



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
DEPARTAMENTO DE POLÍTICA Y GOBIERNO

**GOBIERNO ABIERTO EN CHILE: AVANCES EN SU  
IMPLEMENTACIÓN Y DESAFÍOS DE SUS PRÓXIMOS  
PLANES DE ACCIÓN**

Trabajo de graduación para Optar al grado de Magíster en Gobierno, Políticas  
Públicas y Territorio

Autor (a): Bernardita Luz Saona Urmeneta  
Profesor (a) Guía: Ignacio Cienfuegos Spikin

Santiago de Chile  
Diciembre 2022

## TABLA DE CONTENIDO

<b>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>5</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
2.1. Modernización del Estado en Chile.....	11
2.1.1. Puntos de partida en la Modernización del Estado.....	12
2.1.2. Etapas de la Modernización del Estado en Chile.....	13
2.1.3. Diversos paradigmas de Gestión Pública y avances en los estudios sobre Modernización del Estado en Chile.....	14
2.2. Gobierno Abierto .....	17
2.2.1. Alianza para el Gobierno Abierto y Estándares Internacionales .....	21
2.2.2. Alianza para el Gobierno Abierto y Mecanismos de Revisión Independientes .....	23
2.3. Avances de Gobierno Abierto en América Latina.....	24
2.4. Gobierno Abierto en Chile: definición de Planes de Acción .....	27
2.5. Avances y brechas de la implementación de Gobierno Abierto en Chile .	30
<b>3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....</b>	<b>33</b>
<b>4. HALLAZGOS .....</b>	<b>37</b>
4.1. Descripción y Caracterización Planes de Acción .....	37
4.2. Incorporación de Estándar Internacional por compromiso, según Plan de Gobierno Abierto .....	40
4.2.1. Estándar de Transparencia.....	40
4.2.2. Estándar de Rendición de Cuentas .....	42

4.2.3.	Estándar de Participación Ciudadana.....	43
4.3.	Definición de Compromisos dentro de los Planes de Acción .....	44
4.4.	Revisión evaluaciones a Planes de Acción .....	45
4.5.	Evolución de los Planes de Acción implementados en Chile .....	46
4.6.	Principales fortalezas de los Planes de Acción implementados en Chile .	48
4.7.	Otros hallazgos .....	49
<b>5.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>52</b>
5.1.	Principales conclusiones del trabajo .....	52
5.2.	Algunas recomendaciones .....	52
<b>6.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>55</b>
<b>7.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>
7.1.	Matrices de Análisis .....	62

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

- **Tablas:**

Tabla 1: Descripción general de Planes de Acción .....	37
Tabla 2: Descripción Pilares abordados en Planes de Acción .....	38

- **Figuras:**

Figura 1: Avances de países de América Latina en Relación con el Gobierno Abierto .....	24
Figura 2: Estándares de evaluación – Estándares de Gobierno Abierto. ....	35
Figura 3: Estándares de evaluación – Transparencia .....	40
Figura 4: Estándares de evaluación – Rendición de Cuentas .....	42
Figura 5: Estándares de evaluación – Participación.....	43
Figura 6: Matriz de Análisis 1 - Compromisos Planes de Acción según pilares de Gobierno Abierto. ....	62
Figura 7: Matriz de Análisis 2 - Cumplimiento de Compromisos Planes de Acción según estándares de Transparencia de Gobierno Abierto. ....	63
Figura 8: Matriz de Análisis 3 – Cumplimiento de Compromisos Planes de Acción según estándares de Rendición de Cuentas de Gobierno Abierto.....	63
Figura 9: Matriz de Análisis 4 – Cumplimiento de Compromisos Planes de Acción según estándares de Participación de Gobierno Abierto.....	64

## RESUMEN

El presente trabajo busca mostrar los avances de Gobierno Abierto en Chile. El Gobierno Abierto surge como una alternativa más en la búsqueda de profundizar la democracia poniendo a la ciudadanía en el centro, tal como se ha hecho también a través de otros paradigmas anteriores como el Management Público o la Nueva Gerencia Pública (NGP).

Para ello, en este trabajo se presenta un resumen del avance de la Modernización del Estado en Chile, por un lado, y por otro, las definiciones y avances del Gobierno Abierto a nivel internacional, basado en la Alianza para el Gobierno (AGA u OGP), con sus principios y estándares. Luego de ello, se hace una revisión de los Planes de Gobierno Abierto definidos para el país y los compromisos adquiridos en ellos, en base a los estándares internacionales.

A partir de esta revisión, se muestran algunos hallazgos, entre los que se encuentra la evolución en líneas como la diversificación de las instituciones responsables, la profundización de la descripción de los compromisos al momento de establecerlos y el aumento de participación en el proceso de formulación de compromisos y en la entrega de información. Entre las principales fortalezas, se encuentra el nivel de cumplimiento en la entrega de los Planes de Acción frente a la AGA, la continuidad del trabajo que trascienden a los gobiernos de turno y la diversificación de temáticas.

Finalmente, se presentan algunas conclusiones y recomendaciones para profundizar en la democratización utilizando las herramientas de los compromisos de Gobierno Abierto. Entre ellas destacan la importancia de avanzar en generar cambios concretos en la ciudadanía a través de la implementación de mecanismos y actividades que involucren a la población. En este sentido, se recomienda considerar las preocupaciones y necesidades de la ciudadanía en la actualidad, además de profundizar la definición de indicadores de medición concretos para evaluar el cumplimiento de los compromisos adquiridos en los Planes de Acción.

## 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas ha aumentado vertiginosamente la desconfianza en las instituciones por parte de la ciudadanía. Junto con esto, ha aumentado también la complejidad en la administración del Estado, las necesidades de la población y también sus expectativas sobre el actuar de la administración pública (Centro de Estudios Públicos, 2017; Naser & Ramírez Alujas, 2017; OCDE, 2006; Ramírez Alujas, 2012).

El aumento de población y de su interés por participar en las decisiones que rigen la vida de la sociedad, ha impulsado variadas medidas a nivel mundial que buscan profundizar la democracia y, por lo tanto, la transparencia y la participación. Para esto, se ha avanzado en la definición e implementación de diversos modelos, enfoques o paradigmas para la gestión pública.

De hecho, en las últimas décadas se ha implementado el Management Público, la Nueva Gerencia Pública (NGP) y la Post Nueva Gerencia Pública (PNGP), la cual incorpora en mayor medida elementos como la innovación, colaboración, y da un nuevo giro a la gobernanza, en línea de ofrecer una mayor horizontalidad involucrando a la ciudadanía (Chica-Vélez & Salazar-Ortiz, 2021).

A medida que estos modelos y paradigmas van evolucionando en el marco del proceso de Modernización del Estado, avanzan también en la profundización de generación de sociedades más democráticas, buscando poner siempre a la ciudadanía en el centro (Centro de Estudios Públicos, 2017; Consorcio para la Reforma del Estado, 2009; Gobierno de Chile, Agosto 2020; Ministerio de Hacienda, s.f.; Ramírez Alujas & Güemes, publicación en trámite; Rebolledo, 2016; Ramírez-Alujas Á. -E., 2022; Soria Romo, 2021).

Uno de los elementos para progresar en este aspecto, ha sido aumentar tanto la transparencia y la disponibilidad de datos, como también la participación ciudadana en la toma de decisiones y en la implementación de política pública, además de aspectos como la probidad en el Estado y la cooperación entre instituciones y con los distintos actores de la sociedad. Esto, considerando que para recuperar o fortalecer la confianza de la ciudadanía es importante contar con un Estado que busque hacer el bien para la población y que lo haga de forma eficiente y creíble (Centro de Estudios Públicos, 2017; Naser & Ramírez Alujas, 2017). Justamente, estos son los principales pilares del Gobierno Abierto.

Pero ¿qué es el Gobierno Abierto? En principio, Gobierno Abierto se refiere a *“la transparencia de las acciones del gobierno, la accesibilidad en los servicios públicos e información, y la capacidad de respuesta del gobierno a las nuevas ideas, demandas y necesidades”* (OCDE, 2006).

Sin embargo, tal como señala Rigoberto Soria (2021), la definición exacta no está consensuada, y por eso hay distintas miradas sobre el contenido exacto de lo que es un Gobierno Abierto. Esto ocurre también debido a que el concepto de Gobierno Abierto ha ido evolucionando y adecuándose también a la realidad global.

En Chile, oficialmente el compromiso de instaurar un Gobierno Abierto comienza en el año 2011, al ingresar a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA u OGP, por sus siglas en inglés)<sup>1</sup>.

Esta Alianza constituye *“un esfuerzo global por ampliar la frontera en la mejora del desempeño y de la calidad de los gobiernos”* (Naser & Ramírez Alujas, 2017, pág. 16) y se basa en la premisa de la necesidad de contar con gobiernos más transparentes, más efectivos, y que rindan cuenta a la ciudadanía.

---

<sup>1</sup> Chile ingresa junto con otros 39 países, en la segunda generación de conformación de la AGA. En la primera generación participaron 8 países (OGP, 2015).

Para esto, cada país que forma parte de la AGA genera Planes de Acción que enfatiza los pilares que le parecen más pertinentes, adaptándose así a la realidad local en la búsqueda de lograr gobiernos más abiertos.

Sin embargo, estos compromisos son muy distintos entre sí, ya sea en alcance, en complejidad como también en nivel de detalle de concreción. De hecho, según lo revisado por Ramírez-Alujas (2012), la mayoría de estos planes son excesivamente formalistas y de difícil comprensión; muy lejanos al lenguaje ciudadano.

Específicamente en el caso de América Latina, cabe señalar que sólo cinco países forman parte de la AGA, aunque otros también han definidos Planes de Acción en línea de implementar el Gobierno Abierto<sup>2</sup>. Entre los países que ya han implementado más de tres planes de acción, la temática más abordada hasta ahora es la transparencia, mientras que en sus cuartos planes buscan avanzar en participación ciudadana y colaboración entre instituciones (CEPAL, 2019).

De acuerdo con lo encontrado por Ramírez-Alujas (2012), en general los Planes de Acción de los países de América Latina no cuentan con un programa de ejecución de actividades ni con definiciones claras sobre los recursos que se requieren para implementarlos ni si el país cuenta con las capacidades para poder llevarlos a cabo.

A partir de esto, el presente trabajo busca, además de describir los pilares en los que se basa el Gobierno Abierto, analizar los planes de acción que se han impulsado en Chile e identificar los tipos de compromisos adquiridos, para así avanzar en el análisis del grado de cumplimiento efectivo y en la vinculación con los objetivos propuestos y progreso en la “apertura” del Estado.

De esta forma, la pregunta que se intenta responder en este trabajo es:

---

<sup>2</sup> En: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/nota/gobierno-abierto-en-america-latina-y-el-caribe>

“¿Cuáles son los avances de la implementación del Gobierno Abierto en Chile y cuáles son las brechas respecto a los estándares internacionales que se presentan como desafíos para el país?”

Para este trabajo, se presenta como objetivo general el siguiente:

“Identificar los avances de la implementación del Gobierno Abierto en Chile y las brechas respecto a los estándares internacionales que se presentan como desafíos para el país.”

En cuanto a los objetivos específicos, para este trabajo se presentan los siguientes:

- Describir los pilares y características del Gobierno Abierto, identificando las distintas miradas en su conceptualización a nivel internacional.
- Describir la adscripción de Chile al compromiso de avanzar en la línea del Gobierno Abierto, los Planes de Acción asociados y las medidas implementadas en el país bajo el contexto del Gobierno Abierto.
- Identificar los avances en Chile en la línea de un Gobierno Abierto.
- Identificar las brechas entre la implementación de los Planes de Acción de Gobierno Abierto en Chile y los estándares internacionales.
- Formular recomendaciones para fortalecer y mejorar la implementación del Gobierno Abierto en el país.

De esta forma, se busca aportar en la identificación de elementos destacables en su avance, como también de aquellos que deben reforzarse o enfatizarse en miras de lograr los objetivos propuestos por los Planes de Acción de Gobierno Abierto en Chile y de cumplimiento con los compromisos adquiridos a nivel internacional sobre esta materia.

La importancia de este trabajo radica en identificar las brechas entre la definición de los Planes de Acción de Gobierno Abierto en el país, el cumplimiento en la implementación de estas medidas, y los estándares a los que el país ha adscrito.

Esto permitirá identificar las aristas que requieren un mayor reforzamiento para así determinar, a nivel país, las medidas que deben definirse e implementarse para avanzar de manera más concreta en los pilares de Gobierno Abierto: transparencia, participación, cooperación y probidad.

