gov.ar/servicios/apps.html Además de estas se agregan 2 (dos) de uso interno para funcionarios municipales. Una para gestión de actas de infracciones y otra para la verificación en terreno de los servicios de higiene urbana.

Tabla 1. Elaboración propia. Fuente: Municipalidad de Santa Fe

A continuación se analizan aspectos relacionado con GA como: Marco Jurídico, Políticas públicas, Transparencia, Participación, Colaboración, Rendición de cuentas e Innovación tecnológica.



1. Marco Jurídico relacionado con GA	
Cuenta con Ley de Acceso a la Información	<p>La Municipalidad cuenta con la siguiente ordenanza al respecto: http://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE_11450.pdf</p> <p>La misma no establece recaudo alguno respecto a la comprensión de la información puesta a disposición en relación a sectores vulnerables, discapacitados, que utilizan otras lenguas o idiomas. En su artículo 7 menciona prohibiciones bajo las cuales no se daría acceso a la información.</p>
Año de publicación	2008
Cuenta con Ley para declaración patrimonial	<p>La Municipalidad cuenta con la siguiente ordenanza al respecto: http://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE_10933.pdf</p> <p>Reglamentada con el DMM 1105/2010: http://santafeciudad.gov.ar/media/files/Declaracion%20Jurada%20Patrimonial%20-%20Decreto%201105.pdf</p> <p>Se realizan en papel y en principio no son consultables por la población. Son personales e involucran al cónyuge, pero no a otros familiares (padres, hermanos).</p>
Cuenta con Ley de Transparencia	<p>Existe desde 2009 el Acuerdo de Compromiso Público de Transparencia de Gobierno, suscripto con la Fundación Ejercicio Ciudadano, numerado y registrado por Decreto DMM N° 1019/09.</p>
Cuenta con estrategia de GA publicada	<p>No se cuenta con una estrategia formal y específica de Gobierno Abierto, sin embargo el acuerdo anterior abarca los 3 pilares de GA. Involucra: aumentar y mejorar la participación ciudadana (monitoreo ciudadano, auditorías públicas, foros ciudadanos), profundizar las acciones y políticas públicas de transparencia en la gestión de gobierno (auditorías internas y externas, registro público de funcionarios, DDJJ Patrimonial, acceso a la información, talleres de transparencia), libre acceso a la información pública (portal web, buscador de normativas, beneficiarios asistencia social), transparencia en procesos licitatorios, incorporación de personal vía concursos abiertos.</p>
Actor que ha promovido la iniciativa	<p>La Fundación Ejercicio Ciudadano promovió el acuerdo con la Municipalidad para incluirla dentro de su "Programa de Transparencia de la Gestión de Gobierno".</p> <p>Los 3 objetivos: a) generar mayor sistematización de prácticas transparentes en todas las áreas del gobierno municipal; b) al mismo tiempo provocar en la ciudadanía mayor interés y participación activa en los asuntos públicos; c) Propiciar nuevas formas de cooperación entre la ciudadanía y el gobierno local, implementando herramientas de información y de rendición de cuentas.</p>



2. Políticas Públicas de GA	
Ejemplos de políticas públicas que involucren conceptos de GA	<p>A través de la Oficina Móvil, el Municipio se acerca a todos los barrios de la capital provincial para difundir y facilitar el acceso a diferentes trámites, como así también para brindar información y asesoramiento que los vecinos necesiten. En este marco, ya se recorrieron más de 25 barrios. Algunas de las gestiones que el ciudadano puede realizar allí son: emisión de certificados de libre multa, libre deuda, supervivencia o domicilio; liquidaciones de deudas, de patentes, de boletas de DRel e ingresos brutos; reempadronamiento de las tarjetas de estacionamiento medido; recepción de notas, pedidos o solicitudes; consulta de saldos de tarjetas de estacionamiento, entre otros. Además, se pueden realizar trámites vinculadas con la tarjeta Sube, y recabar información sobre programas y trámites de la Administración Nacional de Seguridad Social (Anses).</p> <p>Programa Estado en tu Barrio: http://www.santafeciudad.gov.ar/servicios/atencion_ciudadana/estado_barrio.html . Se realizan trámites de nación, provincia y municipio.</p>
Actor que ha promovido la iniciativa	Oficina Móvil es promovida por Municipalidad como un canal más para llevar servicios a los sectores más vulnerables y con menos acceso a trámites. El Programa Estado en tu Barrio es impulsado por Nación, en colaboración con provincia y municipio.
3. Transparencia	
Cuenta con mecanismos para que el ciudadano esté informado de la gestión	Algunos mecanismos para informar a la ciudadanía son: sistema de acceso a los decretos y ordenanzas, publicación de las convocatorias, concursos y licitaciones, la Declaración Jurada de los funcionarios y de la nómina de personal, son parte de la política de transparencia que lleva adelante el Municipio. Entiendo que no existe algún compromiso que requiera que el lenguaje utilizado sea comprensible.
4. Participación ciudadana	
Medios de participación ciudadana en formulación de políticas públicas	La Municipalidad de Santa Fe implementó Presupuesto Participativo en 2009-2010, luego no tuvo continuidad, sin embargo, mantiene reuniones con asociaciones y vecinales para discutir políticas. Además se están programando reuniones con los vecinos, las cuales se publican en la sección de participación de la sección de Gobierno Abierto.
5. Rendición de cuentas	
Cuenta con leyes o mecanismos de rendición de cuentas	La rendición de cuentas está dentro del Acuerdo de compromiso público de Transparencia de Gobierno, suscripto con la Fundación Ejercicio Ciudadano y mencionado anteriormente. Al respecto se publica información de la política presupuestaria: http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/transparencia/politica_presupuestaria.html



