

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

---

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

---

LA IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNO ABIERTO EN BAHÍA BLANCA DE 2015 A 2017

AUTOR: ANA BERNARDETTE DE PASCALE

TUTOR: CHRISTIAN ARIAS



## RESUMEN

El tema general en el que se inscribe el presente trabajo son las políticas públicas en materia de Gobierno Abierto. El objetivo es analizar cuáles fueron las estrategias implementadas por el Municipio de Bahía Blanca en el contexto de la política de Gobierno Abierto entre 2015 y 2017. Para llevarlo a cabo, en primer lugar, se describen las características del Gobierno Abierto como política pública; seguidamente se analizan las políticas implementadas en el Municipio de Bahía Blanca; en tercer lugar, se consideraron los componentes con mayor grado de eficacia y los que aún faltan desarrollarse. La metodología utilizada es de carácter cualitativo, ya que lo que se busca analizar son las cualidades de un objeto de estudio, y no la frecuencia con el que este se repite. Se realizó un diseño flexible y adaptado al análisis del caso, ya que posee fronteras medianamente claras que se analizan en su contacto y cuyo valor intrínseco es poder comprobar, ilustrar o abonar la construcción de una nueva teoría. Como principales aportes se destacan que, por un lado, el Municipio lleva a cabo una eficiente política de Gobierno Abierto y de participación ciudadana desde su página web oficial; pero, por otro, no efectúa un uso eficiente de la red social Facebook como canal de intercambio directo con la ciudadanía. Asimismo, se propone modificar y unificar el nombre de los diferentes sitios, reordenar la información y mejorar los estándares de usabilidad de las plataformas.

Palabras claves: Gobierno Abierto – Transparencia – Participación Ciudadana – Bahía Blanca



## Índice

INTRODUCCIÓN .....	4
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE GOBIERNO ABIERTO A NIVEL MUNICIPAL.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO DE GOBIERNO ABIERTO.....	13
<b>2.1. Teorías Generales del Estado</b> .....	13
<b>2.2. Las políticas sociales y la reforma del Estado</b> .....	14
<b>2.3. Gestión y Administración Pública</b> .....	16
<b>2.3.a. Breve recorrido histórico</b> .....	16
<b>2.3.b. Transiciones y desafíos para la administración pública del siglo XXI</b> .....	18
<b>2.4. La Administración Pública en el marco del Gobierno Abierto y Gobierno Electrónico</b> ....	21
CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA .....	23
CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN .....	27
<i>Análisis de la Página web de Bahía Blanca</i> .....	27
<i>Análisis de la Página oficial de Facebook de Bahía Blanca</i> .....	32
CONCLUSIONES .....	34
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	39



## INTRODUCCIÓN

El tema general en el que se inscribe el presente trabajo son las políticas públicas en materia de Gobierno Abierto en el Municipio de Bahía Blanca de la Provincia de Buenos Aires de 2015 a 2017.

El concepto de Gobierno Abierto reconoce sus orígenes en la década de 1970 en Inglaterra con el objetivo de promover iniciativas que le permitieran a la ciudadanía el acceso a la información de carácter público y reducir la opacidad burocrática (Ramírez-Alujas, 2011).

En el transcurso de los años ochenta y noventa se fue ampliando la necesidad de una mayor transparencia en las gestiones y el acceso cada vez más simple por parte de la ciudadanía de las estrategias gubernamentales. El desarrollo de Tecnologías de la Comunicación (en adelante, TIC) habilitó nuevas plataformas basadas en la circulación de datos vía Internet para llevar a cabo este proceso.

En la misma línea, Oszlak (2015) planteó que el Gobierno Abierto no implicaba un desafío tecnológico (dado que las tecnologías estaban disponibles), sino una filosofía sobre el modo de gobernar, el papel de la ciudadanía y de los gobernantes en los resultados de la gestión. Para este autor, la adopción del Gobierno Abierto implica tres cuestiones fundamentales: en primer lugar, usar la tecnología de modo bilateral; en segundo término, el Gobierno debe estar abierto a llevar a cabo la gestión; y, finalmente, la ciudadanía debe poder involucrarse de forma activa.

Respecto de las actividades de la Dirección de Gobierno Abierto dependiente del Poder Ejecutivo de la Argentina, establecen lo siguiente: “Coordinamos el desarrollo de los planes de acción nacionales de Gobierno Abierto presentados ante la Alianza para el Gobierno Abierto (*OGP* por sus siglas en inglés). Además, promovemos la participación ciudadana digital a través de la Plataforma de Consulta Pública, impulsamos la colaboración mediante la Mesa Nacional de Gobierno Abierto y motivamos conversaciones con sociedad



civil para generar políticas de transparencia dentro del Estado Nacional”. (Gobierno Abierto, 2019).

La Argentina se suscribió, en el 2016, a la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, acordada en el marco del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo y la Alianza para el Gobierno Abierto. Sin embargo, estas organizaciones incorporan solo países, por lo cual el desarrollo específico en las diferentes provincias se lleva a cabo de manera autónoma. El plan de acción de Argentina no incluye compromisos específicos con las provincias, por lo cual estas desarrollan sus propios planes.

En los últimos años, los niveles provinciales y municipales implementaron estrategias e iniciativas a partir de sus necesidades específicas. Al mismo tiempo, a nivel municipal se observa una amplia expansión con su propia impronta, con un marcado énfasis en el servicio a la ciudadanía. Las municipalidades de Bahía Blanca, San Martín, Mercedes, Rivadavia de la Provincia de Buenos Aires —así como Rafaela y Rosario, de la provincia de Santa Fe—, son aquellas que impulsaron mayores estrategias de Gobierno Abierto.

A partir de este contexto, la hipótesis de trabajo es que, entre 2015 y 2017, el Municipio de Bahía Blanca implementó estrategias de Gobierno Abierto con base en el acceso equitativo de la ciudadanía a los diferentes aspectos de la gestión gubernamental, una mayor transparencia, una más fácil usabilidad de las plataformas, el mejoramiento de la administración pública y una mayor interacción con la ciudadanía.

Para llevar a cabo la investigación, se parte de la siguiente pregunta: ¿Cuáles fueron las estrategias implementadas por el Municipio de Bahía Blanca en el contexto de la política de Gobierno Abierto entre 2015 y 2017? A continuación, se desglosan en las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Cómo fue el recorrido histórico que implicó la implementación de estrategias de Gobierno Abierto?
2. ¿Cuáles fueron los espacios de Gobierno Abierto que desarrollaron con mayor grado de expansión?



3. ¿Cuáles son las características propias del Gobierno Abierto que pueden identificarse con mayor prevalencia?
4. ¿Cuáles fueron las fortalezas y debilidades de las estrategias implementadas en materia de Gobierno Abierto?

Como ya dijo, el objetivo general del presente trabajo analiza cuáles fueron las estrategias implementadas por el Municipio de Bahía Blanca en el contexto de la política de Gobierno Abierto entre 2015 y 2017. Para alcanzarlo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Describir las características propias del Gobierno Abierto como estrategia de política pública teniendo en cuenta su evolución histórica e implementación.
2. Analizar las estrategias de las políticas de Gobierno Abierto que fueron implementadas por el Municipio de Bahía Blanca.
3. Indagar en la Página Web Oficial y de Facebook la implementación y desarrollo de los componentes de Gobierno Abierto.
4. Explorar cuáles fueron los componentes de Gobierno Abierto que no fueron tenidos en cuenta en su implementación.

Este trabajo se organiza partiendo de los Antecedentes en materia de Gobierno Abierto a nivel local, mediante el cual se analiza el tratamiento dado a la temática desde diferentes perspectivas, para observar su validez en el área de vacancia. Luego se desarrolla el Marco Teórico de Gobierno Abierto, el cual da cuenta de las categorías clave que conforman los conceptos imprescindibles para el análisis del problema de investigación. Posteriormente, se desarrolla el Diagnóstico, conformado por la estrategia metodológica utilizada en el trabajo. Seguidamente, se podrá observar la Propuesta de intervención y, finalmente, en las Conclusiones, se resumen los aspectos más relevantes que forman parte del presente trabajo.



## **CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE GOBIERNO ABIERTO A NIVEL MUNICIPAL**

La investigación bibliográfica realizada permite dar cuenta de un número de estudios que posibilitan una aproximación al objetivo del presente trabajo. Se considera que los antecedentes permiten situar el problema de investigación en el campo del conocimiento académico, con relación a estudios previos. Las primeras investigaciones sistemáticas sobre casos específicos se encuentran a mediados de la década del 2000, mayormente centrados en la expansión de la Internet 2.0 y del Gobierno Electrónico, si bien ya se encontraba instalada la noción de Gobierno Abierto.

En el 2010, en la Ciudad autónoma de Buenos Aires, se llevó a cabo una investigación denominada *Legisladores 2.0*, en la cual se analizaron las plataformas online para 60 legisladores durante mayo del 2008. Se observó que, de la muestra seleccionada, el 70% de los casos tenía un canal de comunicación propio vía Internet. Sin embargo, al analizar los casos de espacios de diálogo con la ciudadanía, se observó que el 27% tenía habilitado realizar comentarios y solo el 22% tenía un acceso directo al legislador. Para el 2010, se consideraba que había habido un salto cuantitativo más que cualitativo. Si bien el 70% de los legisladores tenían su portal, web o espacio en Internet, no habían aumentado los canales de comunicación e interacción. Las plataformas continuaban siendo unidireccionales. En comparación con países como Chile, Uruguay y Colombia, hacia el 2010, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se encontraba sumamente rezagada en materia de Gobierno Abierto, e incluso en Gobierno Electrónico (Fidel, 2010).