## **2. MARCO TEÓRICO**

A continuación, se presentan los principales conceptos involucrados, identificando sus definiciones, la forma en la que se abordarán y la manera en que se relacionan. Junto con esto, y respecto a los avances en el estudio de estas temáticas, se presentan algunos trabajos que han buscado identificar mejoras y líneas de investigación en camino a lograr sociedades más transparentes, participativas, con políticas públicas más eficientes y, por lo tanto, más democráticas.

### **2.1. Modernización del Estado en Chile**

La Modernización es un concepto que involucra diversos elementos y que puede ser ambiguo y disperso. Sin embargo, tal como lo señala José Ignacio Porras (2009), la modernización es un conjunto de cambios continuos, tanto técnicos, como culturales, económicos y humanos, en todo el sistema político, que buscan avanzar hacia la racionalización de la administración de recursos humanos, reducir la burocracia, incorporar nuevas tecnologías y avanzar en eficiencia administrativa.

Así, el proceso de Modernización busca avanzar hacia un Estado que tenga su centro en la ciudadanía (Consortio para la Reforma del Estado, 2009; Naser, 2021). De esta forma, no sólo involucra avances en términos tecnológicos, sino que también el despliegue de herramientas que permitan avanzar en derechos y libertades multidimensionales de las personas, respondiendo a los cambios que vive la sociedad.

### **2.1.1. Puntos de partida en la Modernización del Estado**

De acuerdo con el Informe de la Comisión de la Modernización del Estado, “*la Modernización del Estado debe ser una tarea y un compromiso permanente y transversal*” (Centro de Estudios Públicos, 2017, pág. 11). En este sentido, se debe considerar un programa de largo plazo, que se implemente en más de un período de gobierno. Esto último, principalmente por dos razones: por un lado, por el tiempo que toman estos cambios profundos en la forma de funcionar, y por otro, porque son fundamentales los acuerdos entre las distintas fuerzas políticas del país.

En el caso de Chile, se han implementado diversas iniciativas, procesos y reformas en búsqueda de aumentar la transparencia, la disposición de datos, la participación ciudadana y la probidad, como lo son el Programa de Modernización del Sector Público, la Agenda de Integridad Pública y Transparencia y el Plan de Modernización del Estado, plasmado en una Agenda de Modernización (Presidencia, Ministerio de Hacienda y Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2019). Otros autores consideran también la lucha contra la corrupción como una variable fundamental para avanzar hacia un estado más transparente (Galicia, 2018; Naser, 2021; Soria Romo, 2021).

Junto con esto, cabe destacar que el país cuenta con intensión de avanzar hacia la cooperación interinstitucional en el marco de la Modernización del Estado, con el fin de acercar las políticas públicas a la ciudadanía, teniendo en el foco de los planes y programas a la población.

Sin embargo, un elemento a destacar sobre estos avances es que en su mayoría las agendas transformadoras son respuestas a situaciones desfavorables; acciones reactivas al malestar ciudadano. Por esto, hace falta una visión continua sobre la reforma e implementación de medidas que aporten a avanzar hacia un Estado moderno, eficiente y transparente (Centro de Estudios Públicos, 2017; Presidencia,

Ministerio de Hacienda y Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2019; Porras Martínez, 2009).

### **2.1.2. Etapas de la Modernización del Estado en Chile**

Una forma de ver el proceso de modernización en Chile es el que plantea Porras (2009), identificando cinco etapas. En primer lugar, la conformación de una agenda modernizadora, que comienza con el retorno a la democracia en Chile y se identifica por la creación de instituciones públicas coordinadoras de políticas y establecimiento de metas institucionales.

En segundo lugar, una etapa de consolidación del proceso de modernización, caracterizada por la generación de impulsos de elaboración de propuestas y de creación de instrumentos para la medición de los procesos de las políticas públicas.

Posteriormente, una etapa de hitos emblemáticos en el proceso de modernización, en la que se busca relacionar directamente la gestión de políticas con el presupuesto del Estado, con el objetivo de avanzar así tanto en transparencia como en calidad.

Luego, la institucionalización de la Modernización del Estado como una etapa en la que se incorporan incentivos a la mejora de las políticas públicas a través de la planificación de las actividades y del aumento de la calidad de las prestaciones y por lo tanto de sus resultados, definiendo principios y objetivos con mayor claridad. En esta etapa se conforma la División de Modernización y el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, institucionalizando este proceso.

Finalmente, la quinta etapa correspondería a la de las grandes reformas sociales, en la que se llevan a cabo estos cambios en salud, educación y previsión social, tomando como base los avances anteriores e involucrando a diversos actores, consensuando intereses e identificando logros concretos.

### **2.1.3. Diversos paradigmas de Gestión Pública y avances en los estudios sobre Modernización del Estado en Chile**

Desde otro punto de vista, se puede señalar que en Chile se han implementado distintos paradigmas para avanzar en Modernización del Estado. Uno de ellos, en la década de 1970, denominado “Management Público” buscó incorporar a la gestión pública elementos de la administración del sector privado que tenían por objetivo mejorar la eficiencia, eficacia y economía, manteniendo neutralidad política. Una de las principales características de este conjunto de doctrinas es que eran fáciles de incorporar, sin necesidad de realizar grandes adaptaciones a las características propias del país (Echebarría & Mendoza, 1999).

En las últimas décadas, se han desarrollado modelos especialmente basados en la Nueva Gerencia Pública (NGP), buscando las mejores maneras de estructurar y administrar el aparato público, innovando para buscar las oportunidades de crear valor público y así lograr un gobierno bueno y responsable (Barzelay, 2003).

Sobre la innovación en el sistema público, es importante considerar que la Modernización del Estado busca identificar un liderazgo y una organización que estimule la innovación, ya que ésta sería una variable fundamental, contando con el respaldo de las mayores jerarquías en los procesos de innovación (Vera & Cienfuegos, 2019).

En esta línea, es importante mencionar lo que destaca Pablo Galaz (2016), respecto a que, para avanzar en innovación, especialmente colaborativa, no se puede dejar de lado las múltiples interconexiones e interdependencias entre los distintos actores del sector público. Esto lo recalca también Michael Barzelay (2003), mencionando la relevancia de que las discusiones se generen entre distintos campos de conocimiento.

Dentro de los estudios que se han elaborado a nivel nacional sobre los avances realizados en Chile, se encuentra el informe de Máximo Aguilera de la consultoría

ejecutada para la mejor gestión y transparencia en los servicios al ciudadano. En términos generales, este estudio encuentra que no hay una institucionalidad coordinadora de medición de la satisfacción usuaria, ni es un aspecto que haya sido definido como un instrumento de medición de la gestión ni es una práctica recurrente, como tampoco lo es la gestión de este tipo de información (Aguilera, 2015).

Esto podría representar un indicio de una falta de preocupación por parte del Estado respecto a la satisfacción usuaria en sí misma, y por lo tanto en la resolución real de los problemas y necesidades de la ciudadanía. En esta materia, y como avance, cabe señalar que actualmente la Secretaría de Modernización del Ministerio de Hacienda cuenta con una línea de trabajo sobre satisfacción usuaria.

Por su parte, se ha avanzado también en la apertura de los datos, lo que, tal como señala Rebolledo (2016), implica tener un manejo, no sólo más cuidadoso, sino que también estratégico por parte de las instituciones públicas para velar por su privacidad y seguridad. Por eso, el uso de los datos desde el sector público debe maximizar su eficacia, fomentando la creación de valor social y económico y fortaleciendo la transparencia y responsabilidad social del Estado.

Sumado a esto, se encuentran las propuestas del comité de expertos conformado en torno a la Modernización del Estado sobre el rol de los funcionarios públicos. En este documento se releva la importancia de la orientación al servicio como esencia de la Modernización, ya que esta variable se relacionaría directamente con la calidad del servicio entregado y también con la eficiencia de las instituciones que los proveen (Undurraga & Rojas, 2010). De hecho, de acuerdo con lo señalado por Naser, Ramírez y Rosales, *“deben aplicarse modelos de gestión basados en la confianza que promuevan la responsabilidad y la ética pública de los funcionarios”* (Naser et al, 2017, pág. 123).

Para avanzar en esta línea, uno de los elementos destacados por este comité de expertos es la creación de una “Unidad de cumplimiento”, dependiente del Ministerio

Secretaría General de la Presidencia, que cuente con el rol de coordinación y promoción “*un modelo de gestión pública y de calidad de servicio a nivel de toda la Administración del Estado*” (Undurraga & Rojas, 2010, pág. 31).

En cuanto a avance general en el proceso de modernización, la Comisión para la Modernización del Estado indica que Chile está dentro de los países más atrasados de la OCDE (Centro de Estudios Públicos, 2017). De hecho, la Comisión hace énfasis en el aumento en los gastos operacionales del Estado, a pesar de no contar con evidencia de si este gasto genera algún impacto o beneficio social.

Ejemplo de esto último es que, en septiembre del año 2011, tras ingresar Chile a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), una de sus primeras acciones en la búsqueda de avanzar en la apertura de los datos, fue crear el sitio web [www.datos.gob.cl](http://www.datos.gob.cl) (Naser & Ramírez Alujas, 2017). Sin embargo, este portal ya no se encuentra disponible.

En esta línea, también en Chile se ha ido avanzando en la incorporación de desarrollo tecnológico y plataformas digitales con el fin de mejorar la eficiencia en el desarrollo de las labores gubernamentales y estatales, así como también para facilitar los trámites de las personas, acercando el Estado a la ciudadanía. De hecho, el uso de tecnologías de la información en organismos públicos permite contar con mayores herramientas para lograr los objetivos de modernización, transformando las relaciones entre el Estado y la ciudadanía (Porrás Martínez, 2009).

Así, Chile lleva ya varias décadas incorporando las tecnologías de la información en distintos proyectos ligados a la Modernización del Estado. Ejemplo de esto es el impulso por masificar el uso de la tecnología de forma transversal en los servicios públicos, apoyando la generación de páginas web en un inicio y luego facilitando diversos trámites a la ciudadanía a través de internet y otros medios electrónicos.

Actualmente, funciona la División de Gobierno Digital del Ministerio Secretaría General de Presidencia, que, en el marco del Consejo Asesor Permanente para la Modernización del Estado, tiene por objetivo implementar la política de gobierno digital. Esto implica que debe coordinar, apoyar y orientar a las diversas instituciones del Estado, a usar estratégicamente las tecnologías digitales.

Con la dirección de este organismo, se busca implementar herramientas tecnológicas que permitan mejorar la eficiencia la confianza y la cercanía del Estado, para así contribuir al desarrollo y a la gestión pública, basándose en la innovación<sup>3</sup>.

## **2.2. Gobierno Abierto**

El concepto de Gobierno Abierto, tal como relata Rigoberto Soria (2021), nace en 1957, asociado a la rendición de cuentas. Sin embargo, no es trabajado hasta que en 2009 el Presidente de los Estados Unidos, Barack Obama redacta un Memorándum de Transparencia y Gobierno Abierto. Este Memorándum habla de tres pilares: transparencia, participación ciudadana y colaboración.

Posteriormente, la Organización de las Naciones Unidas, en su Asamblea General en julio de 2011, retoma el concepto y lanza la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA u OGP, por sus siglas en inglés). Esta Alianza la fundan ocho países de distintos continentes, firmando la “Declaración para un Gobierno Abierto”, que está basada en el objetivo número 16 de la Agenda 2030 de los Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) sobre *paz, justicia e instituciones sólidas* (CEPAL, 2019). Esta Alianza identifica cuatro pilares: transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas y tecnología e innovación.

---

<sup>3</sup> Mayor información en: <https://digital.gob.cl/>

Desde entonces se ha ido desarrollando el concepto y ha ido tomando distintas líneas de trabajo, aunque siempre con el objetivo de aumentar la transparencia, la participación y la colaboración, en línea con profundizar la democratización de los espacios públicos (Soria Romo, 2021).

Así, algunos autores hacen el énfasis especialmente en el primer pilar de la transparencia, indicando que Gobierno Abierto correspondería al conjunto de políticas e iniciativas que tienen por objeto “*facilitar y garantizar el derecho de acceso a la información y apertura de datos públicos*” (Ramírez-Alujas & Güemes, publicación en trámite). Sin embargo, es importante tener presente que la publicación de datos no es una acción de Gobierno Abierto en sí mismo, ya que debe involucrar una serie de características respecto al potencial uso de estos datos y su accesibilidad (Naser et al, 2017).

Esto último se debe a que el Gobierno Abierto tiene por objetivo fundamental profundizar la democracia, considerando a la ciudadanía en el centro. Por lo tanto, la transparencia de los datos sólo tendría sentido bajo el modelo de Gobierno Abierto si es que la población puede utilizarlos y trabajarlos, por ejemplo, para la generación de proyectos locales.