	El ciudadano puede encontrar el presupuesto por programas, la incorporación de cuadros de metas y programación física de los proyectos de inversión, entre otra información.
6. Colaboración	
Existen mecanismos que favorecen la colaboración en la resolución de problemáticas sociales a partir de políticas de gobierno abierto o políticas abiertas	Convenio “Cómo Vamos”. Suscripto con Bolsa de Comercio – Numerado y Registrado por Decreto D.M.M.Nº 01604/2012 -; Universidad Nacional del Litoral – Numerado y Registrado por Decreto D.M.M.Nº 01538/2012-; Universidad Tecnológica Nacional Regional Santa Fe – Numerado y Registrado por Decreto D.M.M.Nº 01539/2012 -; Universidad Católica de Santa Fe – Numerado y Registrado por Decreto D.M.M.Nº 01542/2012 -; Fundación Ejercicio Ciudadano – Numerado y Registrado por Decreto D.M.M.Nº 01540/2012 -. El programa “Santa Fe Cómo Vamos”, tiene como objetivo principal la evaluación y seguimiento de la calidad de vida en la ciudad a través de la participación de actores de la sociedad civil. En Mayo de 2013 se dio a conocer su primera publicación bibliográfica. En ella se compila información estadística de la ciudad perteneciente al período 2008-2011
7. Innovación y Tecnología	
Cuenta con plan o estrategia de uso de TIC (gobierno electrónico).	La Municipalidad cuenta con la siguiente ordenanza al respecto: http://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE_11287.pdf Sin embargo, recién en 2007 se generaron programas de gobierno que comenzaron a trabajar en la Modernización de la administración y el Gobierno Electrónico. Como experiencia de compartir software la Municipalidad ha cedido a diferentes municipios el SIEM (Sistema de Información de Expedientes Municipales), es un desarrollo web en PHP y base de datos PosgreSQL.

Tabla 2. Elaboración propia. Fuente: Municipalidad de Santa Fe

CASO II: Servicios con Multicanalidad.

Lo que se pretende aquí es identificar algunos servicios que utilizan los vecinos de la ciudad y a través de qué canales demandan cada uno. Un vecino:

- Realiza una solicitud (reclama, consulta, denuncia, sugiere).
- Reimprime, liquida, paga (ej. tributos o faltas de tránsito).
- Estaciona, carga y consulta (ej. saldo del estacionamiento medido).
- Utiliza transporte público, carga y consulta saldo de su tarjeta SUBE.

Para este caso se obtuvo información secundaria a partir de los sistemas de información de la municipalidad respecto al SAC (Sistema de Atención



Ciudadana). A continuación, se muestra en valores porcentuales, el uso de cada canal a lo largo de los años.

Año	Telefónico	Presencial	E-mail	Distritos	Redes Sociales	App Mobile	Coordinador
2010	91,84	5,01	3,15				
2011	85,59	11,12	3,29				
2012	88,43	3,78	7,78				
2013	87,88	4,29	7,83				
2014	89,74	4,35	4,9	0,07	0,94		
2015	88,02	5,65	2,46	0,59	3,28		
2016	87,28	3,6	3,88	2,55	2,65	0,05	
2017	77,55	3,31	4,43	8,37	4,51	1,83	
2018	76,38	3,63	3,35	4,04	3,83	1,17	7,6

Tabla 3. Elaboración propia. Fuente: Municipalidad de Santa Fe

Como puede notarse en la *Tabla 1*, desde el 2010 al 2013 sólo se ofrecían los canales: Telefónico, Presencial y E-mail. En 2014 se comenzaron a registrar solicitudes a través de las Oficinas de Distrito y Redes Sociales. En 2016 se implementó la Aplicación Móvil (App Mobile) y desde el 2018 los Coordinadores de Distrito son nuevos orígenes de solicitudes en territorio.