En 2014 se llevó a cabo un estudio sobre el caso de Gobierno Abierto aplicado a la provincia de San Luis, en el marco del plan integral San Luis Digital. Los objetivos fueron conocer el impacto del plan en la administración pública, analizar las medidas llevadas a cabo en materia de Gobierno Abierto y dar cuenta de la incidencia en la gestión. Se destaca en el trabajo que el Poder Judicial de San Luis contaba ya en ese entonces con su sistema administrativo totalmente digitalizado, incluida la firma digital, que se plasmó en la Ley de



Firma Digital de la Provincia en concordancia con la Ley Nacional N.º 25.506. También se implementó la Cédula de Identidad Provincial en el 2011, y se destacaron dos proyectos: “Vecinos en Alerta”, un portal web donde los ciudadanos pueden informar de los delitos que se cometen a fin de tener actualizado un plano del delito para mejorar las acciones de seguridad, y “Mi Próximo Colectivo”, que permite a los usuarios conocer la frecuencia y recorridos del transporte público en la Ciudad Capital (Guiñazú Palumbo, 2014).

A modo de conclusión, el estudio indica que las herramientas mayormente utilizadas son aquellas que permiten realizar trámites online, como por ejemplo la Firma Digital, la Cédula de Identidad Provincial Electrónica, la Historia Clínica Digital y el Expediente Digital. Respecto de la participación ciudadana, se considera que esta es incipiente y se orienta a reclamos y a denuncias más que a herramientas específicas que fomenten la participación en cuanto a Gobierno Abierto. En materia de transparencia, se evaluó un alcance medio, ya que no se registran cambios significativos en materia de acceso a la información pública (Guiñazú Palumbo, 2014).

En el marco del uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC), se llevó a cabo una investigación a partir del relevamiento de los portales web de carácter municipal en la Provincia de Buenos Aires, para identificar el uso de las TIC, las políticas de modernización, el grado de digitalización y redes sociales. El estudio fue de carácter exploratorio: la muestra utilizada fueron 135 municipios de la Provincia de Buenos Aires en el primer semestre de 2013 (Pagani & Pau, 2014).

Las conclusiones principales del estudio indican que es baja la apropiación de las NTIC, con escasa información para la ciudadanía. Se considera que esto obedece a una falta de voluntad política, y no a la calidad de los recursos tecnológicos. La información detallada de servicios y trámites posibles de realizar online se encontró en el 42% de los casos, pero la gestión de reclamos alcanzó solo al 27% de los municipios y el seguimiento de trámites, al 15% (Pagani & Pau, 2014).



Asimismo, en los portales web no abunda información sobre las políticas de profesionalización del empleo público, las capacitaciones ni los concursos. Solo en algunos pocos casos está el listado de empleados, su categoría y, en un número muy reducido, su salario. Si bien la mayoría enfatiza en las políticas de modernización en materia de acceso a la información, esta es confusa y presenta grados bajos de usabilidad. El uso de las redes sociales también se presta a confusión, dado que las denominaciones por parte de usuarios no tienen relación directa con el nombre del Municipio. En la misma línea se concibe una diversidad dispar de criterios en la implementación de las TIC (Pagani & Pau, 2014).

En 2015 se llevó a cabo un estudio titulado “La implementación de políticas de gobierno en entornos locales: el caso del Municipio de Rafaela, Santa Fe, Argentina”. Los objetivos del estudio fueron describir las características implementadas por el Municipio de Rafaela en materia de Gobierno Abierto, analizar a los actores involucrados, indagar cuántos componentes fueron aplicados y evaluar las iniciativas llevadas a cabo por el Municipio durante el período de estudio (Gómez, 2015).

El diseño metodológico fue de tipo cualitativo; se aplicó la técnica de estudio de caso, llevando a cabo entrevistas del tipo etnográficas, con el fin de obtener información orientadora sobre el fenómeno de estudio y, posteriormente, el análisis de los actores. Se accedió a la muestra mediante los datos e información provistos por el Municipio de Rafaela, que coinciden con los lineamientos de Gobierno Abierto. La recolección de datos fue mediante entrevistas con informantes clave, bibliografía sobre el caso, artículos periodísticos, información en los portales del Municipio y normativa vigente (Gómez, 2015).

Los resultados arrojaron como positivo que el Municipio había impulsado la participación ciudadana de modo sostenido y que el Consejo Consultivo Social había sido relevante como espacio de diálogo. Con relación a los denominados *Centros Tecnológicos Barriales*, se sostuvo una continuidad para moderar la brecha digital. El Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local surgió como una demanda de la población



sobre la situación socioeconómica. Se encontraron mayores dificultades en el acceso a la información de datos económicos y políticos de ejecución municipal, escasa normativa y convivencia con una cultura burocrática. Finalmente, se considera que el Municipio de Rafaela se encontraba en una etapa más vinculada al Gobierno Electrónico que al Gobierno Abierto (Gómez, 2015).

En el marco del proyecto de investigación conjunta entre la Universidad Nacional de Rosario y la Subsecretaría de Gobierno Municipal de Rosario, se llevó a cabo un estudio con el fin de dar cuenta de las características propias de la implementación y del uso de TIC en el ámbito de gobierno y su papel en el desarrollo de políticas públicas colaborativas en la Ciudad de Rosario. El caso posee rasgos que el autor califica como paradigmáticos (Miller, 2016).

La metodología empleada fue de tipo cualitativo, dado que permite evaluar las complejidades de la experiencia, su contexto y su accionar, al mismo tiempo que permite comprender lo novedoso del fenómeno estudiado. La estrategia de recolección de datos fue mediante información primaria obtenida por medio de un cuestionario realizado a los trabajadores del equipo de gestión del Municipio y a otros actores relevantes de la sociedad civil. Las fuentes secundarias se construyeron mediante el acceso a documentación y a normativas gubernamentales (Miller, 2016).

El estudio demuestra una importante colaboración público-privada, ya que las primeras iniciativas surgieron del Colegio de Arquitectos de la Provincia de Santa Fe (CAPSF), que requerían de datos documentales y promovieron el primer portal de trámites online. En el 2014 se firmó un convenio con el Municipio de la Ciudad de Rosario. En el 2015, se implementó el proyecto, lo que dio lugar al registro online de las obras públicas y privadas. Esto aportó transparencia a la gestión. La evaluación de los procesos se llevó a cabo mediante organizaciones de la sociedad civil; asimismo, se generó un importante grado de apertura en la administración pública. También se llevó a cabo la gestión de servicios



públicos, involucrando el conocimiento experto del sector privado (que posee un cierto grado de participación en la gestión pública) y generando cooperación y reciprocidad (Miller, 2016).

Durante 2017, en Ecuador se realizó una investigación sobre Gobierno Electrónico en materia de orientación al ciudadano en once municipios. La metodología fue cuantitativa. Por un lado, en 221 sitios web se midieron en forma dicotómica 30 variables agrupadas en tres categorías: 1) Provisión de Información, 2) Consulta y 3) Participación Activa del Ciudadano. El aspecto cualitativo fue la realización de 51 entrevistas semiestructuradas a actores del sector público vinculados en el proceso. Los resultados indicaron que el promedio de cumplimiento de los criterios de orientación al ciudadano era del 38%; el 80% de la Web permitía acceder a la información de contacto de alcaldes y concejales; sin embargo, existían pocos elementos multimedia. Por su parte, en el 48% se daba cuenta del Plan de Desarrollo; en el 62% se publicaban ordenanzas y resoluciones; en el 31% estaba disponible el Plan Operativo Anual de Inversiones; en el 73% se publicaba el Informe de Rendición de Cuentas; en el 51% se brindaba información de los sectores y servicios; y en el 76% se ofrecía información comprensible para el ciudadano y el detalle de gestiones (Suing, Barraqueta Molina & Carpio-Jiménez, 2018).

En 2018 se presentó una investigación centrada en evaluar el modelo de gobierno abierto de los municipios de la Provincia de Buenos Aires mediante un instrumento con dos valores de medición y niveles para cada uno. Para la **transparencia** (relacionada con la posibilidad de acceder a los datos) se definieron dos niveles: el de visualización de datos y el de presentación de la información. Para la **participación** (en tanto la participación ciudadana en propuestas concretas) se construyeron dos niveles: el de participación ciudadana y el de participación en el diseño de políticas públicas y en debates públicos. Para la **colaboración** se tuvo en cuenta la coparticipación público-privada, y se midieron los niveles de interacción, vinculación con pymes y aporte ciudadano (Pasini, Preisegger & Pesado, 2018).



Sobre una muestra de 36 municipios, los resultados de la investigación arrojaron que existía un 56% de casos de transparencia, lo que representaba a 20 municipios, que presentaban datos abiertos en cualquier formato, pero carecían de una estructura formal. El 17% no contaba con datos abiertos y el 14% poseía portales de datos abiertos. En cuanto a la participación, el 78% no tenía habilitada la opción; el 14% tenía solo la información básica, y solo 2 municipios poseían un alto grado de participación ciudadana. En materia de colaboración, el 31% (11 municipios) no presentaba ningún tipo de mecanismo; el 3% poseía una colaboración del sector privado; y 4 municipios, que representaban el 11% de la muestra, tenían un nivel de colaboración aceptable. El estudio concluyó que los municipios más avanzados otorgaban servicios de transferencia a la población, que les permitía participar en la toma de decisiones y generar un impacto positivo a nivel social y de calidad de vida (Pasini, Preisegger & Pesado, 2018).

En la misma línea, en el mes de septiembre de 2018, se presentó un estudio sobre la participación política a través de la plataforma denominada *Decidim* en 11 municipios catalanes. Se analizaron los sitios web municipales y la mencionada plataforma en los once municipios entre junio y julio de 2018, y se detectaron 83 procesos implementados con el *Decidim*. El 35,2% corresponde a proyectos de iniciativa ciudadana; sin embargo, no está plenamente potenciado su uso por la falta de estrategias políticas más que por la falta de recursos tecnológicos (Borge, Balcells, Padró-Solanet, Batlle, Orte, A & Serra, 2018).