Por su parte, la OCDE en el año 2010, indica que los principales beneficios de un Gobierno Abierto son: restablecer una mayor confianza en el gobierno, garantizar mejores resultados a un menor costo, elevar los niveles de cumplimiento, asegurar la equidad de acceso a la formulación de políticas públicas, fomentar la innovación y nuevas actividades económicas y mejorar la eficiencia. De hecho, la OCDE en esta oportunidad considera al Gobierno Abierto como una “*plataforma para resolver cómo el gobierno puede trabajar con la sociedad y los individuos para co-crear valor público*” (Ramírez-Alujas Á. , 2012, pág. 8).

De esta forma, el Gobierno Abierto se convierte en un paradigma, o un modelo, que permite guiar a los Estados para avanzar, a través de sus distintos pilares, hacia el

fortalecimiento de la democracia y el mejoramiento de la gestión pública (Ramírez-Alujas Á. , 2011).

Considerando estas diversas visiones, y tal como señala Ramírez-Alujas (2012), el Gobierno Abierto cuenta con grandes ambigüedades que dificultan su implementación y por lo tanto el logro de sus objetivos.

Así, los países que forman parte de la AGA actualmente establecen sus compromisos en base a cuatro Áreas Críticas de Gobierno Abierto: transparencia fiscal, acceso a la información, divulgación de activos y participación ciudadana<sup>4</sup>.

En este sentido, el pilar del uso de la tecnología en el marco de Gobierno Abierto se considera más bien como una herramienta o un canal para avanzar en las áreas críticas recién nombradas. De esta forma, el avance tecnológico actual se observa como una oportunidad para la transparencia, apertura, divulgación de información y nuevas posibilidades de metodologías participativas (Naser & Ramírez Alujas, 2017; Ramírez-Alujas, 2012).

Así mismo, uno de los compromisos esenciales dentro de la AGA es avanzar en participación ciudadana desde la misma generación de los planes de Gobierno Abierto en cada uno de los países, y, por lo tanto, dentro del proceso de definición de prioridades se deben incluir etapas que involucren a distintos organismos, incluyendo a la sociedad civil y al sector privado. Esto se condice con la misma generación de la Agenda 2030, formulada a través de un proceso también abierto y participativo (Naser & Ramírez Alujas, 2017).

Tal como se indicaba anteriormente sobre los datos abiertos, es fundamental tener presente que no es suficiente sólo divulgar la información, sino que los datos deben encontrarse en un formato abierto. Es decir, que quien reciba esta información,

---

<sup>4</sup> CEPAL, Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. En: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/tratados/alianza-para-el-gobierno-abierto>

pueda trabajar con los datos más allá de sólo leerlos. Para eso, deben encontrarse en formatos editables en programas accesibles para la población.

Esto se basa también en la premisa de empoderamiento de la población: si la ciudadanía tiene acceso a la información, puede también realizar un control ciudadano sobre la calidad de la información y, al mismo tiempo, generar conocimiento. Esto último permite además sacar mayor provecho a la información, realizando por ejemplo análisis más allá de lo propio de la gestión de la institución que las produce.

A su vez, esto permite también contar con más información sobre los intereses y necesidades de la población y, por lo tanto, facilita que la administración pública se centre en la construcción de políticas que tengan un mayor efecto en la ciudadanía, acomodando los procesos y aumentando el trabajo en red, lo que, a su vez, hace más expedita también la comunicación (Naser & Ramírez Alujas, 2017).

En este sentido, es importante reforzar que el Gobierno Abierto se basa en fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones, ya que, sin esto, no se logrará asumir un rol activo y participativo para la colaboración y reciprocidad en la generación de conocimiento. Por lo tanto, el modelo de Gobierno Abierto requiere la implementación de un nuevo modelo de gobernanza que reforme el rol de la ciudadanía (Naser & Ramírez Alujas, 2017).

Por esta razón, es fundamental tener presente que la transparencia, participación y democratización favorece tanto a la administración pública como a la sociedad civil, ya que se logra mayor eficiencia en los procesos y una mejor obtención de resultados al conocer con mayor profundidad las necesidades de la población como también incorporando en los procesos las capacidades y herramientas de la ciudadanía (Naser, 2021; Ramírez-Alujas & Güemes, publicación en trámite; Soria Romo, 2021).

## 2.2.1. Alianza para el Gobierno Abierto y Estándares Internacionales

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) ha fijado ciertos estándares para ir cumpliendo con los pilares de GA al momento en que los países definen y ejecutan sus planes de Acción. Es así como se definen estándares tanto para los Compromisos dentro de los planes de acción, como también tiene estándares de participación y co-creación para todo el ciclo de implementación de los Planes de Acción, los que buscan, justamente, apoyar estos procesos realizados por distintos actores de la sociedad.

Los estándares de Participación y Co-creación fueron adoptados por primera vez por la AGA en 2017. Luego de eso, la versión más actual entró en vigencia el 1 de enero de 2022 (OGP, 2021). Por lo tanto, esta última actualización no aplica para los Planes ya implementados, pero sí para los próximos.

Así, estos estándares buscan promover el diálogo entre los distintos actores, la responsabilidad compartida, la innovación en el desarrollo de los Planes de Acción y también facilitar la evaluación de estos componentes, para aportar al aprendizaje y a la rendición de cuentas (OGP, 2021).

Los estándares de participación y co-creación, actualmente son cinco, y cuentan también con una estructura para que sean fácilmente identificables y por lo tanto medibles. Los cinco estándares son:

1. **Estándar 1:** Establecer un espacio de diálogo y colaboración constante entre el gobierno, la sociedad civil y otros actores no gubernamentales.
2. **Estándar 2:** Ofrecer información abierta, accesible y oportuna acerca de las actividades y avances de los miembros en el marco de su participación de AGA.
3. **Estándar 3:** Ofrecer oportunidades incluyentes e informadas de participación pública durante el proceso de co-creación del plan de acción.

4. **Estándar 4:** Ofrecer respuesta razonada y asegurar un diálogo continuo entre el gobierno y la sociedad civil y otros actores no gubernamentales, durante la co-creación del plan de acción.
5. **Estándar 5:** Ofrecer oportunidades incluyentes e informadas de diálogo y colaboración constante durante la implementación y el monitoreo del Plan de Acción<sup>5</sup>.

Cada uno de estos estándares, se rige también por los principios de Gobierno Abierto, aplicándose de la siguiente forma:

1. **Transparencia:** sobre los procesos, actividades y decisiones, teniendo a disposición toda la información relevante y por medios adecuados, tanto de la definición como de la implementación de los compromisos.
2. **Participación incluyente:** siendo parte del proceso distintas voces, y por lo tanto diversos actores de la sociedad, definiendo en conjunto las prioridades, incorporando a minorías.
3. **Rendición de cuentas:** entregando información sobre resultados de los procesos de consulta además de la implementación de los compromisos.
4. **Innovación y ambición:** llegando más allá de los requerimientos mínimos e implementando novedades en los procesos de co-creación.

Finalmente, para estos estándares también se define una estructura que contempla: la ambición en cuanto a lograr más allá de lo requerido; el alcance de la aplicación del estándar, es decir, identificar si el estándar será durante la definición del Plan de Acción, su implementación o durante todo el proceso; el acercamiento para la aplicación del estándar, considerando las buenas prácticas y lecciones aprendidas para cumplir adecuadamente con el estándar; requisitos mínimos de participación y co-creación que sean claros y medibles; y por último, la evaluación del cumplimiento

---

<sup>5</sup> Estándares obtenidos literalmente del documento “Estándares de participación y cocreación” de OGP, de 2021.

del estándar, indicando los criterios que se utilizarán (Naser & Ramírez Alujas, 2017).

Adicionalmente, es importante tener presente que las definiciones de la AGA sobre la forma de construir los Planes de Acción de los países van también evolucionando, según se pueda ir fortaleciendo tanto el cumplimiento de los compromisos, como la profundización de los pilares. Por ejemplo, la AGA definió que, a partir del año 2014, los Planes de Acción fueran evaluados a partir del criterio SMART. Esto implica que los compromisos deben ser: Específicos, Medibles, Asequibles, Responsables y responder a Tiempos (OGP, 2015).

### **2.2.2. Alianza para el Gobierno Abierto y Mecanismos de Revisión Independientes**

Los países que forman parte de la AGA no sólo deben cumplir los requerimientos sobre los Planes de Acción, sino que también pueden participar de las instancias de diálogo internacional, teniendo la oportunidad de realizar intercambio sobre innovaciones entre gobiernos, actores del sector privado y de la sociedad civil (OGP, 2015).

Para hacer el seguimiento a los Planes de Acción elaborados por cada país, dentro de la AGA se elaboran los Mecanismos de Revisión Independiente (MRI, o IRM por sus siglas en inglés). A través de estos mecanismos se evalúa que los Planes de Acción cumplan con los criterios establecidos para efectivamente avanzar hacia el Gobierno Abierto.

En efecto, en Chile cada Plan de Acción cuenta con su MRI, que es una evaluación al diseño de cada Plan de Acción y se constituyen como la principal herramienta de seguimiento desde la AGA.

Existen MRI que miden el avance en la implementación del Plan de Acción y también MRI “de fin de término”, que evalúan el Plan una vez que finaliza el período de su implementación.

Adicionalmente, desde la AGA se propone a los países que puedan realizar sesiones de autoevaluación sobre el cumplimiento de los estándares y las acciones alineadas hacia cumplir con los principios del Gobierno Abierto. El objetivo es que esta autoevaluación se realice al final de cada período, midiendo el cumplimiento de los compromisos.

### 2.3. Avances de Gobierno Abierto en América Latina

En cuanto a los avances en América Latina, el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo, de la CEPAL (2019) realiza un seguimiento a los compromisos y avances de los países en relación con Gobierno Abierto. En la Nota N°2<sup>6</sup>, publicada el 9 de septiembre de 2019, mencionan cinco indicadores a nivel regional, los que se muestran en la siguiente figura:

Figura 1: Avances de países de América Latina en Relación con el Gobierno Abierto

Indicador	Cantidad
Cantidad de países miembros de la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA):	17
Cantidad de planes de Acción de Gobierno Abierto en la región	51
Cantidad de Compromisos de Gobierno Abierto en la región	1100
Cantidad de Planes de Acción ya implementados en la región	38
Cantidad de Planes de Acción en proceso de implementación en la región	13

Fuente: Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo, 2019

<sup>6</sup> <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/nota/gobierno-abierto-en-america-latina-y-el-caribe>

De esta forma, se puede ver que, a partir del año 2011, en que se instala la Alianza para el Gobierno Abierto, se han realizado variados análisis sobre los efectos de las medidas implementadas en la línea de los distintos pilares del Gobierno Abierto.

En un plano más analítico, la CEPAL, en colaboración con Cooperación Española, realizan un compilado de estudios de los avances en la línea del Gobierno Abierto en distintos países de América Latina (Naser A. , 2021). Aunque algunos análisis no son muy concluyentes por haber sido realizado con poco tiempo a partir de sus implementaciones, algunas de las principales conclusiones son:

- Si bien se ha avanzado en la disponibilidad de información sobre indicadores de derechos humanos, no permite realizar análisis a nivel desagregado por área geográfica o por características demográficas de la población.
- Se ha avanzado en programas de involucramiento de la ciudadanía con efectos de empoderamiento, por ejemplo, en presupuestos participativos.
- En el marco de la implementación de Gobierno Abierto a nivel de gobiernos locales, se encuentran importantes oportunidades, como la transparencia a través del consejo municipal que ayudaría a su vez a fortalecer la confianza en las instituciones, mientras que se debe poner mucho énfasis en la gestión del cambio y la voluntad política para que éste sea fructífero. Además, se encuentra un bajo conocimiento a nivel de funcionarios municipales sobre el concepto de Gobierno Abierto.
- Se ha avanzado en procesos participativos, aunque muchas veces caen en la segregación o en la definición por los intereses particulares del grupo de participantes. Por esto, a través del uso de información pública y el uso de tecnologías, se podrá profundizar la gobernanza participativa.
- Se encuentra una falta de indicadores de resultados para la medición de implementación de programas, además de definiciones claras sobre la organización y definición de objetivos. Por esto, la entrega de recursos para el uso herramientas de coordinación podrían lograr una mejor comunicación y trabajo conjunto entre reparticiones públicas y con la sociedad civil.

- En otro caso se encuentra que la gobernanza ha dependido de los ciclos políticos y económicos. Al mismo tiempo, las iniciativas participativas no se vinculan directamente con los principales planes estratégicos, lo que no permite poner a la ciudadanía en el centro.
- La experiencia de trabajo en terreno en conjunto con la población directamente afectada por los programas permite identificar de manera efectiva las demandas y necesidades. Esto mejora la confianza de las personas en las instituciones.
- Establecer organismos de control externos pueden colaborar en el cumplimiento de los principios de transparencia y rendición de cuentas establecidos por el Gobierno Abierto.

