

LIBRO ABIERTO:

CONCEPTUALIZACIÓN PROGRAMA


GOBIERNO ABIERTO

*Primera edición: Febrero de 2019*

---

## *Consideraciones generales del “Libro Abierto”*

---

- EL **LIBRO ABIERTO** OFRECE, A TRAVÉS DE HIPERVÍNCULOS, UNA **LECTURA MÁS AMABLE Y ORDENADA** A TRAVÉS DEL ÍNDICE Y DE ACCESO A LOS CONTENIDOS CON SOLO UN CLIC.
- EL LIBRO ABIERTO OFRECE, EN TODAS SUS **REFERENCIAS DE AUTORES Y BIBLIOGRÁFICAS**, LA POSIBILIDAD DE ACCEDER A DICHS CONTENIDOS EXTERNOS **CON SOLO UN CLIC**.
- EN LA SECCIÓN DE DEFINICIÓN DE GOBIERNO ABIERTO Y VINCULANTES, CADA UNA DE **LAS FOTOGRAFÍAS** ESTABLECE LA POSIBILIDAD DE **ACCEDER A CONTENIDOS VISUALES Y GRÁFICOS CON SOLO UN CLIC**.
- LA REDACCIÓN Y MAQUETACIÓN DEL LIBRO ABIERTO HA SIDO DESARROLLADA POR **ALEX MOGA (CTO DEL PROGRAMA GOBIERNO ABIERTO DEL CONSELH GENERAU D’ARAN)**. TODOS LOS DOCUMENTOS DEL PROGRAMA SON ACCESIBLES PARA SU **LECTURA, DESCARGA Y/O REUTILIZACIÓN** A TRAVÉS DE DISTINTOS PERFILES EN INTERNET (**[www.alexmoga.cat](http://www.alexmoga.cat)**, **ISSUU**, **ACADEMIA.EDU** Y **MENDELEY**).
- LAS PERSONAS QUE FORMAN PARTE DEL **SUBPROGRAMA DE GARANTÍA JUVENIL** (ALEJANDRA ESCUÍN Y MIKEL MARTÍNEZ) HAN COLABORADO ESTRECHAMENTE EN LA REDACCIÓN DEL LIBRO ABIERTO.
- ESTE LIBRO ABIERTO **SE PUBLICA ELECTRÓNICAMENTE**.
- EL SÍMBOLO  PROPORCIONA UNA NAVEGACIÓN MÁS SIMPLE Y ORDENADA, **REDIRECCIONANDO AL HACER CLIC SOBRE ELLA, AL ÍNDICE DEL DOCUMENTO**.

- PARA CUALQUIER DUDA , SUGERENCIA Y/O APORTACIONES DE MEJORA SOBRE EL LIBRO ABIERTO ASÍ COMO DEL PROGRAMA GOBIERNO ABIERTO DEL CONSELH GENERAU D'ARAN PUEDEN CONTACTAR DIRECTAMENTE: [A.MOGA@ARAN.ORG](mailto:A.MOGA@ARAN.ORG)

---

## *Índice*

---

1. Presentación
2. Los 7 anillos del poder en Internet
3. Barack Obama, el memorándum
4. La teoría de las tres P
5. Gestión del Talento
6. Tipo de Liderazgo
  - a. TRABAJO EN EQUIPO
  - b. LAS HERRAMIENTAS DEL TRABAJO
  - c. EL DICCIONARIO
7. Manual de Estilo del Programa Gobierno Abierto
8. La infografía
9. Código abierto y Datos abiertos
10. Marco Analítico de la OCDE para el Gobierno Abierto
11. ¿Cómo definimos Gobierno Abierto?
12. Principios Éticos para el Gobierno Abierto
13. Formulación de políticas públicas de Gobierno Abierto
14. Tecnologías digitales para apoyar el Gobierno Abierto
15. Administración Electrónica
16. Datos Abiertos
17. Participación ciudadana
  - a. TIPOS DE PARTICIPACIÓN Y NO PARTICIPACIÓN
18. Colaboración Ciudadana
19. Innovación Abierta
20. Lectura recomendada y referencia de contenidos
21. Algunos recursos de desarrollo profesional
22. Anexo 1: “enrichment”
23. Anexo 2: Programa “en marcha”

---

## *Presentación*

---

Tienen delante suyo el **Libro Abierto** de conceptualización de gestión e implementación del Programa **Gobierno Abierto** del Conselh Generau d'Aran (**gobierno autónomo del Valle de Aran**) y circunscrita como **Administración Local** en el ordenamiento jurídico.