El presente apartado permite analizar cómo la presente investigación se relaciona con otras investigaciones recientes que se desarrollaron a nivel nacional e internacional sobre la temática de Gobierno Abierto a nivel municipal o local.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO DE GOBIERNO ABIERTO

### 2.1. Teorías Generales del Estado

En términos generales, siguiendo a O'Donnell (O'Donnell, 2010: p. 76), el Estado es una asociación asentada en un territorio, conformada por un conjunto de instituciones y relaciones, respaldadas por un sistema legal, que controla el territorio y la población que delimita. Las instituciones poseen el monopolio de la coerción física sobre los habitantes. El Estado surge en la actualidad como una institución directamente vinculada con “realidades y valores de la sociedad moderna: la democracia, la ciudadanía ampliada, los derechos civiles, políticos y sociales, el crecimiento económico, el desarrollo, el bienestar”. (Schweinheim, 2013: p. 4-7).

Siguiendo a Oszlak (2011), el Estado se puede analizar como micro, meso y macro. En el primer nivel, el autor se refiere a la “capilaridad social” de la función del Estado, lo que remite a la presencia en la vida de una sociedad. Desde esta perspectiva, el Estado no es una entidad que se encuentra por sobre las interacciones sociales o fuera de estas. Puede estar presente (o ausente) en una multiplicidad de formas en prácticamente todos los aspectos de la vida cotidiana. Esto puede ser mediante la prohibición y sanción de determinadas conductas, de la prevención de riesgos y de las oportunidades que crea, o no, para el ciudadano común.

El nivel macro es el que remite las “tomas de posición y cursos de acción del estado” (Oszlak, 2011: p. 5) y se refiere al rol del Estado. Este papel es la expresión sintética de las cuestiones de las que se ocupan las instituciones, que permite comprender que el *ser* está vinculado con el *hacer*. Es decir que entre sus competencias está, por un lado, dar respuesta a las demandas que derivan de problemas sociales y, por otro, distribuir esa tarea en otras entidades, como pueden ser las organizaciones de la sociedad civil. Por eso el estado macro se inscribe en un sistema de división social del trabajo.



A nivel macro, ubica los “pactos constitutivos y la agenda estatal”. El rol del Estado está asociado a los acuerdos fundamentales de la sociedad capitalista, donde se apela a la intervención del Estado para arbitrar ante las desigualdades sociales y distributivas. Para esto el Estado ejerce el monopolio sobre los medios de coerción, de legitimidad y de gestión en tres direcciones: la de la dominación, la funcional y la distributiva.

Tal como indica la Constitución Nacional, la Argentina adquiere una forma de gobierno representativa, republicana y federal. Esto implica que determinadas atribuciones recaen en el nivel provincial y municipal.

## ***2.2. Las políticas sociales y la reforma del Estado***

En términos generales, las políticas sociales pueden ser definidas como aquellas políticas públicas que tienen como fin la intervención en lo social desde una determinada especificidad; regulan la vida de los ciudadanos y los protegen. Los grandes universos que abarcan son la educación, la salud, la regulación del trabajo, la seguridad social y la promoción social. Las políticas de línea universalista están fuertemente vinculadas a lo que se denomina *Estado Social o de Bienestar* durante el siglo XX, en el cual se articulaba la universalización de las relaciones salariales con políticas universales de educación, salud y protección, como el desempleo, accidentes de trabajo y vejez, entre otros (Andrenacci, 2002).

Desde la perspectiva de la política pública, se manifestaron en tres modalidades interrelacionadas: en primer lugar, la universalización de los vínculos salariales, con una importante tutela jurídica; en segundo lugar, una política de educación, salud, vivienda, y otros servicios de gestión estatal; y, en tercer lugar, una política compensatoria de asistencia social que abarcaba la pequeña porción de la población considerada pobre o marginada (Andrenacci, Falappa, & Lvovich, 2004).

Desde la década de 1980, en América Latina se dieron procesos y reformas del Estado y de la Administración Pública en coincidencia con la extensión de las democracias en la



región. Uno de los aportes más destacados es aquel que reflexiona sobre los tipos de democracia, tal como afirma Bobbio (2008, pp.450). La democracia formal opera de forma representativa ya que los ciudadanos tienen la facultad de elegir mientras que denomina la democracia social como aquella que conlleva una igualdad en la forma de vida de las personas.

En los últimos 30 años se produjo lo que se denominó *la reforma del Estado*, cuyo común denominador fue promover la reducción del aparato estatal como estrategia para disminuir el gasto público. Asimismo, mediante la desregularización de diferentes actividades económicas, se propuso la eliminación de políticas públicas de bienestar, consolidadas en las décadas anteriores.

En 1989 se celebró el Consenso de Washington, que impuso una decena de objetivos e instrumentos políticos a los países de la región como condición para el acceso a los créditos de los organismos multilaterales, tales como el Fondo Monetario Internacional. Se privilegió la economía de corte neoliberal con preponderancia de los mercados por sobre el Estado, al que se le adjudicaba un excesivo intervencionismo como parte del problema del desarrollo.

Dentro de las denominadas *reformas económicas estructurales*, se llevó a cabo un proceso de desregulación y privatización de las empresas que estaban en manos del Estado. Otro de los instrumentos de la política de reforma fue la descentralización de funciones claves del Estado, como la salud o la educación, que fueron trasladadas a la órbita provincial y municipal, sin los fondos correspondientes para su sostenimiento (Bonifacio, 2013, p. 132).

Siguiendo a Agosto (2010), el proceso de descentralización se puede clasificar de tres formas: 1) descentralización administrativa, 2) descentralización fiscal y 3) descentralización política. La descentralización administrativa se refiere a la transferencia en la provisión de servicios sociales desde los niveles más altos de gobierno hasta los medios y bajos. La descentralización fiscal remite a las medidas con el objetivo de generar una mayor autonomía económica en los niveles más bajos del Estado (por ejemplo, mediante medidas impositivas



de carácter subnacional). Finalmente, la descentralización política es el conjunto de decisiones que reformaron los sistemas electorales y constitucionales, y que dotan de capacidades a las provincias y a los municipios.

Siguiendo a Bonifacio, la crisis del Estado neoliberal implica el regreso del Estado, con la necesidad de un Estado fuerte y eficiente. Así lo manifiesta el documento de la CLAD (2011, p. 9), que establece, en su agenda, la necesidad de fortalecer las habilidades estatales para el afrontamiento de las crisis, los cambios y los desafíos a futuro. Recupera de G. Timsit (2006, p. 605) la categoría de vuelta al Estado, a partir del “derecho de intervención garantizado por su estatus de garante del interés general”.

### ***2.3. Gestión y Administración Pública***

#### **2.3.a. Breve recorrido histórico**

Con la constitución de la sociología y el afianzamiento del Estado Nación durante el siglo XIX, surgen las teorías clásicas de cómo se debe gestionar la cosa pública, cuáles son las funciones del Estado, tanto a nivel político como administrativo, así como también las organizaciones que definen su accionar.

Woodrow Wilson se centró en poder distinguir política de administración, indicando que esta se halla por fuera del sistema político en sí. La política es dominada por los estadistas, mientras que la administración está en manos de funcionarios técnicos (Krieger, 2015).

Considera que la administración es la parte más obvia de un determinado sistema de gobierno; es su esfera ejecutiva y operativa, y es tan antigua como la existencia de gobiernos. Indica que la administración es una ciencia y que, como tal, debe procurar guiar las acciones de gobierno. Define la Administración Pública como “la ejecución detallada y sistemática del derecho público” (Wilson, 1887).



Entre finales del siglo XIX y principios del XIX, toman especial relevancia las cuestiones vinculadas a la burocracia como forma de gestionar la administración pública. Se considera que Max Weber representa uno de los pioneros y principales exponentes con relación a la temática.

Krieger (2015) indica que, para Weber, la administración burocrática refiere a la “dominación racional legal”, que se centra en un grupo de profesionales y en la cual las reglas y normas que constituyen el cargo son delimitadas con independencia de la persona que lo ocupa. Asimismo, determina la necesidad de una organización jerárquica, donde los funcionarios desarrollan una carrera según sus méritos y capacidades. Las principales características que le adjudica a la burocracia son las siguientes: está regulada por normas y leyes de carácter administrativo; existe un sistema ordenado de superioridad y cargos subordinados; es fundamental el registro por escrito (documentación y archivos). El mismo Weber acuñó la teoría de la burocracia, pero también dio cuenta de que, si esta no es flexible, ya no es eficaz.

Fayol denominó lo que se conoce como la *Teoría Funcionalista*, basada en la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la responsabilidad, la coordinación y el control. Su teoría se asemeja a la de Weber, ya que fueron contemporáneos al principio del siglo XX, período caracterizado por una gran transformación del mercado, con el afianzamiento de la industrialización y con profundas modificaciones en los Estados (Krieger, 2015).

A pesar de las críticas recibidas, una parte importante de la teoría weberiana se instaló en las formas burocráticas de administración de las políticas públicas. Esto puede observarse fundamentalmente en las estructuras de los Estados latinoamericanos, donde la administración sigue contemplando modelos híbridos, con una cultura organizacional más ligada a los estilos jerárquicos que a los nuevos modelos de gestión.



### **2.3.b. Transiciones y desafíos para la administración pública del siglo XXI**

Se considera que, de alguna manera, el aparato burocrático público se encuentra agotado. Esto obedece a una planificación estratégica de carácter “ritual” y poco eficaz, así como a rutinas operativas que generan demoras y son de baja calidad. En esta línea, la burocracia implica que los directivos tengan un margen muy limitado de autonomía para las acciones innovadoras y deban atender los aspectos cotidianos, que no dejan lugar para la planificación estratégica (Makón, 2000).

En esta línea, en el curso del siglo XX se pueden observar diferentes intentos de reformas del Estado en materia de administración pública en América Latina, establecidos como esfuerzos sistemáticos para modificar determinados aspectos de la organización y del funcionamiento estatal, con el objetivo de lograr una mayor eficacia y eficiencia en sus funciones (Ramírez Brouchoud, 2009).