Por su parte, Rigoberto Soria (2021) estudia la implementación del Gobierno Abierto en el caso de México, identificando los avances y desafíos en los cuatro pilares identificados por autor: transparencia, participación ciudadana, colaboración y rendición de cuentas.

En este trabajo se muestra que el pilar más avanzado en este país es la transparencia, y que hay un uso importante de la tecnología para poner la información a disposición de la ciudadanía. Por otro lado, encuentra que, si bien se han incorporado mecanismos de democracia directa, estos tienden a ser manipulados por el gobierno para responder a los intereses burocráticos y que, si bien hay cooperación, ésta ocurre sólo en los marcos obligados por ley (Soria Romo, 2021). De este modo, si bien ha habido avances, son bastantes también los desafíos, especialmente respecto a los tipos de liderazgos y a la forma de abordar el Gobierno Abierto como modelo o paradigma.

En esta misma línea, al realizar este análisis para América Latina, es fundamental tener en cuenta que el Gobierno Abierto requiere contar con algunos elementos esenciales para su adecuada implementación. Entre ellos se encuentran: las capacidades estatales para su implementación, una cultura organizacional de la

administración pública en línea con los pilares de Gobierno Abierto y una ciudadanía que tenga confianza en las instituciones públicas (Ramírez-Alujas & Güemes, publicación en trámite).

En el caso de los países latinoamericanos, el gran desafío se encuentra justamente en avanzar hacia burocracias modernas, jerárquicas y creíbles, que dialoguen tanto a nivel interno como externo, dejando de lado la reputación actual de altos niveles de corrupción. Esto permitiría avanzar en la generación de confianza por parte de la ciudadanía, y por lo tanto en el interés en los asuntos públicos (Ramírez-Alujas & Güemes, publicación en trámite).

Esto se condice también con lo encontrado por Ramírez Alujas (2012), que ha identificado que los compromisos adquiridos por los países de América Latina son en su mayoría muy generales y gran parte de ellos vinculados con dos de los pilares: transparencia y participación ciudadana.

#### **2.4. Gobierno Abierto en Chile: definición de Planes de Acción**

Tal como se señaló más arriba, para avanzar en Gobierno Abierto, Chile suscribe a la AGA el año 2011. Desde entonces, tanto los Planes de Acción como todas las actividades relacionadas con esta Alianza han sido lideradas por la Comisión de Probidad y Transparencia del Ministerio Secretaría General de la Presidencia (OGP, s/p).

De acuerdo con lo establecido por el AGA, las acciones de Gobierno Abierto se deben establecer en Planes de Acción. Estos planes de Acción son bianuales, y por

ello, en cada Plan de establecen los compromisos que el país buscará cumplir en el plazo de dos años<sup>7</sup>.

Estos compromisos deben apuntar a avanzar en alguno de los pilares de Gobierno Abierto, ya sea en transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana o probidad. De esta forma, cada Plan de Acción define un número de compromisos, indica a la institución que será responsable de cumplir cada uno de ellos, y señala a qué temática corresponde cada compromiso y qué problemática busca abordar.

Actualmente el país ya se encuentra en ejecución de su quinto plan de acción y en proceso de elaboración del sexto<sup>8</sup>. Todos ellos buscan avanzar en distintos aspectos del Gobierno Abierto, siempre en la línea de contar con un Estado enfocado en las personas. Llama la atención que la mayoría de estos planes, consideran como un objetivo avanzar también en crear comunidades más seguras.

Cabe señalar que, en línea con lo propuesto por la AGA, estos planes de acción incorporan la participación de la sociedad civil en alguna de sus fases de definición. Junto con esto, destaca en todos los planes de acción elaborados por Chile, que en los primeros apartados de cada uno de ellos se describen los avances que han obtenido hasta el momento, incluyendo el primer Plan de Acción, indicando los avances hasta el momento dentro de las implementaciones del gobierno de turno (OGP, 2012).

A continuación, se presenta una pequeña descripción de cada uno de los cinco Planes de Acción presentados por el Estado de Chile:

Este primer Plan de Acción (OGP, 2012) tiene como principales objetivos avanzar en mejorar los servicios públicos, incrementar la integridad pública, incrementar la

---

<sup>7</sup> Durante el año 2022 se actualizó desde la AGA los plazos de los Planes de Acción, para que se ejecuten en un margen de 4 años. Sin embargo, en este trabajo, que se considera hasta el quinto Plan de Acción en Chile, son todos de dos años.

<sup>8</sup> Nota de OGP Chile visto en: [https://www.ogp.gob.cl/noticias\\_ogp/secretaria-ejecutiva-se-reune-con-alianza-para-el-gobierno-abierto-en-la-primera-cita-del-2022/](https://www.ogp.gob.cl/noticias_ogp/secretaria-ejecutiva-se-reune-con-alianza-para-el-gobierno-abierto-en-la-primera-cita-del-2022/). 17 de abril 2022.

responsabilidad institucional y crear comunidades más seguras. Adicionalmente, en este plan de acción se compromete entregar avances trimestrales sobre los avances. En este plan se definieron 19 objetivos.

Para el siguiente bienio se estableció el segundo Plan de Gobierno Abierto (OGP, 2014), que tuvo como principal objetivo avanzar en transparencia. A estos compromisos se suman otros en la línea de participación ciudadana y atención de público, completando un total de 12 compromisos.

El tercer plan de Gobierno Abierto (OGP, 2016) cuenta con 19 compromisos, enfocados en diversas temáticas, de acuerdo con lo indicado por las distintas carteras, además de lo propuesto por las Organizaciones de la Sociedad Civil, de acuerdo con el proceso de co-creación que caracteriza a la elaboración de estos planes. Uno de los compromisos que destaca de este Plan de Acción es la intención de avanzar en la institucionalidad del Gobierno Abierto en el país.

En cuanto al cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto (OGP, 2018), éste ordena sus 12 compromisos en cuatro temáticas: Recursos Naturales y Medio Ambiente; Políticas Sociales y Educativas; Modernización del Estado; y Transparencia e Integridad. Sobre este plan, cabe señalar que, según lo publicado en la página web AGA de Chile, el avance de cumplimiento de estos compromisos actualmente es de un 82%<sup>9</sup>.

Finalmente, el quinto Plan de Acción cuenta con 10 compromisos. De este Plan destaca el proceso de construcción, que tuvo como protagonistas la crisis social y la Pandemia por covid-19 (OGP, 2020). Este proceso de elaboración incluyó instancias de difusión de Gobierno Abierto, trabajo en red, generación de espacios virtuales de colaboración, seguimiento de las actividades del proceso y promoción del involucramiento de la sociedad civil, así como también de la academia. Los

---

<sup>9</sup> Visto en <https://www.ogp.gob.cl/4to-plan-de-accion/>, con información actualizada según lo publicado el 17 de abril 2022.

compromisos de este quinto plan de acción abordan las Áreas de Justicia Abierta y Parlamento Abierto además de Gobierno Abierto.

Estos Planes de Acción y las distintas actividades relacionadas con los compromisos adquiridos por Chile con relación al Gobierno Abierto, se realizan gracias a la coordinación de la Mesa de Gobierno Abierto.

Esta Mesa fue creada por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia a través de la Resolución Exenta N° 852 de 2017 y tiene por objetivo constituir un mecanismo de diálogo abierto multi-actor con la sociedad civil en temas de la Alianza para el Gobierno Abierto. La preside el Subsecretario General de la Presidencia y la integra un representante de la Red Académica de Gobierno Abierto, un representante de la Red de Sociedad Civil de Gobierno Abierto y un observador de organismos internacionales (CEPAL y PNUD).

Chile cuenta adicionalmente con una Comisión para la Probidad y Transparencia, también formada por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia, con el objetivo de asesorar en estas temáticas a los distintos órganos de la Administración del Estado. Esta Comisión coordina también la elaboración de los Planes de Acción en el marco de la AGA.

## **2.5. Avances y brechas de la implementación de Gobierno Abierto en Chile**

Para los países pertenecientes a la AGA, se realizan evaluaciones periódicas de sus Planes de Acción para medir su cumplimiento. Estas evaluaciones son informes realizados por una persona consultora independiente, participante de un grupo de Grupo de Expertos de la AGA. Estos informes llevan por nombre “Mecanismo de Revisión Independiente” (MRI o IRM por sus siglas en inglés). En el caso de Chile, ya se cuenta con cinco informes, un poco cada plan de acción implementado.

En estos informes, se constata, por ejemplo, que, si bien se han publicado datos, éstos no necesariamente responden a las necesidades de la ciudadanía o no son adecuadamente divulgados, por lo que se encuentra un escaso uso de la información puesta a disposición (Naser et al, 2017).

Además, hay otros avances, como el del Consorcio para la Reforma del Estado, que propone reformas en líneas de: desarrollar un liderazgo eficaz e integrador, ejecutar las estrategias de forma efectiva, profesionalizar el Estado, considerar a la ciudadanía como protagonista y mejorar la “primera línea” del Estado (Consorcio para la Reforma del Estado, 2009).

Lo anterior se complementa por lo comentado por Naser, Ramírez-Alujas y Rosales, respecto a la importancia de profundizar en los funcionarios públicos la importancia de que los datos que se publican cumplan con los criterios de Gobierno Abierto, y por lo tanto estructurados de forma ciudadana; considerando el uso que la ciudadanía les dará (Naser et al, 2017).

La importancia de la implementación del Gobierno Abierto cuenta con algunos supuestos o premisas. Por un lado, se presenta el avance en las capacidades de la ciudadanía en el uso de los datos, no sólo por conocimiento, sino que también por contar con las herramientas para ello, además del interés y de la oportunidad de incidir en la política pública. Por lo tanto, se cuenta con el supuesto en que la ciudadanía cuenta con las capacidades para exigir un gobierno que sea responsable de sus acciones, así como también para evaluar la validez de las medidas que se adoptan, en forma de control ciudadano (Ramírez-Alujas Á. , 2012).

Adicionalmente, el enfoque de Gobierno Abierto aporta transparencia y eficiencia en la Gestión Pública, aumentando la colaboración entre los servicios públicos como uno de sus pilares. Así, avanzar hacia la cooperación interinstitucional en el marco de la modernización del Estado permitirá acercar las políticas públicas a la ciudadanía, teniendo a la población en el foco de los planes y programas (Naser & Ramírez Alujas, 2017).

De esta forma, hay también una línea de Gobierno Abierto a nivel municipal, tal como lo han presentado algunos de los Planes de Acción implementados en el país. Respecto a esto, hay estudios como el de Instituto Chileno de Estudios Municipales (ICHEM), que muestra algunos avances a nivel formal de cumplimiento de Gobierno Abierto a nivel local, aunque deja ver también los desafíos aún presentes en innovación pública en este nivel de administración pública (Hernández Bonivento, 2021).

En términos legislativos, ha habido avances en los distintos pilares de Gobierno Abierto: Ley 20.285 de 2008 sobre Acceso a la información, Ley 20.500 de 2011 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana, Ley 20.730 de 2014 sobre regulación del lobby y Ley 20.880 de 2016 sobre probidad en la función pública y prevención de los conflictos de intereses (OGP, s/p).

Es así como lo que se busca en este documento es describir si los compromisos adquiridos por Chile en sus Planes de Acción permiten avanzar de forma efectiva en los pilares de Gobierno Abierto, identificando las definiciones concretas de estos compromisos y la existencia o no de las infraestructuras normativas e institucionales para llevarlas a cabo.

### **3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA**

Ya realizada la descripción y definiciones conceptuales asociadas al objeto de investigación, en el siguiente apartado se identifican, dentro de los Planes de Acción definidos por el Estado de Chile, cuáles son los compromisos adquiridos y sus principales características. Así, se podrá conocer también cómo aportan estos cumplimientos a avanzar en los distintos pilares de Gobierno Abierto, y por lo tanto a democratizar la sociedad, acercando a la ciudadanía a la toma de decisiones, además de identificar cuánto se acercan estos Planes a los estándares internacionales en cada uno de estos pilares.

Este estudio corresponderá a uno de tipo descriptivo, en el que se recopilan las principales características de la política a abordar u objeto de estudio. A partir de ello, se podrá analizar cada una de las partes.

De esta forma, este análisis permitirá conocer cuáles son las dimensiones que el Estado de Chile se ha propuesto abordar, cuáles son las principales temáticas tratadas, y cuáles son los principales pilares de Gobierno Abierto que se han planteado como objetivo.