Después de un año de trabajo en el referenciado **Programa Estratégico**, hace unos meses creí oportuno redactar y, porque no decirlo, sentar las bases conceptualizadoras del ¿cómo? Y ¿hacia dónde? Se gestiona este Programa Estratégico.

A lo largo y extenso documento de conceptualización que tienen ante ustedes podran encontrar, al margen del contenido que hemos ido generando desde el Programa Gobierno Abierto del Conselh Generau d'Aran y también propio, un ensamblaje de contenido que forma parte de las contribuciones que expertos, organizaciones y demás han aportado a la **apertura de los gobiernos** de todo el mundo.

Si bien es cierto que hay multitud de expertos que estan creando contenido en abierto, éste documento solo recoge una parte pequeña que para nada excluye otros muy valiosos y de mucha calidad y trascendencia. Espero que entiendan mi voluntad de no excluir a nadie.

Así mismo, hace unos meses finalicé mi **Especialización de Gobierno Abierto a través del Programa TOGIVE**. Un proyecto pionero en la formación referida que me ha servido muy mucho para establecer la base de las conceptualizaciones de lo que significa Gobierno Abierto en toda su amplia dimensión.

Para nada este documento es un punto final ni definitivo, es la **primera versión** de un documento que mejorará con la propia experiencia de la gestión del Programa que he asumido y que estamos implementando así como de las aportaciones que vayan surgiendo de los expertos de todo el mundo sobre Gobierno Abierto. Éste documento solo se circunscribe, bajo mi prisma personal, en la apertura del trabajo que llevo a cabo y que someto a que otras personas de todo el mundo puedan utilizar, reutilizar y en el mejor de los casos, me haría muy feliz, hicieran aportaciones de mejora para la consecución de los objetivos que nos hemos marcado.

**Después de un año de trabajo** en este apasionante desafío profesional, y porque no decirlo también personal, no puedo dejar de **dar las gracias al equipo de trabajo** que estamos implementando este **programa estratégico** en la institución, así como a todas aquellas personas que lo han hecho posible hasta el día de hoy. Estoy seguro que continuaran ayudando en este segundo año. También quiero **agradecer al staff político de la institución la confianza** depositada en el equipo, en la metodología y las acciones que se están llevando a cabo a través de los SubProgramas, previamente aprobados (la relación de subprogramas y acciones que se han llevado a cabo este primer año lo podréis consultar en el anexo 2 de este mismo documento), documentos, acciones y/o actuaciones que estamos implementando a día de hoy.

El gran reto para este segundo año de trabajo, al margen de conseguir todos los objetivos marcados en el Programa, es conseguir que todas las instituciones del Valle de Aran (Conselh Generau d'Aran y todos los Ayuntamientos y EMD's) lleguen a suscribir los Acuerdos Marco que ya han sido presentados y validados por todos (Interoperabilidad, Datos Abiertos, potenciación Administración Electrónica y potenciación del uso de la tecnología "en positivo").

No cabe duda, que esto es solo el comienzo de un largo camino de **apertura a la modernización** (organizacional y procedimental) de las administraciones públicas locales del Valle de Aran **a través de la digitalización**. La **cooperación, la colaboración, la interoperabilidad, la integridad y la transversalidad** toman plenamente sentido en el desarrollo de todo el trabajo durante 2019.