Se puede afirmar que la gestión pública latinoamericana atraviesa tres grandes desafíos. En primer lugar, la nueva gestión pública es uno de los ejes fundamentales que deben ser abordados. En esta línea se deben dejar de lado los modelos burocráticos jerárquicos. Se advierte que la administración pública no se enfoca de modo exclusivo en una etapa, sino en lo que Guerrero (2003) denomina “perspectivas conceptuales que sirven para organizarla; la ciencia política, la gerencial y la valorativa” (Guevara Baltazar, Espejel Mena, & Flores Vega, 2010).

En esta línea, es necesario que el Estado lleve a cabo un cambio de perspectivas para que el sector público se transforme en un sector exitoso considerando diferentes perspectivas de manera simultánea, en tiempo real, de forma estratégica, orgánica, culturales, inteligentes y virtuales (Friedmann, 2003).



### ***3. Gobierno abierto y administración pública***

#### **3.a. Conceptualizaciones sobre Gobierno Abierto**

La categoría de Gobierno Abierto puede ser analizada considerando su espíritu colaborativo, dado que se propone ampliar la colaboración entre Gobierno y sociedad al mismo tiempo que implica un mayor dinamismo en las burocracias y mejora las condiciones de responsabilidad en el ejercicio de la función pública (Valenzuela Mendoza, 2013; p. 131).

El Gobierno Abierto tiende a medir y caracterizar distintas formas de integración de la ciudadanía en el sector público mediante el marco de la transparencia y el acceso a la información, también haciendo énfasis en la colaboración y en la participación. Presenta dos características fundamentales: en primer lugar, la importancia de las TIC como herramienta para la colaboración y, en segundo término, para la participación.

Oszlak (2015) considera que la denominada *Web 2.0* implicó un cambio significativo en materia de interacción entre el Estado y la Ciudadanía, que implica repensar tanto el modo de operar del Gobierno, así como también el rol que desempeña el ciudadano. El autor afirma que los datos que suministra el Gobierno deben tener las siguientes características para considerarse verdaderamente abiertos.

*Ser completos, accesibles, almacenados electrónicamente; ser primarios, susceptibles de ser recogidos en la fuente con el mayor nivel de “granularidad”; ser oportunos, o sea, disponibles tan pronto se los requiera, para preservar su valor informativo: estar disponibles para el mayor número de usuarios y propósitos; ser procesables y permitir su tratamiento automatizado; tener un acceso no discriminatorio; hallarse libres de licencia, sin estar sujetos a derechos de autor.*

En este sentido, en el 2010, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) resalta los beneficios del Gobierno Abierto en seis ítems:



*El primero propone reestablecer una mayor confianza en el gobierno. Segundo, garantizar mejores resultados al menor coste. Tercero, elevar los niveles de cumplimiento. Cuarto, asegurar la equidad de acceso a la formulación de políticas públicas. Quinto, fomentar la innovación y nuevas actividades económicas. Por último, se menciona mejorar la eficacia mediante el aprovechamiento de los conocimientos y los recursos de los ciudadanos que de otra forma se enfrentan a barreras para participar.*

Su misión consiste específicamente en introducir en los Gobiernos, así como en las organizaciones no gubernamentales y en las empresas privadas con experiencia, habilidades y tecnologías para asistir a los países en la implementación de mejores prácticas de Gobierno Abierto. Con respecto a los diferentes países que conforman la red, es considerable expresar que estos generaron una declaración donde puntualizan cuatro pilares de Gobierno Abierto:

- 1) aumentar la disponibilidad de información sobre actividades gubernamentales;*
- 2) apoyar la participación ciudadana;*
- 3) aplicar los más altos estándares de integridad profesional en todos los gobiernos;*
- 4) aumentar el acceso a las nuevas tecnologías para la apertura y rendición de cuentas.*

Es posible afirmar que el Gobierno Abierto constituye un paradigma de espectro político-cultural que incide directamente en los Gobiernos y en las administraciones, así como también en la generación de diferentes capacidades institucionales centradas en lograr una relación de confianza mutua con la ciudadanía (Ramírez Alujas & Güemes, 2013).

El fortalecimiento del régimen democrático está directamente vinculado con el uso de las tecnologías que permiten llevar a cabo políticas de apertura, transparencia y participación. El mejoramiento de la democracia es un proceso que debe construirse a partir de la ciudadanía, en el cual el uso de la tecnología permite promover lazos, y se configura un



espacio en el cual la sociedad civil se puede reconfigurar. En materia de TIC, las redes sociales y móviles modificaron el mundo de lo público, redujeron las brechas de acceso a la información y ampliaron las oportunidades para un mejor ejercicio de la democracia (Pando, & Fernández Arroyo, 2013).

Por su parte, Montero (2015) considera que el Gobierno Abierto en Argentina se encuentra en estado de construcción ya que, si bien procura realizar gestión pública con perspectiva ciudadana mediante las tecnologías, esta concepción carece de un enfoque exacto sobre cuáles cuestiones deben formar parte integral de su desarrollo, como lo son los servicios públicos, la eficiencia y los resultados de la gestión. El auto afirma que no se puede dejar establecida de forma estática una definición de Gobierno Abierto, ya que este aún se encuentra en construcción.

La presente revisión bibliográfica permite dar cuenta de cómo se plantean las definiciones teóricas y operacionales de Gobierno Abierto, a partir de la participación, la democracia, el acceso a la información y el soporte de la tecnología, pero también de cómo la perspectiva de Montero (2015) permite reflexionar sobre cuestiones que pueden considerarse pendientes.

#### ***2.4. La Administración Pública en el marco del Gobierno Abierto y Gobierno Electrónico***

El denominado *Gobierno electrónico o e-government* es definido como el conjunto de procedimientos que habilita el acceso de los trabajadores y de los usuarios a los distintos servicios, como puede ser consulta de información o gestión de trámites. Uno de sus máximos beneficios es que permite la relación entre el Gobierno y la ciudadanía por fuera del sistema burocrático, jerárquico y presencial, lo que posibilita un Gobierno electrónico y digital, horizontal, flexible y de menores costos (Riascos, Martínez Giordano & Solano, 2008).

La CEPAL da cuenta de que la puesta en marcha de un Gobierno Electrónico debe trascender la existencia tecnológica de las TIC, así como su infraestructura y de que se debe



garantizar el acceso al total de la ciudadanía. Las digitalizaciones de las gestiones administrativas tienen que cumplir la finalidad de facilitar el acceso de los ciudadanos a estas tecnologías. Para lograr este cambio de paradigma, es fundamental que el Estado realice una planificación a largo plazo que traspase las fronteras de las gestiones gubernamentales. Específicamente, el documento define los Servicios Electrónicos (e-servicios) como la facilidad de otorgar a los ciudadanos sistemas interactivos de gestión de trámites, tales como petición de documentos, emisión de certificados, pagos de impuestos, entre otros (Naser Concha, 2011).

El Gobierno Electrónico se refiere a otorgar de modo continuo un mayor grado de eficacia a los servicios que implican la participación ciudadana mediante la modificación de las relaciones internas y externas utilizando la tecnología como soporte. Las TIC permiten racionalizar los procesos burocráticos, reducir costos y utilizar los recursos de modo más eficaz. Asimismo, permite agilizar las respuestas ante las demandas de la población y aumentar la cobertura y calidad de servicios que ofrece (Ruelas & Arámburo, 2006).

El principal objetivo que busca la gestión electrónica es generar un vínculo dinámico entre el Estado y los ciudadanos, para así aumentar su participación. Las TIC constituyen una herramienta privilegiada pero, al mismo tiempo, es necesaria una infraestructura adecuada. En este sentido, el proceso de implementación no es homogéneo, ya que está condicionado por el desarrollo tecnológico de cada institución o lugar y por el acceso real que tienen los usuarios. La incidencia que tienen las TIC en la planificación estratégica de servicios posibilita cambios en áreas como la salud, las cuestiones impositivas, la justicia, mediante nuevos canales de provisión de servicios que tienen que ver con la provisión de servicios a la comunidad. Así se ha mejorado el acceso a la información por parte de los ciudadanos (Arcentales Macas & Gamboa Poveda, 2019).

Considerando a Riascos, Giordano & Solano (2008), el e-government se caracteriza por tener la capacidad de agilizar procesos y comunicaciones entre los diferentes niveles de



gobierno. Además, facilita el desarrollo de actividades de la administración pública vinculada con los ciudadanos y también con diferentes empresas. La implementación del Gobierno Electrónico implicó que muchas de las actividades, gestiones y trámites que la población debía realizar frente a la administración pública se puedan ejecutar de manera electrónica en la actualidad.

### **CAPÍTULO 3: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA**

El presente trabajo privilegia la metodología de tipo cualitativo. En esta línea, Flick (1998) da cuenta de una multiplicidad de métodos cuya especificidad es la ampliación de la categoría de datos, que obliga a considerar estrategias de análisis adecuadas. No obstante, este tipo de metodología no pretende arrojar resultados universales; el modo en que se lleva a cabo este tipo de análisis habilita a que investigaciones futuras puedan recuperar el método (Vasilachis de Gialdino, 2006).

La autora recupera a Strauss y Corbin (1990) al indicar que la metodología cualitativa puede tener la flexibilidad para construir, como objeto de estudio, movimientos sociales, transformaciones estructurales y acciones comunicacionales, entre otros. Prima la innovación teórica y da lugar a nuevas fuentes para la comprensión del mundo social (Vasilachis de Gialdino, 2006).

El presente trabajo se inscribe en lo que Krieger (2016) denominó “estudio de caso” o “análisis de caso”, ya que posee fronteras medianamente claras que se analizan en su contacto y cuyo valor intrínseco es poder comprobar, ilustrar o abonar la construcción de una nueva teoría.