Adicionalmente, se buscará identificar también en cuáles se ha avanzado satisfactoriamente, y cuáles se podrían proponer como aristas para enfatizar en su desarrollo en los próximos planes de acción elaborados por el país.

Es así como, para lograr los objetivos propuestos en este trabajo, se analizarán los cinco Planes de Acción definidos por Chile hasta la fecha para avanzar en Gobierno Abierto. Esto se hará a partir de los pilares identificados por el AGA justamente para la conformación de los planes de acción de los países adscritos a esta alianza.

Para eso, se realizará una revisión bibliográfica que considera tres elementos principales. En primer lugar, se encuentra la propuesta que presenta la CEPAL para

los gobiernos de Latinoamérica en cuanto a la aplicación de Gobierno Abierto y otros documentos de base para la elaboración de los Planes de Acción. A partir de eso, se estudiarán los principales pilares y estándares definidos por la AGA para la implementación de Gobierno Abierto.

Como segundo paso se revisarán en detenimiento cada uno de los compromisos incorporados en los cinco planes de acción definidos por Chile hasta la fecha, 72 en total, que fueron redactados por el gobierno de turno correspondiente.

Finalmente, se revisarán las evaluaciones existentes sobre los Planes de Acción de Chile y sus implementaciones. Entre estos documentos se encuentran los Mecanismo de Revisión Independiente (MRI), los informes de avance, otros análisis independientes, externos al proceso, y análisis respecto a implementaciones de planes de acción en otros países de Latinoamérica.

A partir de esta revisión se elaborará una matriz de análisis, en la que se presentarán las dimensiones propuestas por la AGA y la correspondiente clasificación de los compromisos adquiridos por Chile en cada una de ellas, a través de sus cinco planes de acción implementados hasta la fecha.

En este trabajo, se realizará el análisis considerando las siguientes dimensiones:

1. Transparencia y acceso a la información
2. Probidad y rendición de cuentas
3. Participación Ciudadana
4. Colaboración institucional y público-privada

Además, de forma transversal, se analizará la incorporación de tecnologías como herramientas para dar cumplimiento a los compromisos asociados a estas cuatro dimensiones.

Posteriormente, se buscará revisar, también utilizando una matriz de análisis, el nivel de cumplimiento de los estándares internacionales por parte de los

compromisos definidos por el Gobierno de Chile. Esto se evaluará para las primeras tres dimensiones, según los estándares definidos por CEPAL. Estos estándares se reflejan en la siguiente figura:

Figura 2: Estándares de evaluación – Estándares de Gobierno Abierto.

Transparencia	Rendición de Cuentas	Participación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a saber</li> <li>• Toda la información y de todos los organismos públicos</li> <li>• Publicación proactiva</li> <li>• Libre y gratuito</li> <li>• Formatos abiertos</li> <li>• Entidad de Supervisión Independiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Códigos de Conducta</li> <li>• Mecanismos de prevención de conflictos de intereses</li> <li>• Declaración de Patrimonio</li> <li>• Regulación del lobby</li> <li>• Mecanismo de denuncia y protección a sus denunciantes</li> <li>• Transparencia en compras públicas</li> <li>• Organismos de supervisión independientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura</li> <li>• Plazos claros y razonables</li> <li>• Información completa, clara y comprensible</li> <li>• Colaboración activa</li> <li>• Procedimientos de trabajo claros</li> <li>• Empoderamiento</li> <li>• Transparencia y rendición de cuentas</li> </ul>

Fuente: Naser & Ramírez Alujas (2017), *Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región*, CEPAL.

Por lo tanto, para el análisis se elaborará, en primer lugar, una Matriz de Análisis<sup>10</sup>, que presenta cada uno de los compromisos incorporados en cada plan de acción, identificando los pilares que aborda, las principales temáticas y objetivos.

Para la segunda parte del análisis, se construirá una matriz por cada una de las dimensiones que cuentan con una definición clara sobre sus estándares de evaluación. Esto permitirá identificar el nivel de cumplimiento en la definición de cada uno de los compromisos adquiridos por Chile respecto a los estándares internacionales, tanto en Transparencia como en Rendición de Cuentas y en Participación, según lo señalado en la Figura 2 expuesta más arriba.

<sup>10</sup> Las estructuras de las Matrices de Análisis trabajadas se encuentran en la sección 8.1 *Matrices de Análisis*.

A partir de lo que se obtenga de estas matrices, y por lo tanto del análisis realizado tanto a la definición de compromisos como a su implementación y su cumplimiento respecto a los estándares definidos, se podrá obtener conclusiones y eventualmente generar recomendaciones para la definición de los próximos Planes de Acción elaborados para el país.

## 4. HALLAZGOS

A continuación, se presentan los principales hallazgos encontrados a partir del trabajo realizado de acuerdo con la metodología expuesta en el apartado anterior. Estos hallazgos se presentan de forma ordenada ahondando en contenido y detalle de los compromisos incorporados en cada uno de los Planes de Acción.

### 4.1. Descripción y Caracterización Planes de Acción

El primer paso será presentar un resumen descriptivo de los cinco Planes de Acción elaborados por el Gobierno de Chile. En este sentido, destaca lo siguiente:

*Tabla 1: Descripción general de Planes de Acción*

Plan de Acción	Período	Cantidad de Compromisos	Elaborado con Proceso Participativo
<b>Primer Plan de Acción</b>	2012-2014	19	Sí: 1. Consulta pública en línea a la primera propuesta de documento, abierta por diez días. 2. Reuniones con expertos y OSC
<b>Segundo Plan de Acción</b>	2014-2016	12	Sí: 1. Participación de 17 servicios públicos 2. redefinición de compromisos por cambios en lineamiento de Plan de Acción desde AGA 3. Conformación de Mesa permanente de OGP 4. No se hizo una nueva consulta pública
<b>Tercer Plan de Acción</b>	2016-2018	19	Sí. Acuerdo de los ejes entre gobierno y sociedad civil; Participación de OSC en la Mesa Permanente de AGA en 5 regiones, de las que participaron 80 personas; Consulta pública por tres semanas.
<b>Cuarto Plan de Acción</b>	2018-2020	12	Sí. Mesas de trabajo en 9 temáticas, con metodologías elaboradas por el Laboratorio de Gobierno. Poca participación y bajo conocimiento de los participantes sobre la actividad.
<b>Quinto Plan de Acción</b>	2020-2022	10	Sí. Proceso "multilateral, abierto y participativo". Actividades virtuales y ajustadas por restricciones sanitarias: oportunidad de diversificar la participación. Jornadas de sensibilización; Grupos temáticos; Mesas de priorización

Fuente: Elaboración propia en base a revisión de Planes de Acción presentados por Chile ante la AGA.

Como se observa en la Tabla 1, Chile ha cumplido con la entrega de Planes de Acción en todos los períodos correspondientes. En este sentido, destaca también que las fechas de entrega se han cumplido, excepto por el quinto Plan de Acción, que fue afectado por la situación pandémica, y se debió modificar algunos plazos y actividades participativas durante su elaboración.

Sobre este proceso de elaboración, tal como muestra también la Tabla 1, en todos ellos se contó con la participación de distintos actores: servicios públicos y organizaciones de la sociedad civil en distintos momentos de su elaboración y definición de temáticas y contenidos. Estas temáticas se muestran en la Tabla 2:

Tabla 2: Descripción Pilares abordados en Planes de Acción

Plan de Acción	Pilares abordados (definidos en los objetivos)	Desafíos abordados	Principales temáticas
<b>Primer Plan de Acción</b>	1. Cooperación (interoperatividad) 2. Transparencia 3. Probidad 4. Otros: Facilitación de trámites	1. Mejoramiento servicios públicos 2. Incremento de integridad pública 3. Aumento de responsabilidad institucional 4. Creación de comunidades más seguras.	1. Formalización canales de Transparencia 2. Fortalecimiento ley 20.500
<b>Segundo Plan de Acción</b>	1. Transparencia 2. Rendición de Cuentas 3. Participación Pública <sup>(1)</sup>	1. Mejoramiento servicios públicos 2. Incremento de integridad pública 3. Aumento de eficiencia la gestión y uso de recursos públicos 4. Creación de comunidades más seguras. 5. Aumento de responsabilidad corporativa sector privado	1. Portales de Transparencia 2. Apoyo a servicios públicos en herramientas de transparencia y participación
<b>Tercer Plan de Acción</b>	1. Transparencia 2. Rendición de cuentas 3. Participación ciudadana 4. Tecnología e innovación para la apertura y la rendición de cuentas	1. Mejoramiento servicios públicos 2. Incrementar integridad pública 3. Gestión más efectiva y eficiente de los recursos públicos 4. Crear comunidades más seguras 5. Incrementar la responsabilidad corporativa y la rendición de cuentas del sector privado	1. Medioambiente 2. Políticas educacionales y de protección social 3. Modernización del Estado 4. Integridad y transparencia en la función pública
<b>Cuarto Plan de Acción</b>	1. Transparencia 2. Rendición de Cuentas 3. Participación Pública <sup>(1)</sup>	Construcción de un gobierno cercano, eficiente y abierto, al servicio de la ciudadanía, posibilitando un uso más adecuado de los recursos.	1. Recursos naturales y Medioambiente 2. Modernización del Estado 3. Transparencia e integridad
<b>Quinto Plan de Acción</b>	1. Transparencia 2. Rendición de Cuentas 3. Participación Ciudadana	No se identifican dentro del Plan de Acción	1. Medio Ambiente 2. Justicia Abierta 3. Parlamento Abierto"

(1) En estos Planes de Acción no se habla de Participación Ciudadana, sino que se usa el concepto de "pública"

Fuente: Elaboración propia en base a revisión de Planes de Acción presentados por Chile ante la AGA.

Tal como se puede observar en esta tabla, el principal pilar de Gobierno Abierto abordado en los compromisos, en el marco de su definición, es la Transparencia. De hecho, del total de compromisos, considerando los 5 planes (72 compromisos en total) 55 de ellos tienen por objetivo avanzar en Transparencia. En segundo lugar, se encuentra la Participación Ciudadana (46 compromisos en total)<sup>11</sup>.

Por su parte, el pilar menos trabajado es la Cooperación. Sin embargo, aunque no se explicita en los planes, la descripción de muchos de ellos sí considera a la cooperación como un factor fundamental para llevarlo a cabo. Dicho de otro modo, si bien los compromisos no buscan avanzar en cooperación como objetivo, sí se basan en la cooperación para lograr los objetivos definidos. Además, a esto se suman los procesos de co-creación propios de cada Plan de Acción.

Finalmente, la Probidad y Rendición de Cuentas se encuentran nombrados como objetivo en 36 de los 72 compromisos. A este respecto, cabe señalar que en la mayoría de los casos se encuentra vinculado con la Transparencia y el Acceso a la Información.

En cuanto a las principales temáticas abordadas en los Planes de Acción, destaca la Transparencia e Integridad Pública, por un lado, junto con las iniciativas de Medioambiente, por otro.

---

<sup>11</sup> Cabe señalar que un compromiso puede abordar más de un pilar. Esta clasificación también es una elaboración propia en base a la revisión de los compromisos incorporados en cada Plan. Respecto a esto cabe señalar que fue necesario realizar esta clasificación porque los pilares mencionados en los planes de acción no coinciden exactamente con los seleccionados para la realización de este trabajo.

## 4.2. Incorporación de Estándar Internacional por compromiso, según Plan de Gobierno Abierto

A continuación, se presentan los principales hallazgos respecto a la incorporación de los estándares internacionales, para cada uno de los tres pilares estudiados: Transparencia, Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana<sup>12</sup>.

### 4.2.1. Estándar de Transparencia

Figura 3: Estándares de evaluación – Transparencia

Transparencia	Rendición de Cuentas	Participación
<ul style="list-style-type: none"><li>• Derecho a saber</li><li>• Toda la información y de todos los organismos públicos</li><li>• Publicación proactiva</li><li>• Libre y gratuito</li><li>• Formatos abiertos</li><li>• Entidad de Supervisión Independiente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Códigos de Conducta</li><li>• Mecanismos de prevención de conflictos de intereses</li><li>• Declaración de Patrimonio</li><li>• Regulación del lobby</li><li>• Mecanismo de denuncia y protección a sus denunciantes</li><li>• Transparencia en compras públicas</li><li>• Organismos de supervisión independientes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apertura</li><li>• Plazos claros y razonables</li><li>• Información completa, clara y comprensible</li><li>• Colaboración activa</li><li>• Procedimientos de trabajo claros</li><li>• Empoderamiento</li><li>• Transparencia y rendición de cuentas</li></ul>

Fuente: Naser & Ramírez Alujas (2017), *Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región*, CEPAL.