*Alex Moga*



---

## *Los 7 de anillos de poder en Internet*

---

1. **Anillo de usuarios pasivos. Prácticamente entra en esta categoría la sociedad en su conjunto** Si utilizamos la trillada analogía de las capas de cebolla, entonces es la capa de afuera. Pueden o no ingresar a internet, es indistinto, igual consumen información digital. Por ejemplo, un señor que se informa solo por el diario de papel, sin saber que la noticia casi con seguridad fue editada con información obtenida en internet, cuando no copiada y pegada sin prácticamente mayores modificaciones. El señor es un usuario pasivo de la red.
2. **Anillo de productores y remixadores. Estos consumen, modifican y producen contenidos en** el mundo digital en forma permanente y, la mayoría de las veces, a conciencia. Por ejemplo, una persona que ingresa a su celular, saca una foto y la cuelga en la red. Esa persona lo que hace es agregar nuevo contenido a internet. Si además comenta la foto de otro usuario, suma nuevo valor a esa foto que no era de él.
3. **Anillo de dueños de comunidades verticales.** Este nivel normalmente requiere de software específico o algún tipo de servicio especializado. Un ejemplo puede ser el creador y administrador de una comunidad de usuarios de determinado equipo de fútbol, los cuales pueden usar un grupo de Facebook, una cadena de emails o cualquier otro tipo de plataforma para contactarse que le permita crear y cuidar su comunidad digital.
4. **Anillo de dueños de comunidades globales.** Son los que coordinan la participación de decenas de miles, cuando no millones de personas que comparten, consumen y mezclan contenidos digitales de todo tipo. Se montan sobre software muy sofisticado e inteligente. También funcionan como organizadores jerárquicos de enormes volúmenes de información. En este nivel aparecen los famosos “algoritmos de búsqueda”. Ejemplos de este anillo pueden ser Google, Facebook o Amazon, entre otros.

5. **Anillo de programadores influyentes.** Piensan, diseñan y desarrollan el código entre la máquina y los humanos, que luego utilizará buena parte del planeta. Por ejemplo el creador de WordPress, el software sobre el que está montado este blog que estás leyendo.
6. **Anillo de diseñadores y dueños del hardware.** Coordinan desde satélites a servidores, cableados submarinos o antenas, hasta terminales, computadoras hogareñas, Tablet, componentes y microcomponentes. Es decir, todo lo que podríamos tocar. Configuran la infraestructura física sobre la que se monta internet. También aquí me gusta ubicar a proveedores de conectividad. Un ejemplo de este anillo pueden ser las Teleco.
7. **Anillo de la gobernanza de internet.** Si los anteriores anillos eran comparables a las capas de una cebolla, este sería el núcleo. Es el poder político global de la red. Aquí ubico a las personas que diseñan y aprueban las leyes globales y los estándares de la red, entre otras funciones de similar calibre. Un ejemplo es el World Wide Web Consortium, un consorcio internacional que genera recomendaciones y estándares para asegurar la estabilidad de la red a mediano y largo plazo.

Este sistema de construcción de poder, estos anillos, estas fuerzas que se cruzan, que parecen y son complejas, deben ser estudiadas por todos aquellos que quieran algún día diseñar una campaña de comunicación estratégica. También deben dominarlo quienes deseen implementar sistemas digitales en estructuras organizacionales de cualquier tipo.

Aportación: **Sebastián Lorenzo** en [SebaLorenzo.com.ar](http://SebaLorenzo.com.ar)



---

*Barack Obama, el memorandum*

---

**“Transparency and Open Government”**

Memorandum for the Heads of Executive Departments and Agencies

**SUBJECT: Transparency and Open Government**

My Administration is committed to creating an unprecedented level of openness in Government. We will work together to ensure the public trust and establish a system of transparency, public participation, and collaboration. Openness will strengthen our democracy and promote efficiency and effectiveness in Government.

**Government should be transparent.** Transparency promotes accountability and provides information for citizens about what their Government is doing. Information maintained by the Federal Government is a national asset. My Administration will take appropriate action, consistent with law and policy, to disclose information rapidly in forms that the public can readily find and use. Executive departments and agencies should harness new technologies to put information about their operations and decisions online and readily available to the public. Executive departments and agencies should also solicit public feedback to identify information of greatest use to the public.

**Government should be participatory.** Public engagement enhances the Government's effectiveness and improves the quality of its decisions. Knowledge is widely dispersed in society, and public officials benefit from having access to that dispersed knowledge. Executive departments and agencies should offer Americans increased opportunities to participate in policymaking and to provide their Government with the benefits of their collective expertise and information. Executive departments and agencies should also solicit public input on how we can increase and improve opportunities for public participation in Government.