Por lo tanto, se considera que el estudio de una experiencia singular adquiere sentido en tanto que permite responder a una pregunta-problema que excede al propio caso de estudio, dado que su análisis genera un conocimiento que se inscribe un campo disciplinar



más amplio para contribuir en otras posibles investigaciones (Barzelay & Cortázar Velarde, 2004).

La metodología cualitativa no se concibe como el estudio de cualidades separadas, sino como un todo integrado que constituye una unidad de análisis; puede ser una persona, una etnia o una cualidad específica, siempre que forme o constituya una unidad de análisis y que dé cuenta de las relaciones con un todo más amplio que aporte a otorgarle su propia significación. La integralidad de la investigación cualitativa puede estar conformada por aspectos cuantitativos que la integran (Martínez, 2006).

En función del objetivo propuesto en este trabajo, una de las formas posibles de determinar el diseño de la investigación es que esta se inscribe en lo que Stake (1994) caracterizó como intrínseco. En esta tipología no se busca la selección de un caso determinado porque es el de mayor representatividad de otros posibles, sino porque se puede alcanzar una mayor comprensión en su propia complejidad (Rodríguez Gómez, Gil Flores & García Jiménez, 1996).

En este sentido, un caso se selecciona a partir de su posibilidad de aportar al conocimiento de un tema. En el caso del presente trabajo, buscan analizarse estrategias de las políticas de Gobierno Abierto que fueron implementadas por el Municipio de Bahía Blanca; indagar cuáles fueron las áreas de mayor implementación y desarrollo de los componentes de Gobierno Abierto; y explorar cuáles fueron los componentes de Gobierno Abierto que no fueron tenidos en cuenta en su implementación.

El estudio asume características descriptivas, exploratorias y fenomenológicas. Para poder cumplimentar el objetivo, es necesario comenzar describiendo las características propias del Gobierno Abierto como estrategia de política pública teniendo en cuenta su evolución histórica e implementación. Mediante la estrategia descriptiva se propone caracterizar las propiedades de mayor importancia de todo tipo de fenómeno sometido a análisis, registrando diferentes aspectos y dimensiones. Se considera que asume un carácter



exploratorio en virtud de que este caso no registra estudios previos y permite integrar el modelo descriptivo (Mariana Cabrera & Batthyány, 2011).

En cuanto al estudio de un fenómeno, se recupera la categoría de análisis fenomenológico en la búsqueda del significado de un fenómeno o experiencia, dando cuenta de cómo este incide en la comunidad (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2010).

Si bien el presente estudio toma como objeto de investigación el desarrollo de las plataformas de Gobierno Abierto del Municipio de Bahía Blanca, tal como se da cuenta en el “Marco Teórico de Gobierno Abierto”, este sistema está particularmente orientado al bienestar de la ciudadanía. En este sentido, siguiendo a Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (2010), el investigador es quien contextualiza la experiencia teniendo en cuenta las dimensiones espaciales y temporales. Asimismo, es importante considerar que, en algunas ocasiones, las fronteras entre los tipos de diseño son difusas y que el eje del estudio es su sistematicidad y rigor científico-metodológico.

Los datos sistematizados permiten construir lo que se denomina *Teoría Fundada*, una metodología en la cual, mediante el análisis de los datos, se puede arribar a conceptualizaciones. La Teoría se construye en el curso de la investigación correlacionando los datos obtenidos con los fundamentos teóricos (Sandoval Casilimas, 2002).

Para desarrollar el estudio, se debe delimitar la población y luego la muestra para la obtención de datos. La población (o universo) es definida por la totalidad de individuos, factores o elementos que contiene las características requeridas. De este universo es necesario tomar una muestra que sea susceptible de ser analizada, por lo cual esta se define como un subconjunto de la población de la cual se obtiene la información para construir los datos para su medición y análisis (Cortés & León, 2005).



Siguiendo a los autores en el marco de este estudio, el muestreo es del tipo probabilístico, ya que se decide con antelación cuáles son los elementos que van a construirla. Este tipo de muestra también se denomina *dirigida*, y el muestreo es intencional. En esta tipificación, quien investiga elige los elementos que, según los conocimientos previos y el marco teórico, son representativos del objeto de estudio; comparte características con el muestreo con propósito teórico, que implica tomar un caso como representativo para el análisis de un problema de investigación (Rojas & Patiño Peña, 2005).

La unidad de registro está compuesta por cada una de las unidades del muestreo que puede ser considerada de forma aislada para luego poner en correlación con las otras unidades para desarrollar el análisis (Andréu Abela, 2002).

En el caso del presente trabajo, la muestra está constituida por la página web del Municipio de Bahía Blanca, de la cual se analizarán como unidades de registro los diferentes apartados y la página de la red social Facebook.

La muestra seleccionada permite la utilización de fuentes secundarias, consideradas por su posibilidad, hechos, o fenómenos mediante documentos o datos recolectados por otros. En estos casos, los informantes pueden ser documentos inéditos o publicados dentro de otras fuentes de información (Guzmán Stein, 2004).

En la misma línea, considerando Strauss y Corbin (2002), las publicaciones que se toman para el análisis material de tipo descriptivo están vinculadas con acontecimientos, acciones, ambientes, así como con las perspectivas de diferentes autores teóricos y documentos críticos.

En concordancia con lo mencionado, la investigación mediante fuentes secundarias recupera los datos recolectados por otros con anterioridad al momento de la investigación. Dentro de este tipo de fuentes se puede considerar datos publicados o no por organismos



públicos y privados relativos al objeto de estudio, estadísticas e informes, investigaciones científicas publicadas e inéditas (Mariana Cabrera, & Batthyány, 2011).

Mediante el análisis sistemático de los datos recolectados, se efectúan aportes teóricos mediante la comparación de datos y las diferentes categorías conceptuales para la corroboración de la hipótesis (Cortazzo & Schettini, 2019).

Se considera que la saturación se alcanza cuando la información es suficiente para obtener la certeza de exhaustividad, a la que se arriba cuando la información adicional a la que se accede no permita la emergencia de nuevas categorías para la investigación (Sandoval Casilimas, 2002).

## **CAPÍTULO 4: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN**

En el presente apartado se realiza, en primer lugar, una descripción de los sitios online del Municipio de Bahía Blanca (en adelante el municipio) constituidos por su página web y de Facebook. Mediante su observación se pretende detectar las fortalezas y debilidades en términos de Gobierno Abierto, así como llevar a cabo una propuesta de intervención.

### ***Análisis de la Página web de Bahía Blanca***

La página web oficial del Municipio contiene un encabezado en la parte superior, que se divide en los siguientes ítems: **Bahía, Áreas de Gobierno, Trámites, Servicios, Consultas y Prensa**. En cada uno de estos se despliega un menú de opciones, a excepción de Prensa.

Lo primero que se puede observar es que el botón **Bahía** no remite por su nombre a nada específico; debería llevar una nomenclatura que hiciera referencia a un determinado contenido. Además, el menú de opciones que se despliega es sumamente variado y no se condice con el rótulo. Estas están establecidas en el siguiente orden:



1. **Agenda de actividades:** En este espacio, el contenido es un calendario que incluye las actividades culturales que se van a llevar a cabo en la Ciudad.
2. **Conocé Bahía:** Es un espacio destinado a dar a conocer los atractivos turísticos de la Ciudad. Está correctamente enlazado con el perfil de Instagram, en el cual se muestran fotos, y también con la sección **Agenda de Actividades**. Las dificultades que presentan es que, por un lado, hay que realizar dos pasos para llegar a la información y, por el otro, también se menciona el turismo entre las **Áreas de Gobierno**.
3. **Disfrutá Bahía:** Esta sección contiene la misma información que la de la **Agenda de actividades**, por lo cual se considera de carácter innecesario, ya que se podría unificar con la pestaña propia de **Agenda de Actividades**. Un aporte positivo es que se publican fotos de actividades, pero eso también se podría unificar.
4. **La Ciudad:** Al ingresar a esta pestaña, se puede encontrar una importante cantidad de información que abarca la población, la distribución geográfica, la flora, la fauna, las actividades productivas y comerciales, las zonas de interés y el turismo, entre otras. Brinda todo tipo de información, pero no está vinculada entre sí ni tampoco remite exactamente a la categoría La Ciudad. Es mucha información que debería ordenarse en apartados correspondientes como **Actividad Productiva, Población, Actividades Turísticas**, etc., por fuera de una única sección que se denomine **La Ciudad**.
5. **¿Cómo llegar?:** Al clickear en este apartado, aparece la leyenda de error: “Página no encontrada”. En este punto se pueden realizar dos observaciones: por un lado, el evidente error de mantener vigente o actualizada una página que no está en funcionamiento y, en segundo lugar, esta pestaña podría estar asociada a secciones como, por ejemplo, a la de turismo.
6. **Bahía Internacional:** Se detallan todas las acciones que se realizan desde el Municipio en materia de relaciones internacionales. Tal como afirman Ramírez Alujas & Güemes (2013), en este caso el Gobierno Abierto constituye un paradigma



de espectro político-cultural que incide directamente en los Gobiernos y en las administraciones, así como también en la generación de diferentes capacidades institucionales centradas en lograr una relación de confianza mutua con la ciudadanía.

7. **Bahía Móvil:** Este botón da lugar a todas las aplicaciones disponibles para utilizar en dispositivos móviles vinculados a las gestiones y actividades del Municipio
8. **360 Bahía:** Esta pestaña presenta dos dificultades: por un lado, el título es confuso y no se supone un contenido específico y, por otro, al ingresar pide una contraseña para acceder al contenido.
9. **Colectivos:** Este apartado es sumamente interesante e innovador, ya que permite a los usuarios navegar por un mapa en forma simultánea al transporte que deben tomar, con el fin de conocer el horario y el recorrido en tiempo real.
10. **Mapas de Bahía:** Genera un subportal de mapas interactivos que se pueden descargar para transitar por diferentes circuitos de la ciudad.
11. **Museos de Bahía:** Es un portal que muestra una galería de imágenes de las obras de los dos museos que existen. Dado que no ofrece un link a ningún otro sitio, se podrían generar otros enlaces con turismo, mapas, colectivos y teatro municipal. Además, se podrían agrupar las actividades culturales y turísticas que se ofrecen en una subpágina.
12. **Puerto de Bahía:** Contiene una galería de imágenes y una breve explicación de su funcionamiento a título informativo.
13. **Teatro Municipal:** Cuenta la historia y actualidad del teatro, pero podría estar enlazado a la agenda de actividades culturales. Lamentablemente, no indica qué actividades se pueden ver o realizar en dicho teatro.
14. **Turismo:** Se destaca que tiene enlaces a la agenda de actividades, los servicios, circuitos turísticos, región turística, entre otros.