En los Planes de Acción de Chile destacan los compromisos asociados a avanzar principalmente en Transparencia. De hecho, como se mencionaba anteriormente, 55 de los 72 compromisos adquiridos por el país apuntan a este pilar. Sin embargo,

<sup>12</sup> Tal como se muestra en el apartado anterior, la descripción de los estándares desde CEPAL existe para tres de las cuatro dimensiones definidas para el análisis en este trabajo. Por ello se muestran tres en este apartado.

no todos ellos contienen los criterios establecidos por los estándares internacionales.

En efecto, el foco está principalmente en el Derecho a Saber, que la información esté disponible de forma Libre y Gratuita, y que se encuentre en Formatos Abiertos. Sin embargo, al menos en la definición de los compromisos, no se presenta un énfasis en la transparencia de todos los servicios públicos, ni que se cuente con un Organismo de Supervisión Independiente.

De hecho, por ejemplo, en el caso de los compromisos asociados a la implementación de la ley de Transparencia en Municipios, se destaca que la adscripción es voluntaria. Esta puede ser una de las razones por las cuales sea una temática reiterada en los Planes de Acción, buscando incentivar a los Municipios a cumplir con estos objetivos.

Por su parte, junto con el Derecho a Saber, destaca la preocupación transversal en los Planes de Acción a avanzar en la entrega de información en Formatos Abiertos y que éstos se dispongan de forma libre y gratuita. En efecto, en los distintos Planes de Acción la mayoría de los compromisos apuntan a la reutilización de datos por parte de la ciudadanía.

## 4.2.2. Estándar de Rendición de Cuentas

Figura 4: Estándares de evaluación – Rendición de Cuentas

Transparencia	Rendición de Cuentas	Participación
<ul style="list-style-type: none"><li>• Derecho a saber</li><li>• Toda la información y de todos los organismos públicos</li><li>• Publicación proactiva</li><li>• Libre y gratuito</li><li>• Formatos abiertos</li><li>• Entidad de Supervisión Independiente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Códigos de Conducta</li><li>• Mecanismos de prevención de conflictos de intereses</li><li>• Declaración de Patrimonio</li><li>• Regulación del lobby</li><li>• Mecanismo de denuncia y protección a sus denunciantes</li><li>• Transparencia en compras públicas</li><li>• Organismos de supervisión independientes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apertura</li><li>• Plazos claros y razonables</li><li>• Información completa, clara y comprensible</li><li>• Colaboración activa</li><li>• Procedimientos de trabajo claros</li><li>• Empoderamiento</li><li>• Transparencia y rendición de cuentas</li></ul>

Fuente: Naser & Ramírez Alujas (2017), *Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región, CEPAL*.

Respecto a los compromisos que apuntan a la rendición de cuentas, cabe señalar que la mayoría de los compromisos que identifican este pilar como objetivo, van ligados a la Transparencia. En efecto, de los 35 compromisos que apunta a la Probidad y Rendición de cuentas, sólo cinco no se encuentran ligados directamente a la Transparencia, de los cuales cuatro están en el primer Plan de Acción.

Estos cuatro compromisos apuntan a los códigos de conducta, la prevención de conflictos de intereses y declaración de patrimonio, mientras que el quinto compromiso de este grupo (que se encuentra en el quinto Plan de Acción) se enfoca en la Transparencia en compras públicas.

### 4.2.3. Estándar de Participación Ciudadana

Figura 5: Estándares de evaluación – Participación

Transparencia	Rendición de Cuentas	Participación
<ul style="list-style-type: none"><li>• Derecho a saber</li><li>• Toda la información y de todos los organismos públicos</li><li>• Publicación proactiva</li><li>• Libre y gratuito</li><li>• Formatos abiertos</li><li>• Entidad de Supervisión Independiente</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Códigos de Conducta</li><li>• Mecanismos de prevención de conflictos de intereses</li><li>• Declaración de Patrimonio</li><li>• Regulación del lobby</li><li>• Mecanismo de denuncia y protección a sus denunciantes</li><li>• Transparencia en compras públicas</li><li>• Organismos de supervisión independientes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apertura</li><li>• Plazos claros y razonables</li><li>• Información completa, clara y comprensible</li><li>• Colaboración activa</li><li>• Procedimientos de trabajo claros</li><li>• Empoderamiento</li><li>• Transparencia y rendición de cuentas</li></ul>

Fuente: Naser & Ramírez Alujas (2017), *Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región, CEPAL*.

Respecto a este punto, destaca que en dos Planes de Acción se habla de “Participación Pública”, tal como se señaló a partir de la tabla 2. En este sentido, se puede mencionar como hallazgo que la identificación de la Participación no sólo va enfocada a la ciudadanía, sino que también a diversas instituciones.

En esta línea, varios compromisos apuntan también a la transparencia en la información “con enfoque ciudadano”, para incentivar la participación en cuanto al uso de la información disponible, más que en la participación misma de la gestión propia del Estado. Sin embargo, como compromisos que sí entran en esta categoría se pueden mencionar: el fortalecimiento de los COSOC, el fortalecimiento de mecanismos de Participación Ciudadana, el proyecto de reforma para iniciativa Ciudadana de ley, entre otros.

De esta forma, se puede ver que la participación está basada en general en la apertura y en la transparencia y rendición de cuentas; en menor medida en el empoderamiento y en la colaboración activa; mientras que la claridad en los

procesos, la información y los plazos depende de la implementación de cada uno de los compromisos.

#### **4.3. Definición de Compromisos dentro de los Planes de Acción**

Respecto a la definición de estos compromisos, el primer hallazgo se relaciona con el nombramiento de los responsables para cada objetivo. En los primeros Planes de Acción, los organismos a cargo son el Consejo de la Transparencia, y luego el Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Sin embargo, a medida que los Planes avanzan y se van desagregando también los temas, los responsables de los compromisos a su vez se diversifican, llegando incluso a la identificación de la persona concreta a cargo de su implementación (cuarto y quinto Plan de Acción).

En este sentido, varios compromisos corresponden a proyectos de ley, así como otros buscan implementar leyes ya publicadas (como el caso ya citado de los compromisos de transparencia Municipalidades).

De todos modos, la implementación de la mayoría de los compromisos implica la utilización de herramientas tecnológicas, como plataformas web, para facilitar el acceso a usuarios y poner la información a disposición. También se centran en herramientas tecnológicas aquellos compromisos que tienen por objetivo facilitar la realización de trámites a la ciudadanía y hacer más eficiente algunos procesos, como el de compras públicas o la plataforma de gestión e información legislativa.

Esta implementación de compromisos también se ha transformado en la generación de mayores estructuras para el fortalecimiento del Gobierno Abierto en Chile. Entre ellos se encuentra la Mesa de Gobierno Abierto, como también la Secretaría Ejecutiva de Gobierno Abierto (tercer Plan de Acción).

#### **4.4. Revisión evaluaciones a Planes de Acción**

Posteriormente, se revisaron los documentos de evaluación de los Planes de Acción en Chile, en específico, los MRI (Mecanismos de Revisión Independiente) de cada Plan. Estas evaluaciones son realizadas de forma independiente por la AGA y consideran el historial de la participación del país en esta Alianza. Así, se revisa el nivel de cumplimiento de los compromisos, pero también las dimensiones abordadas y el proceso de conformación del Plan de Acción.

De acuerdo a lo indicado en estos instrumentos, una proporción baja (menos del 50% en cada Plan) contiene compromisos que son sustanciales en cuanto a avance en los pilares de la AGA, y que en ningún caso se ha logrado un 100% de cumplimiento en la implementación de los compromisos durante el período.

Otro hallazgo importante se relaciona con el proceso participativo de la generación de los Planes: en general las evaluaciones plasmadas en los MRI no son muy positivas, no sólo por la participación de pocas organizaciones, sino que se encuentra un bajo involucramiento e influencia en la toma de decisiones. En el espectro de participación, mayoritariamente son actividades “informativas” (OGP, 2018).

Así también, se reitera en las evaluaciones de los Planes que hay compromisos que están centrados en mejorar la gestión interna del Estado, otros que se vinculan a los compromisos adquiridos en los planes del gobierno de turno, o que son continuidad de compromisos elaborados en Planes anteriores.

Un elemento destacable es también la definición de las temáticas a incorporar en el Plan de Acción. En la evaluación realizada al quinto Plan (2020-2022), se menciona que dentro de las temáticas abordadas no se considera el contexto que está viviendo el país y por lo tanto la ciudadanía: elementos del estallido social, preocupación por las políticas de igualdad de género ni emergencias por la pandemia de la covid-19 (OGP, 2021).

#### **4.5. Evolución de los Planes de Acción implementados en Chile**

A continuación, se presentan algunos hallazgos sobre la evolución de los Planes de Acción presentados por Chile. En primer lugar, sobre los organismos responsables de llevar a cabo los compromisos, destaca lo siguiente:

1. El primer Plan de Acción, todos los compromisos son responsabilidad de SEGPRES; aunque en algunos se suman otras instituciones como el Consejo para Transparencia o el Servicio de Registro Civil e Identificación. Para la coordinación con la AGA, estaba la Comisión Defensora Ciudadana y Transparencia como órgano asesor de la Presidencia de la República.
2. En el segundo Plan de Acción el principal responsable cambia, y es el Consejo para la Transparencia. De todas Maneras, SEGPRES es también el principal actor involucrado y la Comisión Defensora Ciudadana se mantiene como coordinación con la AGA.
3. En el tercer Plan de Acción se diversifica mucho más, entregan a cada ministerio, división o departamento asociado, la responsabilidad del cumplimiento del compromiso. De hecho, se identifica a la persona y el cargo encargado de su cumplimiento.
4. En el cuarto y quinto Plan de Acción se mantiene la identificación personalizada de los responsables de cada compromiso, dentro de cada institución que estará a cargo de llevar a cabo el compromiso.

Respecto a la descripción de los compromisos dentro de los Planes, destaca lo siguiente:

1. Cada nueva versión de un Plan de Acción tiene más información en su descripción. Por ejemplo, desde el tercer Plan de Acción se incorpora la temática abordada, los objetivos y problemas que busca resolver, además de entregar la información de contacto de la persona encargada del cumplimiento del compromiso.

2. A partir del segundo Plan de Acción, dentro de la descripción de los compromisos se declara qué pilar del Gobierno Abierto busca fortalecer.
3. En el cuarto y quinto Plan de Acción los compromisos se vinculan además con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), junto con la incorporación del nombramiento en mayor detalle a los distintos actores involucrados en cada compromiso, tanto de la administración y servicios públicos como desde la sociedad civil y sector privado. Incluso en algunos casos se indica la función que tienen los actores respecto al compromiso. Por ejemplo, el compromiso N°5 establece claramente que el MDSF es quien aprueba, mientras que los Municipios son los encargados de la inversión, diseño e implementación.
4. Por otra parte, si bien en el quinto Plan de Acción se incorporan los ODS, además de indicar si el compromiso ayuda a disminuir las brechas de género, inclusión o diversidad, ya no se identifica a cuál de los pilares responde cada uno de ellos, ni qué desafíos busca atender. En cambio, indican por qué sería importante para el AGA.

En cuanto a los contenidos y temas tratados en los planes de acción, cabe señalar lo siguiente:

1. El primer Plan de Acción contó con compromisos que, si bien se cumplieron según lo propuesto y en el plazo establecido, no apuntan a ningún pilar de Gobierno Abierto en específico según el AGA, aunque sí avanzan en acercar el Estado a la población. Este es el caso de la implementación de Chile Atiende y de la Clave Única.
2. En el segundo Plan de acción, tal como lo informa su Informe de Avance del Mecanismo de Revisión Independiente (OGP, 2015), los compromisos se concentran en mejoras internas de gestión del Estado, más que en acercar la toma de decisiones a la ciudadanía.
3. Actualmente, en la página web de OGP Chile se encuentra disponible la información de cada uno de los compromisos incorporados tanto en el quinto

como en el cuarto Plan de Acción. En esta publicación también se despliega el nivel de cumplimiento de cada una de las actividades contempladas en cada compromiso<sup>13</sup>.

Por su parte, respecto a los procesos participativos de conformación de los planes de acción, se desprende lo siguiente:

1. El proceso de elaboración del primer Plan de Acción fue poco participativo, tanto en cantidad de actores de participantes (5 organizaciones de la sociedad civil) como de involucramiento en el proceso (no fue evaluado como diálogo, sino que más bien como entrega de información).
2. Por su parte, las organizaciones que participaron de la elaboración del segundo Plan de Acción sí lo evaluaron positivamente en cuanto al involucramiento en el proceso, aunque se recomienda reforzar la difusión de los procesos para aumentar la participación.
3. En el proceso del tercer plan, se indica que la participación fue del nivel “informativo” sin involucrar mayormente a la sociedad civil, mientras que en el cuarto también se recomienda mejorar la participación.
4. Finalmente, en el desarrollo del quinto Plan de Acción sí se reconoce una mejora importante respecto a la participación de la sociedad civil.