Inicialmente puedo observar que, si bien a lo largo de los años se sumaron nuevos canales, la mayoría de las solicitudes siguen ingresando por teléfono a la línea de atención ciudadana 0800-777-5000, no obstante ello, puede notarse una leve tendencia a disminuir este origen para ser repartido entre el resto de los canales, que poco a poco van ganando difusión en la ciudadanía.

CASO III: Trámites configurados en la Oficina Virtual.

La Oficina Virtual es la plataforma de trámites digitales que implementó el municipio el 23 de diciembre de 2014² y absorbió a la anterior guía de trámites estática que existía en el sitio web. Allí se cargaron las hojas informativas de todos los trámites existentes y además muchos de ellos se configuraron para que puedan ser iniciados en línea por cualquier vecino *sin requerir usuario*.

En el siguiente gráfico se presentan los diferentes hitos de implementación de trámites por tipo de público y el crecimiento de usuarios que fue teniendo la Oficina Virtual. Debajo se explican los 5 hitos identificados en el gráfico.

² www.santafeciudad.gob.ar/noticia/oficina_virtual_tramites_pueden_realizar_traves_municipio

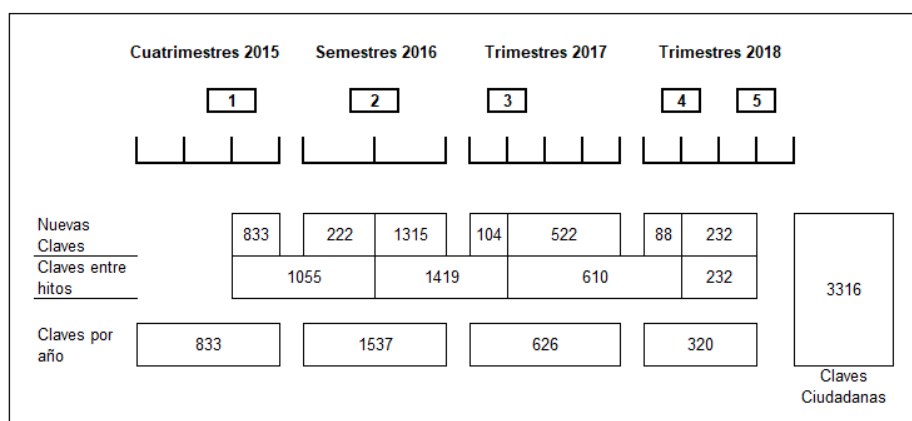


Gráfico 1. Elaboración propia. Fuente: Municipalidad de Santa Fe

- 1) Hacia fines de agosto de 2015 se realizó la primera implementación de trámites digitales con Clave Ciudadana dentro de la Oficina Virtual, reglamentada previamente por la Ordenanza 12047/2013 y decretada mediante DMM 2035/2015. El grupo de interesados fueron los Profesionales de la Construcción³, quienes además de hacer sus gestiones presenciales, agregaron la instancia virtual. Como puede verse en el *Gráfico 2*, 1055 profesionales eligieron hacer el trámite en línea.
- 2) A partir de Julio 2016 se exigió que todos los Profesionales de la Construcción realicen la tramitación exclusivamente en línea y en Agosto de 2016 se incorporaron más trámites digitales, esta vez el grupo de interesados fueron los Transportistas⁴. Estos dos avances generaron 1419 claves (el mayor incremento entre hitos).
- 3) En el segundo trimestre de 2017 se incorporaron los trámites digitales para Mandatarios⁵, que hacia el próximo hito incrementaron 610 claves más. Cabe destacar que estas claves no fueron exclusivamente de mandatarios,

³www.santafeciudad.gov.ar/servicios/construcciones_privadas/recomendaciones_para_ingresar_legajo_obra.html

⁴www.santafeciudad.gov.ar/noticia/municipio_digital_taxistas_remiseros_transportistas_escolares_har_an_tramites_oficina_virtual

⁵ www.santafeciudad.gov.ar/noticia/oficina_virtual_municipio_suma_tramites_para_mandatarios.html



sino que en cada implementación se agregan claves de ciudadanos pertenecientes a implementaciones anteriores.