**Wifi Bahía:** Este es uno de los puntos a destacar en cuanto a de accesibilidad a la información, ya que menciona todos los puntos en los que se puede acceder de forma pública y gratuita a Internet en la ciudad.

Algunas consideraciones sobre la página web en general es que su nombre es *Bahía*, lo cual no remite necesariamente al Municipio de Bahía Blanca. Por otro lado, los apartados mencionados están desconectados entre sí y pueden ser reagrupados. Para lograr acceder a la parte del Gobierno Abierto, hay que seguir tres pasos anteriores, por lo que, si bien la información es sólida y bien construida, la accesibilidad podría mejorarse.

La segunda pestaña está conformada por las Áreas de Gobierno, en las cuales hay links a 48 enlaces. Al ingresar a la pestaña de Gobierno Abierto, se accede a tres páginas: 1) Portal de Transparencia, 2) Acceso a la Información Pública AIP y 3) Participa Bahía.

En este sentido el Municipio coincide con el planteamiento teórico que indica que es posible afirmar que el Gobierno Abierto constituye un paradigma de espectro político-cultural que incide directamente en los Gobiernos y en las administraciones, así como también en la generación de diferentes capacidades institucionales centradas en lograr una relación de confianza mutua con la ciudadanía (Ramírez Alujas & Güemes, 2013).

El Portal de Transparencia administra sus datos mediante el sistema propuesto por la Carta Internacional de Datos Abiertos, que postula los siguientes principios: “Abiertos por defecto; oportunos y exhaustivos; accesibles y utilizables; comparables e interoperables; para mejorar la gobernanza y la participación ciudadana; para el desarrollo incluyente y la innovación”. En dicho portal se puede acceder a datos y estadísticas oficiales de forma rápida y sencilla de todas las áreas de Gobierno, como Ambiente, Economía, Salud, Infraestructura. Además, están cargados las declaraciones juradas y recibos de haberes de los funcionarios.

Siguiendo a Pando, & Fernández Arroyo (2013), el fortalecimiento del régimen democrático está directamente vinculado con el uso de las tecnologías que permiten llevar a



cabo políticas de apertura, transparencia y participación. El mejoramiento de la democracia es un proceso que debe construirse a partir de la ciudadanía, en el cual el uso de la tecnología permite promover lazos y se configura como un espacio donde la sociedad civil se puede reconfigurar. En materia de TIC, las redes sociales y móviles modificaron el mundo de lo público, redujeron las brechas de acceso a la información y ampliaron las oportunidades para un mejor ejercicio de la democracia.

En esta línea se inscribe el portal Acceso a la Información Pública (en adelante AIP), en donde se promueve la transparencia activa. Este cuenta con un listado de preguntas frecuentes mediante las cuales los ciudadanos pueden responder sus inquietudes sobre el acceso a la información pública. Este portal es complementario al que efectivamente contiene todos los datos que se pueden consultar.

El Portal Participa Bahía lleva a cabo cuatro premisas: “Debatís, proponés, decidís y se hace”. Cuenta con el Laboratorio de Gobierno para la Innovación Democrática y la Participación Ciudadana y, mediante este, haciendo click en los botones **Plataforma Digital para la Participación Ciudadana** o **Hagamos juntos la ciudad que vos quieras**, se puede acceder a un formulario de inscripción para ser parte de los espacios de construcción de ideas y acciones.

Uno de los problemas que presentan los tres portales es que desde estos no se puede acceder al *front* de la página ni se encuentran linkeados a los trámites y gestiones que se pueden hacer o solicitar online, sino que hay que volver a ingresar al sitio.

La pestaña **Trámites** habilita 17 posibilidades, pero estas podrían generar cierta confusión para el ciudadano que navega. Esto obedece a que en esta pestaña conviven ítems como **Turnos** o **Motovehículos**. Intuitivamente, el usuario considera que en Turnos podrá acceder a los servicios municipales, hospitalarios, etc., pero, lamentablemente, no se comprende a qué se refiere con **Motovehículos**. Al ingresar en este botón, permite dar el alta de estos o la baja.



También se puede observar que, en la misma pestaña **Trámites**, hay otro tipo de información que no obedece a ninguna gestión electrónica, como **Organizaciones de la Sociedad Civil**, que indica los requisitos para constituirse como tal. Algo similar sucede con las reglamentaciones para prestar servicio de transporte público.

Lo que se destaca es que la página oficial cuenta con toda la información necesaria para la realización de gestiones, pero podría estar agrupada por temas, así como aquellas que le son necesarias al ciudadano de forma cotidiana, diferentemente al de una empresa o al de una prestadora de servicio público.

En concordancia con Riascos, Giordano & Solano (2008) el e-government se caracteriza por tener la capacidad de agilizar procesos y comunicaciones entre los diferentes niveles de gobierno. Asimismo, facilita el desarrollo de actividades de la administración pública vinculada a los ciudadanos y también a diferentes empresas. La implementación del Gobierno Electrónico implicó que muchas de las actividades, gestiones y trámites que la población debía realizar frente a la administración pública se puedan ejecutar de manera electrónica.

### ***Análisis de la Página oficial de Facebook de Bahía Blanca***

La página oficial de Facebook del Municipio se puede analizar como una plataforma que requiere algunas intervenciones para su mejora. En principio, el URL de la página es “municipiobb”, lo que no se condice directamente con el Municipio de Bahía Blanca y tampoco comparte el nombre con la página oficial de este.

El *FrontPage* de la página habilita a que cualquier usuario de Facebook realice una publicación, con lo cual admite un alto grado de vulnerabilidad, ya que pueden incluirse publicaciones que no estén vinculadas a la actividad municipal; asimismo, esto conlleva la tarea de borrar los posteos inapropiados.



También aquí figuran las páginas relacionadas; cada una lleva a otras áreas de gobierno como **Turismo de Bahía**, **Empleo Bahía**, **Prensa Municipio de Bahía**, **Moderniza Bahía**, **Economía Social** y **Salud Bahía**. Cada una de estas opera como una página propia, con su propio nombre y, si bien son páginas relacionadas, constituyen un espacio diferente en el marco de la red social Facebook.

Se observa que tiene como fin dar a conocer las obras que lleva adelante el municipio; en este sentido cumple con su objetivo, ya que tiene videos titulados *Pavimentamos 28 cuadras de la calle Don Bosco* o *Mejoramos los accesos a la ciudad*.

Como aspecto positivo se puede destacar que están claramente identificadas las formas de contactarse mediante el medio web por dos vías: enviando un mensaje directamente a la página, o bien mediante el botón **Contacto**, que linkea a la página de Centro de Atención al Vecino del Municipio.

Una de las mayores dificultades que se observan es que, si bien hay acceso a atención a los vecinos, no se responden los comentarios con las necesidades de estos que se plasman en la página de Facebook. Por ello se genera una contradicción; se habilita la página de Facebook como canal de diálogo, pero esto no ocurre. Las publicaciones son de tipo promocional, mientras que los comentarios de los usuarios son por, lo general, reclamos sin respuestas.

En este sentido se puede vincular con el planteo de Montero (2015), quien considera que el Gobierno Abierto en Argentina se encuentra en estado de construcción ya que, si bien procura realizar gestión pública con perspectiva ciudadana mediante las tecnologías, esta concepción carece de un enfoque exacto sobre cuáles cuestiones deben formar parte integral de su desarrollo, como lo son los servicios públicos, la eficiencia y los resultados de la gestión. El autor afirma que no se puede dejar establecida de forma estática una definición de Gobierno Abierto ya que este aún se encuentra en construcción.



A modo de conclusión y propuesta, se considera que la página oficial de Facebook no mantiene una coherencia interna ni tampoco la página web del Municipio. Se observa que no se visualiza un objetivo específico al que remita la página y las publicaciones, y es deficitaria la comunicación con los usuarios.

Este espacio debería tener un objetivo específico, o bien de promoción de las actividades del Municipio o bien de comunicación con el vecino. Asimismo, se debería poder unificar en una misma página la información que sea pertinente, y no remitir a otras páginas para cada uno de los espacios. Finalmente se propone realizar una correspondencia de los nombres y que estos sean de simple identificación, ya que *Bahía* o *BB* no remiten de forma directa a la ciudad de Bahía Blanca.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo se abocó al análisis de las políticas en materia de Gobierno Abierto que se desarrollaron en el Municipio de Bahía Blanca entre 2015 y 2017. Este Municipio implementó estrategias basadas en la política de Gobierno Abierto con base en el acceso equitativo de la ciudadanía a los diferentes aspectos de la gestión gubernamental: otorgar mayor transparencia, facilitar la usabilidad de las plataformas, mejorar la administración pública y promover una interacción con la ciudadanía.

El trabajo permitió dar cuenta de algunas características positivas y otras, a mejorar en el plan que lleva adelante el mencionado municipio. Entre los aspectos más relevantes se destaca su página web. Esta cumple parcialmente con estándares de calidad propuestos en la normativa nacional e internacional. Esto se observa tanto en el contenido como en la usabilidad.

Se puede afirmar que dicho Municipio lleva a cabo dos estrategias centrales: la página de web del Municipio y la página Facebook, con resultados dispares en cada una de estos.