#### **4.6. Principales fortalezas de los Planes de Acción implementados en Chile**

De los Planes de Acción presentados por Chile a la AGA, destaca la continuidad y el nivel de cumplimiento en la finalización de cada período. Si bien no se logra completar todos los compromisos de forma exhaustiva, sí se reconoce el esfuerzo por cumplirlo.

---

<sup>13</sup> Información disponible en: <https://www.ogp.gob.cl/5to-plan-de-accion/> y <https://www.ogp.gob.cl/4to-plan-de-accion/>.

Destaca también el proceso de elaboración de los planes, identificando las temáticas a abordar en el período, considerando además las preocupaciones de las organizaciones de la sociedad que participan del proceso, pero considerando también las prioridades del gobierno de turno, y, por lo tanto, que los compromisos estén alineados con el programa de gobierno y consecuentemente con la agenda.

En cuanto a la conformación general de los Planes de Acción, destaca positivamente la continuidad en el trabajo, traspasando los cambios de gobierno entre un Plan y otro, e incluso en la conformación de un mismo Plan de Acción, tal como ocurrió en el proceso de conformación del cuarto Plan de Acción, elaborado entre el gobierno de Bachelet y Piñera. Esto demuestra una positiva postura de Estado en el camino hacia el Gobierno Abierto.

#### **4.7. Otros hallazgos**

En la revisión de los distintos Planes de Acción, así como también de sus correspondientes informes de evaluación (MRI), se encuentran también algunos elementos en los que es importante detenerse. Por ejemplo, en distintos documentos se define al Gobierno Abierto según lo que se quiera abordar o demostrar. Esto ocurre siempre desde una base común, pero en cada Plan de Acción se busca hacer énfasis según lo que se quiera mostrar en ese período en particular.

En este sentido, se puede hacer también la relación entre los Planes de Acción y los programas del gobierno de turno. De hecho, en el segundo Plan de Acción, incluso se fija un compromiso de GA vinculado a dar cumplimiento a las promesas del Plan de Gobierno (OGP, 2014, pág. 14).

En cuanto a los objetivos mencionados en los Planes de Acción, un factor común es el “generar un aparato estatal más cercano”, lo que, si bien no es concretamente

parte de un pilar en la definición de GA, sí está presente en todos los Planes de Acción, tanto a nivel general como parte de sus compromisos. Este objetivo apunta a “contar con un Estado para la ciudadanía”.

Junto con esto, destaca que varios compromisos tienen como objetivo “crear valor público”, que corresponde más bien al objetivo general de política pública, y no a fomentar la construcción de Gobierno Abierto, o de tener un Estado más abierto. En estos casos, los pilares de GA se reflejan en la propuesta de implementación. Por ejemplo, el compromiso N°5 del quinto Plan de Acción busca fomentar la inversión pública en vías peatonales y ciclo-inclusivas, indicando que esto mejoraría la calidad de vida de las personas y señalando que la caminata y el uso de ciclos aumenta el bienestar en salud física y mental. En forma adicional, se indica que esto aumenta la confianza de la población en la administración pública y fomenta la participación ciudadana (OGP, 2020, pág. 39).

En esta misma línea, cabe mencionar que varios compromisos apuntan a facilitar la obtención de información o de la realización de trámites, obtención de certificados o postulación a procesos. Este tipo de compromisos, aunque no apuntan ni a la transparencia, ni a la colaboración, ni a la participación ciudadana, sí se basan en el uso de tecnologías y permiten acercar el Estado a la ciudadanía.

En cuanto a la evolución de los Planes de Acción, destaca que Chile ha ido perfeccionando sus planes de acción a medida que el país avanza en GA. Esto no sólo en las temáticas que aborda (considerando que se van cumpliendo metas) sino que también en la forma que las define y describe cada uno de los componentes. En otras palabras, los compromisos y el Plan bianual en sí mismo se va complejizando y abordando temáticas en mayor detalle. Esto se realiza en línea con ir cumpliendo los estándares cada vez más detallistas que la AGA presenta a los países miembros de esta Alianza.

En esta línea, hay algunos compromisos que se van completando y profundizando a medida que se va avanzando en el tiempo y por lo tanto en los nuevos Planes de

Acción. El mayor ejemplo de este caso es el fortalecimiento de la transparencia en municipios, que se encuentra como compromiso desde el primero hasta el cuarto Plan de Acción.

Respecto a los pilares de Gobierno Abierto, en general, se puede observar que, si bien la Colaboración entre instituciones no es un pilar declarado en los Planes de Acción elaborados por Chile, sí es parte de la implementación de varios compromisos. Por ejemplo, en el quinto Plan de Acción, el compromiso N°2 declara transparencia, rendición de cuentas y participación, aunque dentro de participación considera la conformación de una Red de Apoyo de entre 10 y 15 organizaciones, públicas y de la sociedad civil, que apoyaría la concreción del objetivo (OGP, 2020, pág. 28).

Por su parte, la tecnología e innovación es efectivamente transversal a los compromisos. Sin embargo, adicionalmente, varios de ellos, especialmente en el cuarto Plan de Acción, hacen referencia explícita a la innovación y uso de herramientas tecnológicas como una forma de vincular el compromiso con AGA (OGP, 2018, pág. 62).

## **5. CONCLUSIONES**

### **5.1. Principales conclusiones del trabajo**

A modo general, se puede ver un esfuerzo sostenido desde el Estado de Chile, representado por sus distintos gobiernos, en hacerse cargo del compromiso adquirido al adscribirse a la AGA. En este sentido, se valora el desempeño en la presentación de los Planes de Acción en los períodos establecidos y cumpliendo los criterios solicitados.

En esta línea, si bien Chile ha avanzado en los distintos pilares de Gobierno Abierto, y tal como lo han señalado diversos autores, dentro de los pilares identificados para la realización de este trabajo, se confirma que Chile ha avanzado principalmente en Transparencia por sobre las otras dimensiones.

En este sentido, la participación de Chile en la AGA es un gran incentivo para el país para ir profundizando y mejorando permanentemente su comportamiento y relación con la ciudadanía, fortaleciendo la simetría, a través del establecimiento de compromiso con objetivos claros. Sin embargo, es fundamental que el equipo encargado, desde las diversas instituciones involucradas, no sólo busquen cumplir con los requerimientos, sino que haya un enfoque en generar cambios efectivos que empoderen a la ciudadanía y la hagan partícipes de la toma de decisiones.

### **5.2. Algunas recomendaciones**

Uno de los elementos a tener en cuenta para la elaboración de los próximos Planes de Acción en Chile, es aclarar las formas en las que se va a cumplir con el

compromiso, es decir, poder declarar desde un principio cómo se espera lograr los objetivos planteados.

Es importante también tener presente que, en marzo del presente año, se actualizaron las recomendaciones de la participación ciudadana en la definición del Plan de Acción (OGP, 2022). Esto puede ser una oportunidad para el país de fortalecer este elemento de sus Planes de Acción, involucrando más activamente a la sociedad civil a través de sus organizaciones.

Este punto puede ser especialmente importante en el caso de Chile, considerando que la experiencia de la conformación de los planes elaborados hasta ahora no han sido muy exitosos en participación, tanto por plazos (segundo Plan de Acción) como por información previa y convocatoria (tercer y cuarto Plan de Acción).

En paralelo y respecto al mismo punto, tal como ocurrió con el segundo Plan de Acción, un cambio en las directrices desde la AGA para la conformación de los planes de acción puede generar imprevistos en los procesos (OGP, 2014, pág. 8). Por esto, es fundamental tener claridad de lo que se busca hacer, pero también de las necesidades y preocupaciones de la ciudadanía al momento de declarar los siguientes compromisos. De esta forma, no basta con realizar un proceso participativo, sino que se deben considerar también las preocupaciones de la sociedad civil.

Por otro lado, es importante además tener claridad sobre las prioridades y buscar las formas de hacer efectivos los compromisos. Por ejemplo, el portal de transparencia para Municipios se establece en el primer Plan de Acción, pero de manera voluntaria y permanece así en los compromisos asociados a este tema en los siguientes Planes. Sin embargo, en el MRI del primer Plan es hacerlo obligatorio, dada la importancia de la transparencia de esta información para la ciudadanía.

De la misma forma, es importante tener presente que la implementación del Gobierno Abierto es dinámica, tanto por los cambios en la sociedad, como en la definición de estándares del AGA, que es un proceso continuo de aprendizajes,

especialmente a través de la experiencia de los distintos países que participan de esta Alianza. Por lo tanto, es fundamental que las instituciones que participan en la generación de los Planes de Acción se encuentren también con la disposición a la actualización continua y en revisión permanente.

En cuanto al compromiso con el Gobierno Abierto, la continuidad de las acciones y la credibilidad que pueda o no tener estas acciones en la ciudadanía, es fundamental tener claridad de la separación entre el gobierno de turno y el Estado como organismo al servicio de la ciudadanía.

En este sentido, si se continúa vinculando los programas de gobierno (elaborados en campaña electoral) con los compromisos que se establecen en los Planes de Acción y que no necesariamente son dialogados y aprobados por los representantes de la sociedad civil, el proceso no tendrá la legitimidad esperada, y por lo tanto los efectos de los compromisos será minimizado. Así mismo, se hace necesario seguir aumentando la difusión de los procesos, invitando y fortaleciendo la participación activa.

Si bien Chile cumple la mayoría de los estándares internacionales, no sólo en Gobierno Abierto, sino que en general en transparencia y democracia, tal como lo señala el Informe de Avance del Mecanismo de Revisión Independiente del Primer Plan de Acción (OGP, 2013), la ciudadanía mantiene, hasta el día de hoy, una disconformidad respecto a la toma de decisiones en el país.

Es entonces un desafío importante seguir avanzando en la materialización efectiva, no sólo con instrumentos tecnológicos y legales, sino que también con herramientas que permeen en la población, en la participación, cooperación y transparencia. Esto puede partir por la forma misma de elaborar los planes de acción de la AGA.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, M. (2015). *Informe de Avance de la Consultoría para la mejora de la gestión y transparencia en los servicios al ciudadano*. Santiago de Chile.
- Apruebo Dignidad. (2021). *Boric Presidente*. Recuperado el 17 de abril de 2022, de Boric Presidente:  
[https://s3.amazonaws.com/cdn.boricpresidente.cl/web/programa/Plan+de+gobierno+AD+2022-2026+\(2\).pdf](https://s3.amazonaws.com/cdn.boricpresidente.cl/web/programa/Plan+de+gobierno+AD+2022-2026+(2).pdf)
- Barzelay, M. (2003). La Nueva Gerencia Pública: invitación a un diálogo cosmopolita. *Gestión y Política Pública*, XII(Número 2), 241-251.
- Centro de Estudios Públicos. (2017). *Un Estado para la Ciudadanía. Informe de la Comisión de Modernización del Estado*. Santiago de Chile: Colección Centro de Estudios Públicos .
- CEPAL. (9 de septiembre de 2019). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe*. Recuperado el 03 de abril de 2022, de Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es>
- Chica-Vélez, S. A., & Salazar-Ortiz, C. A. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *Opera*, 28, 17-51.  
doi:<https://doi.org/10.18601/16578651.n28.02>
- Cienfuegos, I. (29 de noviembre de 2016). *El Mostrador*. Recuperado el 08 de febrero de 2022, de Columnas El Mostrador:  
<https://www.elmostrador.cl/noticias/opinion/2016/11/29/mitos-y-leyendas-sobre-la-utopia-de-los-paises-nordicos/>
- Comisión de Integridad Pública y Transparencia. (s.f.). *Quinto Plan de Acción de Gobierno Abierto (2020 – 2022)* . Santiago de Chile: Gobierno Abierto Chile.