- 4) En marzo de 2018 se agregaron trámites digitales para Agrimensores, vinculados a la actividad catastral.
- 5) En Mayo de 2018 se agregaron trámites digitales para Empresas⁶ y la Oficina Virtual comenzó a interactuar con la Clave Fiscal de AFIP, donde todo aquel que posea clave ciudadana puede ingresar también desde AFIP y el que no, puede hacer desde AFIP un registro de su Clave Fiscal y acceder directamente, sin tener que asistir presencialmente a las oficinas públicas para gestionar la clave.

En base a esta información se identifica una tendencia de implementación por tipo de público interesado, donde los trámites digitales y las claves van creciendo de manera gradual.

Se logró también identificar aspectos de interoperabilidad, donde la Oficina Virtual dialoga con sistemas internos y externos. Como ejemplos se relevó que:

- A partir de Mayo la Oficina Virtual interactúa digitalmente con AFIP, lo cual permite utilizar la Clave Fiscal y no requerir una Clave Ciudadana gestionada de manera presencial.
- Las actividades comerciales se validan con un sistema interno, de modo de verificar actividades de AFIP y del ROU (Reglamento de Ordenamiento Urbano).
- Las matrículas de los Profesionales de la Construcción y los Mandatarios se validan en línea con el colegio correspondiente y en caso de no existir, no es posible continuar con el trámite.
- La información sobre las Personas Físicas y Jurídicas, como datos tributarios de DREI / TGI, se validan con sistemas internos de la municipalidad.
- Las matrículas de los transportistas se validan internamente con el SIT (Sistema de Información de Transporte) y en caso de no estar matriculado, no permite continuar el trámite.

8. Conclusiones preliminares

⁶www.santafeciudad.gov.ar/noticia/oficina_virtual_para_empresas_iniciaron_tramites_redujeron_plazos.html



Toda política pública, ya sea de gobierno o estado, requiere un plan o proyecto para su consecución, sin embargo, la ausencia del mismo no necesariamente implica que no existan avances en determinada temática.

Vislumbro una oportunidad para fortalecer al municipio en materia de GA y la misma se origina a partir de la integración de la ciudad dentro de la red 100 ciudades resilientes (100RC).

Puede notarse un largo camino recorrido, que, junto a los recientes avances en la nueva sección de Gobierno Abierto que tiene el sitio web, comienzan a sentar las bases de lo que pronto podría enmarcarse dentro de una política específica de Gobierno Abierto, a fin de dar cuenta de los antecedentes, tomarlos como un punto de partida y planificar acciones de fortalecimiento.

9. Referencias Bibliográficas

AEVAL - Agencia de Evaluación y Calidad (2009) "Gestión de la Calidad en la Administración Pública 7a edición. La administración Pública y la Calidad".

BANCO MUNDIAL (1997) "El Estado en un Mundo en Transformación. Informe sobre el Desarrollo Mundial 1997", Washington D.C., Banco Mundial.

CALDERON, Cesar y LORENZO, Sebastián (2010) "Open Government | Gobierno Abierto", 1ª ed., Buenos Aires, Capital Intelectual.

IBARRA, David (2004) "Los laberintos del orden internacional: la importación de reformas" en Revista de la CEPAL Nro. 82, Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina.

MONTECINOS GARCÍA, Alejandro (2012), "La sociedad de la información y el gobierno electrónico", en revista chilena de derecho y tecnología, ISSN 0719-2576. VOL. 1 N° 1. Universidad de Chile.

OBAMA, Barak (2009) "Memorandum on Transparency and Open Government"

OSZLAK, Oscar (1999) "Quemar las naves (o cómo lograr reformas estatales irreversibles)". México, Trabajo presentado al IV Congreso Internacional del CLAD.

OSZLAK, Oscar (2012) "Gobierno abierto: Promesas y Desafíos", en Revista Voces en el Fénix, Año 3, Núm. 18, Buenos Aires, Plan Fénix.

OSZLAK, Oscar y KAUFMAN, Ester (2014) "Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional", OEA-Red GEALC e International Development Research Centre de Canadá.



RAMIREZ-ALUJAS, Álvaro y DASSEN, Nicolás (2014), Vientos de cambio - El avance de las políticas de gobierno abierto en América Latina y el Caribe, Nota Técnica # IDB-TN-629 del Banco Interamericano de Desarrollo.