Los más logrados son en el sitio web, aunque mantiene un grado más bajo de interacción que el que podría otorgarle un mejor uso de la página oficial de Facebook.

La estrategia del Municipio en su sitio web está claramente orientada a cumplimentar los más altos estándares que implica el Gobierno Abierto. En el curso de la investigación, se pudo observar que su cumplimiento es más eficiente en materia de contenido que de accesibilidad.

La página web es completa en su información e invita a la participación ciudadana, dado que administra mediante códigos de fuente abierta; además, permite un libre acceso a los datos y promueve el intercambio con los habitantes. Sin embargo, se pudo observar que la página presenta algunos problemas de usabilidad.

En materia de TIC, es tan importante el contenido como la facilidad de acceder a este. La usabilidad remite a cuán sencillo e intuitivo es, para el usuario de un sitio web, acceder a la información exacta que está buscando en el menor tiempo posible. La usabilidad opera como un resorte estratégico en el fortalecimiento de la democracia mediante las formas de Gobierno Abierto, ya que lo más importante de los datos es que se pueda acceder a estos.

En el caso del Municipio de Bahía Blanca, la usabilidad al menos es un tanto deficitaria. Puede advertirse que probablemente obedezca a que la información es sumamente abundante y en algunos casos hasta redundante. Se confunden aquellas cuestiones vinculadas con los trámites y gestiones online personales, los propios trámites de los proveedores y PyME con información de carácter público y las declaraciones juradas de los funcionarios.

Uno de los interrogantes que se formulan es cómo se prioriza y se organiza la información de una página web para que esta cumpla los estándares de Gobierno Abierto. Esta es una de las cuestiones que se observan en la página web del Municipio de Bahía Blanca.



El sitio web contiene prácticamente toda la información que corresponde al Gobierno Abierto, pero es tanta la cantidad de información de la gestión que, por momentos, esta es abrumadora o incluso poco relevante para el ciudadano. Otra cuestión a saldar es cómo se define el ciudadano y aquel que requiere datos de mayor grado de complejidad.

En materia de transparencia, los datos deben ser accesibles al total de la ciudadanía pero, en la mayoría de los casos, los denominados *usuarios comunes* desean acceder a lo que incumbe en su vida cotidiana, turnos médicos o de otras instituciones, gestiones por obras en la vía pública, así como tramitaciones propias de la vida cotidiana de las personas.

El desafío al que se enfrenta el Municipio de Bahía Blanca, y también otros que llevan adelante buenas gestiones de Gobierno Abierto, es poder combinar la usabilidad con la información, para que cada tipo de usuario pueda llegar a la misma en forma directa sin tener que realizar búsquedas que insuman una mayor cantidad de tiempo.

Hay dos aspectos positivos que se detectaron en el curso de este trabajo: en primer lugar, en todos los espacios de navegación de la página web existe la posibilidad de tomar contacto con los funcionarios. Siempre está visible el botón de llamado o envío de correo electrónico para el ciudadano. En segundo lugar, hay una fuerte promoción a las acciones participativas; sin embargo, se podrían destacar con un mayor grado de visibilidad los resultados de aquellas acciones impulsadas por la ciudadanía.

Se considera que, si bien existen aspectos a mejorar y fortalecer, la página web del municipio responde a los estándares de Gobierno Abierto y busca la participación de la ciudadanía para llevar a cabo las actividades. Asimismo, ofrece información que aporta a los mecanismos de transparencia institucional y promueve los datos abiertos como política de gobierno.



La página oficial de la red social Facebook presenta mayores dificultades, puesto que son las redes sociales la base de interconectividad mediante las TIC. El primer problema detectado es la disociación entre los contenidos y las opiniones de los usuarios.

El Municipio ofrece contenidos vinculados a la promoción de acciones exitosas llevadas a cabo durante su gestión pero, lamentablemente, no dan cuenta de acciones concretas en torno de Gobierno Abierto. No se visualizan datos a los que se pueda acceder, ni links a páginas del sitio web, ni opciones de participación.

Si bien la página oficial de Facebook está abierta para la realización de comentarios, en primer lugar, solo se registraron aproximadamente alrededor de 90 desde su creación en 2015 y, en segundo lugar, estas no tuvieron respuestas. En su mayoría fueron pedidos y consultas; también se visualizaron algunas críticas por falta de solución en tiempo y forma a los problemas planteados.

Justamente, en la actualidad las redes sociales se han convertido en el espacio privilegiado para el intercambio web entre el Gobierno y la ciudadanía. Sin embargo, esto no se observa en el Municipio de Bahía Blanca. Por el contrario, se efectúa un uso intensivo del sitio web de Bahía Blanca en detrimento de la red social Facebook.

En este sentido, sería recomendable que el objetivo del uso del Facebook oficial estuviera claramente identificado en la parte superior de la página web. Si este es solo promocional, debería ser aclarado, con el fin de evitar que dicho espacio sea habilitado para demandas de los ciudadanos que no van a encontrar respuesta. De todos modos, es importante destacar que la página tiene un botón que permite acceder de forma inmediata al área de consultas del sitio web.

Este caso en particular es un ejemplo de cómo se está llevando a cabo una política de Gobierno Abierto a escala municipal, lo que permite encontrar ventajas y aspectos a mejorar, algunas cuestiones que podrían ser insumo para futuras indagaciones. Una posible línea de



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



trabajo sería proponer ampliar el estudio en forma comparativa con otros municipios, dar cuenta el modo en que se utilizan las redes sociales, así como también llevar a cabo una contrastación empírica en materia de participación ciudadana.

Los ejes mencionados son algunos de los más amplios que se pueden aplicar en el campo disciplinar de la gestión y administración pública, teniendo en cuenta lo vertiginoso de los avances tecnológicos. Esto permitirá continuar ampliando los horizontes en materia de Gobierno Abierto.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agosto, G. (2010). El proceso de descentralización en la República Argentina. *Si Somos Americanos, Revista de Estudios Transfronterizos*, 10(1). Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/3379/337930337005/>
- Andrenacci, L. (2001). Miseria de la política social argentina. *Socialis. Revista Latinoamericana de Política Social*. Recuperado de <https://bit.ly/2XEVgCI>
- Andrenacci, L., Falappa, F., & Lvovich, D. (2004). Acerca del Estado de Bienestar en el peronismo clásico (1943-1955). *Bertranou, J. Palacio J. M, y Serrano, G.(Comps.), El país del no me acuerdo.(Des) memoria institucional e historia de la política social en Argentina*, 83-114. Recuperado de [https://www.academia.edu/454648/Acerca\\_Del\\_Estado\\_De\\_Bienestar\\_En\\_El\\_Peronismo\\_C1%C3%A1sico\\_1943-1955](https://www.academia.edu/454648/Acerca_Del_Estado_De_Bienestar_En_El_Peronismo_C1%C3%A1sico_1943-1955)
- Andréu Abela, J. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Recuperado de <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Arcentales Macas, R. A. & Gamboa Poveda, J. E. (2019). Impacto del gobierno electrónico en la gestión pública del Ecuador. *Espirales Revista Multidisciplinaria de investigación*, 3(26), 28-39. Recuperado de <http://revistaespirales.com/index.php/es/article/view/457/398>
- Barzelay, M., & Cortázar Velarde, J. C. (2004). *Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en gerencia social*. Inter-American Development Bank. Recuperado de <https://publications.iadb.org/es/publicacion/15330/una-guia-practica-para-la-elaboracion-de-estudios-de-caso-sobre-buenas-practicas>
- Bonifacio, J.A. (2013). La reforma del Estado y de la Administración Pública. Una revisión sobre políticas, instrumentos y enfoques. En M. Krieger, *Estado y Administración Pública. Perspectivas para el estudio e instrumentación de gestión pública* (1ra ed., pp. 125-163). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.
- Borge, R., Balcells, J., Padró-Solanet, A., Batlle, A., Orte, A., & Serra, R. (2018). La participación política a través de la plataforma Decidim: análisis de 11 municipios catalanes. In *IX Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas, GIGAPP*. Recuperado de [http://dryfta-assets.s3.amazonaws.com/assets/congreso2018/abstractfiles/1536574598Laparticipacion\\_politica\\_a\\_traves\\_de\\_la\\_plataforma\\_Decidim.pdf](http://dryfta-assets.s3.amazonaws.com/assets/congreso2018/abstractfiles/1536574598Laparticipacion_politica_a_traves_de_la_plataforma_Decidim.pdf)



- Consejo de la OCDE sobre Gobierno Abierto (2010). OECD. Recuperado de <https://www.oecd.org/gov/oecd-recommendation-of-the-council-on-open-government-es.pdf>
- Cortazzo, I., & Schettini, P. (2019). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social. Procedimientos y herramientas para la interpretación de información cualitativa* (1st ed., pp. 17-18). La Plata: Editorial de la Universidad de La Plata.
- Cabrera, M., & Batthyány, K. (2011). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales Apuntes para un curso inicial* [Ebook] (1ra ed). Montevideo: Universidad de la República. Recuperado de [http://cienciassociales.edu.uy/departamentodesociologia/wp-content/uploads/sites/3/2013/archivos/FCS\\_Batthianny\\_2011-07-27-imprimir.pdf](http://cienciassociales.edu.uy/departamentodesociologia/wp-content/uploads/sites/3/2013/archivos/FCS_Batthianny_2011-07-27-imprimir.pdf)
- Cortés, M. E. C., & León, M. I. (2005). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* (pp. 90-99). Universidad Autónoma del Carmen.
- Fidel, N. (2010). DE LA POLÍTICA AL GOBIERNO 2.0 El caso de los legisladores de la ciudad de Buenos Aires. *Cadernos PPG-AU/UFBA*, 9(1). Recuperado de <https://rigs.ufba.br/index.php/ppgau/article/view/5110/3699>
- Friedmann, R. (2003). La Gestión Pública en el Siglo XXI. Anticipando los Cambios que Vienen. Hacia un Sector Público Inteligente y en Constante Aprendizaje. Recuperado de [http://www.politicaygobierno.cl/web/wp-content/uploads/2016/11/doc\\_51.pdf](http://www.politicaygobierno.cl/web/wp-content/uploads/2016/11/doc_51.pdf)
- Guevara Baltazar, A., Espejel Mena, J., & Flores Vega, M. (2010). Los retos de la nueva gestión pública en América Latina. *Espacios Públicos*, 13(27), 33-46. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/676/67613199003.pdf>
- Guiñazú Palumbo, L.H. (2014). *Gobierno Abierto en San Luis. La experiencia de San Luis Digital en la Administración Pública* (Licenciatura). Universidad Nacional de Rosario.
- Gómez, L. (2015). *La implementación de políticas de Gobierno Abierto en entornos locales: el caso del Municipio de Rafaela, Santa Fe, Argentina* (Maestría). Universidad de Buenos Aires.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México DF: McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Herrero, A., & Gentili, R. (s.f.) Acercando el gobierno al ciudadano: Herramientas de gobierno abierto para estados provinciales y municipios. Recuperado de [http://conie.chaco.gov.ar/ediciones\\_anteriores/2015/publicaciones\\_electronicas/trabajos/3.30.pdf](http://conie.chaco.gov.ar/ediciones_anteriores/2015/publicaciones_electronicas/trabajos/3.30.pdf)