- Consortio para la Reforma del Estado. (2009). *Un Estado de clase mundial al servicio de las personas*. Santiago de Chile: Un mejor Estado para Chile.
- Echebarría, K., & Mendoza, J. (1999). La Especificidad de la gestión pública: el concepto de Management Público. En C. L. (Ed), *¿De burócratas a gerentes? Las Ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado*. Washington: BID.
- Galaz, P. (junio de 2016). Estudio sobre la colaboración inter-institucional en procesos de innovación pública. *Rev. Est. de Políticas Públicas*, vol. 3, 185 - 199.
- Galicia, W. (2018). *Análisis de la implementación del Gobierno Abierto: estudio comparativo entre Chile y Guatemala del 2012 al 2018*. Santiago de Chile: Tesis para optar al grado de Magíster en Gobierno y Gerencia Pública. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/159192/Wendy%20Galicia%20tesis.pdf?sequence=1>
- Gobierno de Chile. (Agosto 2020). *Informe de Avance de la Agenda de Modernización del Estado*. Santiago de Chile. Obtenido de <https://s3-sa-east-1.amazonaws.com/modernizacion.hacienda.cl/files/agenda/avances%20agenda.pdf>
- Hernández Bonivento, J. (2021). *Índice institucional para el Gobierno Abierto Municipal. IIGAM Chile 2021*. (R. editores, Ed.) Santiago de Chile: ICHAM, Universidad Autónoma de Chile. Recuperado el 29 de mayo de 2022, de • RIL editores
- Irrarázaval, I., Tello, C., & Vergara, M. (2018). *Análisis del Funcionamiento y la Relevancia de la Modalidad de Operación del Programa CH-L1085. Programa de mejora de la Gestión Pública y de los Servicios al Ciudadano*. Santiago de Chile: Censo de Políticas Públicas UC.

- Laboratorio de Gobierno. (s.f.). Recuperado el 02 de febrero de 2022, de Laboratorio de Gobierno llega al Ministerio de Hacienda: <https://lab.gob.cl/noticias/173>
- Laboratorio de Gobierno. (2021). *Otro Ángulo: ¿Cuál es el modelo chileno de innovación pública? Seis años del Laboratorio de Gobierno*. Santiago, Chile: Gobierno de Chile y Banco Interamericano de Desarrollo.
- Ministerio de Hacienda. (s.f.). *Desafíos para un proceso de Modernización Continuo*. Recuperado el 20 de enero de 2022, de Desafíos para un proceso de Modernización Continuo: <https://modernizacion.gob.cl/>
- Naser, A. (2021). *Gobierno abierto y ciudadanía en el centro de la gestión pública: selección de artículos de investigación*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Naser, A., & Ramírez Alujas, Á. (2017). *Plan de gobierno abierto. Una hoja de ruta para los Gobiernos de la región*. CEPAL. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Serie Manuales.
- Naser, A., Ramírez-Alujas, Á., & Rosales, D. (2017). *Desde el Gobierno Abierto al Estado Abierto en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas, Libros de la CEPAL. Santiago de Chile: CEPAL. Recuperado el 23 de abril de 2022, de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44746/S1601154\\_es.pdf?sequence=3](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44746/S1601154_es.pdf?sequence=3)
- OCDE. (2006). *La modernización del Estado: el camino a seguir*. Madrid, España.: INAP -MAP.
- OGP. (2012). *Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto 2012-2014*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile. Recuperado el 01 de abril de 2022, de [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/1\\_Chile%20National%20Plan%202012.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/1_Chile%20National%20Plan%202012.pdf)

- OGP. (2013). *Mecanismo de Revisión Independiente (IRM) Chile: Informe de Avance 2012-13*. Obtenido de [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2017/04/Chile\\_Final\\_2012\\_1\\_0.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2017/04/Chile_Final_2012_1_0.pdf)
- OGP. (2014). *Segundo Plan de Acción Gobierno Abierto 2014-2016*. Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Santiago de Chile: Gobierno de Chile. Recuperado el 01 de abril de 2022, de [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/2\\_Plan%20de%20Accio%CC%81n%202014-16%20CHILE%20OFICIAL%2015032016.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/2_Plan%20de%20Accio%CC%81n%202014-16%20CHILE%20OFICIAL%2015032016.pdf)
- OGP. (2015). *Mecanismo de Revisión Independiente (IRM) Chile: Informe de Avance 2014-15*. Obtenido de [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2017/05/Chile\\_IRM\\_2014-15\\_0\\_0.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2017/05/Chile_IRM_2014-15_0_0.pdf)
- OGP. (2016). *Tercer Plan de Acción de Chile. Gobierno Abierto 2016 - 2018*. Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Santiago de Chile: Gobierno de Chile. Recuperado el 02 de abril de 2022, de [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/3\\_Chile\\_Plan-de-Accion\\_2016-2018.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/3_Chile_Plan-de-Accion_2016-2018.pdf)
- OGP. (2018). *Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2018 - 2020*. Ministerio General de la Presidencia. Santiago de Chile: Gobierno de Chile. Recuperado el 02 de abril de 2022, de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/4to%20Plan%20OGP%20Chile.pdf>
- OGP. (2018). *Mecanismo de Revisión Independiente (MRI): Informe de fin de término de Chile 2016-2018*. Obtenido de [https://www.ogp.gob.cl/wp-content/uploads/2020/09/Chile\\_End-of-Term\\_Report\\_2016-2018\\_for-public-comment.pdf](https://www.ogp.gob.cl/wp-content/uploads/2020/09/Chile_End-of-Term_Report_2016-2018_for-public-comment.pdf)
- OGP. (2020). *Quinto PPlan de Acción Para el Gobierno Abierto 2020 - 2022*. Comisión de Integridad Pública y Transparencia. Santiago de Chile:

Gobierno de Chile. Recuperado el 05 de enero de 2022, de [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Chile\\_5to%20Plan%202020-2022.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Chile_5to%20Plan%202020-2022.pdf)

OGP. (2021). *Estándares de participación y cocreación*. Obtenido de <https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2022/03/Esta%CC%81ndares-de-participacio%CC%81n-y-cocreacio%CC%81n.pdf>

OGP. (2021). *IRM Revisión del Plan de Acción: Chile 2020-2022*. Recuperado el 10 de abril de 2022, de [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/09/Chile\\_Action-Plan-Review\\_2020-2022.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/09/Chile_Action-Plan-Review_2020-2022.pdf)

OGP. (2022). *Manual de OGP para países. Reglas y guía para participantes*.

OGP. (s/p). *Mecanismo de Revisión Independiente (IRM) Informe sobre el Diseño del Plan de Acción 2018-2020*. José Andrés Hernández Bonivento, Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP – Universidad Autónoma de Chile. Obtenido de [https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2020/02/Chile\\_Design\\_Report\\_2018-2020\\_for-public-comments.pdf](https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2020/02/Chile_Design_Report_2018-2020_for-public-comments.pdf)

Porras Martínez, J. I. (2009). Reforma y Modernización del Estado en Chile: Hitos y logros de un proceso abierto. *Calidad de la Democracia, Transparencia e Instituciones Públicas*.

Presidencia, Ministerio de Hacienda y Ministerio Secretaría General de la Presidencia. (2019). *Agenda de Modernización del Estado*. Santiago: Gobierno de Chile.

Ramírez-Alujas, Á. (2011). Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública: tendencias actuales y el (inevitable) camino que se viene. Reflexiones seminales. *Revista Enfoques*, Vol. IX(N. 15), pp. 99-125.

Recuperado el 10 de mayo de 2022, de  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1979133](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1979133)

- Ramírez-Alujas, Á. (2012). *Gobierno Abierto: ¿Las nuevas ropas del Emperador? Las paradojas de un paradigma en construcción y su reflejo en Latinoamérica*. Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, IGAPP Estudios/Working Papers. Madrid: Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas.
- Ramírez-Alujas, Á. -E. (2022). *Voces de Gobierno Abierto en Chile (2011-2021)*. Santiago de Chile: Ministerio Secretaría General de la Presidencia e Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile (INAP).
- Ramírez-Alujas, Á., & Güemes, M. C. (publicación en trámite). Gobierno abierto, reforma del Estado y modernización de la gestión pública: alcances, obstáculos y perspectivas en clave Latinoamericana. En A. Hofmann, A. Ramírez Alijas, & J. Bojórquez, *La promesa del Gobierno Abierto* (págs. 193 - 224). ISBN en trámite.
- Rebolledo, N. (2016). *Conferencia Internacional Estado Futuro 2016: Innovación Para Las Personas. Síntesis de la discusión*. Santiago de Chile: OECD & Laboratorio de Gobierno del Gobierno de Chile.
- Rodríguez, E. (s.f.). *Laboratorios de Gobierno para la Innovación Pública: un estudio comparado de las experiencias americanas y europeas*. RedInnolabs. Programa Cyttd.
- Soria Romo, R. (2021). Gobierno Abierto en México: implantación y contraste con un modelo ideal. *Perfiles Latinoamericanos*(57), 309-336. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/perlat/v29n57/0188-7653-perlat-29-57-309.pdf>
- Undurraga, I., & Rojas, M. (2010). *Personas en el Estado: Hacia un país de clase mundial*. Centro de Políticas Públicas UC. Santiago de Chile: Consorcio para la Reforma del Estado. Recuperado el 02 de abril de 2022, de

<https://politicaspUBLICAS.uc.cl/publicacion/personas-en-el-estado-hacia-un-pais-de-clase-mundial/>

Vera, A., & Cienfuegos, I. (Octubre de 2019). Facilitadores e inhibidores de la innovación pública: percepción desde la red de innovadores en Chile. *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (N°75), 201-232.

## 7. ANEXOS

### 7.1. Matrices de Análisis

Las matrices de análisis elaboradas para efectos de este estudio se encuentran en el documento Excel adjunto. A continuación se presentan las estructuras de cada una de ellas.

La primera corresponde la identificación de los Pilares de GA en los que busca avanzar cada uno de los compromisos descritos en los Planes de Análisis elaborados por Chile. Así, para cada compromiso, se identifica cuáles de los cuatro pilares definidos para efectos de este trabajo están abordados como objetivo.

*Figura 6: Matriz de Análisis 1 - Compromisos Planes de Acción según pilares de Gobierno Abierto.*

<b>Dimensiones GA Plan de Acción</b>	<b>Transparencia y acceso a la información</b>	<b>Probidad y rendición de cuentas</b>	<b>Participación Ciudadana</b>	<b>Colaboración institucional y público-privada</b>
<b>Compromisos Primer Plan de Acción</b>				
<b>Compromisos Segundo Plan de Acción</b>				
<b>Compromisos Tercer Plan de Acción</b>				
<b>Compromisos Cuarto Plan de Acción</b>				
<b>Compromisos Quinto Plan de Acción</b>				

Para la segunda parte del análisis, se elaboraron tres matrices de análisis. Cada una de ellas, busca identificar si cada compromiso cumple con los estándares internacionales, dependiendo del pilar de GA al que apunten.

Para eso, se establecieron las siguientes matrices:

Figura 7: Matriz de Análisis 2 - Cumplimiento de Compromisos Planes de Acción según estándares de Transparencia de Gobierno Abierto.

Estándares de Transparencia						
Estándares GA Transparencia	Derecho a saber	Toda la información y de todos los organismos públicos	Publicación proactiva	Libre y gratuito	Formatos abiertos	Entidad de Supervisión Independiente
<b>Compromisos</b>						
<b>Compromisos Primer Plan de Acción</b>						
<b>Compromisos Segundo Plan de Acción</b>						
<b>Compromisos Tercer Plan de Acción</b>						
<b>Compromisos Cuarto Plan de Acción</b>						
<b>Compromisos Quinto Plan de Acción</b>						

Por su parte, respecto a la Rendición de Cuentas, se utilizará la siguiente matriz:

Figura 8: Matriz de Análisis 3 – Cumplimiento de Compromisos Planes de Acción según estándares de Rendición de Cuentas de Gobierno Abierto.

Estándares de Rendición de Cuentas							
Estándares GA Rendición de Cuentas	Códigos de Conducta	Mecanismos de prevención de conflictos de intereses	Declaración de Patrimonio	Regulación del lobby	Mecanismo de denuncia y protección a sus denunciantes	Transparencia en compras públicas	Organismos de supervisión independientes
<b>Compromisos</b>							
<b>Compromisos Primer Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Segundo Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Tercer Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Cuarto Plan de Acción</b>							

<b>Compromisos Quinto Plan de Acción</b>							
--	--	--	--	--	--	--	--

Para el tercer estándar, relacionado con Participación, se utilizó la Matriz de Análisis 4 que se presenta a continuación. Cabe señalar que en esta dimensión se incluirá también la evaluación del proceso participativo de la generación del propio Plan de Acción.

*Figura 9: Matriz de Análisis 4 – Cumplimiento de Compromisos Planes de Acción según estándares de Participación de Gobierno Abierto*

<b>Estándares de Participación</b>							
<b>Estándares GA Participación</b>	<b>Apertura</b>	<b>Plazos claros y razonables</b>	<b>Información completa, clara y comprensible</b>	<b>Colaboración activa</b>	<b>Procedimientos de trabajo claros</b>	<b>Empoderamiento</b>	<b>Transparencia y rendición de cuentas</b>
<b>Compromisos</b>							
<b>Compromisos Primer Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Segundo Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Tercer Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Cuarto Plan de Acción</b>							
<b>Compromisos Quinto Plan de Acción</b>							