- Krieger, M. (2015). Las teorías y paradigmas aplicables a la administración pública (Primer parte - La Modernidad). En M. Krieger, *Sociología de las organizaciones públicas* (1ra ed., pp. 224-238). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.
- Krieger, M. (2016). *Métodos y técnicas de diagnóstico e intervención en administración pública*. Buenos Aires: Errepar
- Mariñez Navarro, F. (2016). La dimensión relacional del gobierno abierto y el liderazgo colaborativo. *Espiral (Guadalajara)*, 23(65), 47-87. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/138/13842934002.pdf>
- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista de investigación en psicología*, 9(1), 123-146. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/4033>
- Makón, M. (2000). *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*. Presentación, V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santo Domingo, Rep. Dominicana. Recuperado de <https://cladista.clad.org/bitstream/handle/123456789/1827/0042521.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miller, E. (2016). Innovación abierta y colaborativa: TIC y políticas públicas en el nivel local de gobierno. In *X Simposio de Informática en el Estado (SIE 2016)-JAIIO 45 (Tres de Febrero, 2016)*. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/58340>
- Montero, G. (2015) Gobierno abierto en América Latina. En Thill, E. (comp.) *Políticas y experiencias de Gobierno Abierto en Argentina*. Buenos Aires: Subsecretaría de Tecnologías de Gestión.
- Oszlak, R. (2011). El rol del estado: micro, meso, macro. *VI Congreso de Administración Pública organizado por la Asociación Argentina de Estudios de Administración Pública y la Asociación de Administradores Gubernamentales*. Resistencia. Chacho. Recuperado de <http://www.oscaroszlak.org.ar/images/articulos-espanol/EI%20Rol%20del%20Estado,%20micro,%20meso,%20macro.pdf>
- Naser, A., & Concha, G. (2011). *El gobierno electrónico en la nueva gestión pública* [Ebook] (1st ed.). Santiago de Chile: Cepal. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7330/1/S1100145\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7330/1/S1100145_es.pdf)
- Oszlak, O. (2015). *Gobierno Abierto: Promesas, Supuestos, Desafíos*. Conferencia, Procuración Penitenciaria de la Nación. Recuperado de <http://repositorio.cedes.org/bitstream/123456789/2720/2/10665.pdf>



- Pagani, M. L., & Pau, V. (2014). NTIC y modernización en los municipios de la provincia de Buenos Aires: resultados de un estudio sobre sus portales web. In *VIII Jornadas de Sociología de la UNLP (La Plata, 2014)*. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/54702>
- Pando, D., & Fernández Arroyo, N. (2013). *El gobierno electrónico a nivel local. Experiencias, tendencias y reflexiones* [Ebook] (1ra ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Cippec. Recuperado de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1339.pdf>
- Pasini, A. C., Preisegger, J. S., & Pesado, P. M. (2018). Modelos de evaluación de gobiernos abiertos, aplicado a los municipios de la provincia de Buenos Aires. In *XXIV Congreso Argentino de Ciencias de la Computación (La Plata, 2018)*. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/73650>
- Ramírez-Alujas, Á. V. (2011). Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública. Tendencias actuales y el (Inevitable) Camino que Viene-Reflexiones Seminales (Open Government and Modernización of Public Management: Current Trends and the (Inevitable) Way Forward-Seminal Reflections). *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 9(15), 99-125. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1979133](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1979133)
- Ramírez-Alujas, Á., & Güemes, M. C. (2013). *Gobierno Abierto: oportunidades y desafíos. Una reflexión socio-política con la mirada puesta en Latinoamérica*. En XV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles, 369-384. Recuperado de <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00874133>
- Ramírez Brouchoud, M. F. (2009). Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management. *Estudios Políticos*, (34), 115-141. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5263735>
- Riascos, S. C., Giordano, G. M., & Solano, O. J. (2008). El gobierno electrónico como estrategia de participación ciudadana en la administración pública en Suramérica. Casos Colombia y Uruguay. *Libre Empresa*, 5(1), 143-157. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/libreempresa/article/view/2910/2320>
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J., & García Jiménez, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa* (1ra ed., pp. 1-11). Granada: Ediciones Aljibe.
- Rojas, M., & Patiño Peña, L. (2005). Métodos y enfoques de investigación cualitativa. *Ibagu: Universidad de Ibagu*. Recuperado de <https://www.researchgate.net/publication/268347325> Metodos y enfoques en la investigación cualitativa



- Ruelas, A. L., & Arámburo, P. P. (2006). El gobierno electrónico: su estudio y perspectivas de desarrollo. *UNIrevista*, 1(3), 1-11. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Ana\\_Ruelas/publication/28132184\\_El\\_Gobierno\\_Electronico\\_Su\\_Estudio\\_y\\_Perspectivas\\_de Desarrallo/links/5762175908ae244d0372d233.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ana_Ruelas/publication/28132184_El_Gobierno_Electronico_Su_Estudio_y_Perspectivas_de Desarrallo/links/5762175908ae244d0372d233.pdf)
- Sagot Rodríguez, M., & Guzmán Stein, L. (2004). *Encuesta nacional de violencia contra la mujer: informe final de investigación*. Universidad de Costa Rica. Centro de Investigación en Estudios de la Mujer. Recuperado de <https://docplayer.es/23915703-Las-fuentes-secundarias-laura-guzman-stein-1.html>
- Sandoval Casilimas, C. (2002). *Investigación cualitativa* (1ra ed.). Bogotá: ARFO Editores.
- Schweinheim, G. (2013). Continuidades, rupturas y conjeturas sobre el Estado y la Administración Públicas en América Latina ¿Hacia la construcción de un nuevo proceso latinoamericano de desarrollo y reconstrucción de la comunidad? En M. Krieger, *Estado y Administración Pública. Perspectivas para el estudio e instrumentación de gestión pública* (1ra ed., p. 4). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada* (1st ed., pp. 41-47). Antioquia: Contus Editorial Universidad de Antioquia.
- Suing, A., Barraqueta Molina, P., & Carpio-Jiménez, L. (2018). Orientación al ciudadano en el “gobierno electrónico” de los municipios del Ecuador. *Teknokultura*, 15(1), 39-53. doi: 10.5209/TEKN.57176
- Vasilachis de Gialdino, I. (1992). *Métodos cualitativos*. Buenos Aires: Centro Editor de Latinoamérica.
- Valenzuela Mendoza, R. (2013). Delimitar Gobierno Abierto para ampliar la Colaboración con una Sociedad más Abierta. *Estado, Gobierno y Gestión Pública*, (21), 127-158. Recuperado de <https://revistaeggp.uchile.cl/index.php/REGP/article/view/29403>
- Wilson, W. (1887). El estudio de la administración. *Political Science Quarterly*, II(2), 197. Recuperado de <http://omarguerrero.org/articulos/WILSON.pdf>



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



### *Fuentes*

Gobierno Abierto. (2019). Recuperado de  
<https://www.argentina.gob.ar/gobiernoabiertoargentina>

Centro Latinoamericano para la Administración y el Desarrollo. (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. Caracas: CLAD. Recuperado de  
[https://www.sfp.gov.py/sfp/archivos/documentos/CIGA\\_2016%20final\\_knawtdh9.pdf](https://www.sfp.gov.py/sfp/archivos/documentos/CIGA_2016%20final_knawtdh9.pdf)

Municipio de Bahía Blanca. (2019). Recuperado de:  
<http://www.bahia.gob.ar/gobiernoabierto>

Municipio de Bahía Blanca. Ordenanza 18.260.

Municipio de Bahía Blanca. Ordenanza 18.287.

Municipio de Bahía Blanca. (2012). Decreto 1073/2012.

Municipio de Bahía Blanca. (2015). Decreto 2766/2015.



<b>Solicitud de evaluación de TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN (TFE)</b>		Código de la Especialización
Nombre y apellido del alumno		Tipo y N° de documento de identidad
Año de ingreso a la Especialización - Ciclo	Fecha de aprobación del TFE en el Taller	
Título del Trabajo Final		
<p>Solicitud del docente a cargo del Taller</p> <p>Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final.</p> <p>Firma del docente .....</p> <p>Aclaración.....</p> <p>Lugar y fecha.....</p>		
<b>Datos de contacto del Tutor</b>		
Correo electrónico	Teléfonos	
<p>Se adjunta a este formulario:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo Final de Especialización impreso (indicar cantidad de copias presentadas)</li> <li>• CD con archivo del Trabajo Final en formato digital (versión Word y PDF)</li> <li>• Certificado analítico</li> </ul>		
Fecha	Firma del alumno	