**Government should be collaborative.** Collaboration actively engages Americans in the work of their Government. Executive departments and agencies should use innovative

tools, methods, and systems to cooperate among themselves, across all levels of Government, and with nonprofit organizations, businesses, and individuals in the private sector. Executive departments and agencies should solicit public feedback to assess and improve their level of collaboration and to identify new opportunities for cooperation.

I direct the Chief Technology Officer, in coordination with the Director of the Office of Management and Budget (OMB) and the Administrator of General Services, to coordinate the development by appropriate executive departments and agencies, within 120 days, of recommendations for an Open Government Directive, to be issued by the Director of OMB, that instructs executive departments and agencies to take specific actions implementing the principles set forth in this memorandum. The independent agencies should comply with the Open Government Directive.

This memorandum is not intended to, and does not, create any right or benefit, substantive or procedural, enforceable at law or in equity by a party against the United States, its departments, agencies, or entities, its officers, employees, or agents, or any other person.

This memorandum shall be published in the Federal Register.

*Aportación: Barack Obama (Open Government)*



---

## *La teoría de las tres “P” en la gestión del cambio*

---

**GESTIÓN DEL CAMBIO.** Mucho se ha hablado de este tema y sobre el mismo han corrido ríos de tinta, en particular, en los últimos tiempos en relación con la transformación digital, en relación al papel que los presuntos líderes pueden adoptar en estos procesos de transformación. Con un matiz, **la transformación no es digital**. La verdadera transformación que estamos experimentando es mucho más que digital. Es la transformación del modelo de administración pública en su concepción tradicional, pasando de ser ese ente burocrático y burocratizado con el que los administrados/ciudadanos/personas nos relacionamos cuando no nos queda más remedio, a convertirse en una administración cercana, proactiva, transparente y eficaz (sea en electrónico o en presencial), siempre con el servicio público por bandera.

Y para ello es preciso que todo el mundo en la organización, pero en particular, en determinados niveles de decisión, asumen el reto de liderar ese proceso de transformación. Además en un momento en el que para conseguir dicho objetivo se alinean las exigencias normativas suponiendo un elemento normativo a favor. Entre otras, la Ley 19/2013, sobre transparencia, las Leyes 39 y 40 de 2015, sobre administración electrónica y, la última en sumarse, la Ley 9/2017, sobre contratación, también electrónica, son solo un ejemplo, pero suficientemente representativo (vendrán más, la más próxima la aplicación del Reglamento Europeo de Protección de Datos).

Sin embargo, esos presuntos líderes no siempre suponen un medio de ayuda a dicho proceso transformador, sino que pueden llegar a situarse en el extremo contrario, y como prueba de ello, la teoría de las tres “P”, aplicada a la gestión del cambio:

## Palanca de cambio

Estas personas son el impulso del cambio, de la transformación. Porque siempre hace falta alguien que se ponga el sombrero y lidere los procesos de cambio. Que se haga las preguntas adecuadas y ayude a encontrar las respuestas, que apoye y guíe a los interesados en cada paso, y se encargue de hacer de bisagra en el conjunto de la organización, generando las redes necesarias entre los distintos actores implicados.

## Piedra en el camino

Son un obstáculo pero no un impedimento. Ante el cambio se muestran remolones, ponen pegas, explican todos los males que se derivarían de seguir en esa línea, y recuerdan que si “siempre se hizo así”, por algo será: si no está roto para qué arreglarlo. Pero en realidad sí que hay que arreglarlo, lo demanda la sociedad. Hay que pulsar las teclas adecuadas, intentar subirlo al tren del cambio, y, en última instancia, conseguir que no estorbe, que se aparte para poder superar este obstáculo.

## Pared contra la que estrellarse

Con la pared hemos topado. La aparición de este tipo de personas en el proceso de cambio puede suponer el punto y final al proceso. No sólo no se aparta sino que ejerce una férrea y activa oposición, por razones ajenas al servicio público se propone parar el proceso. No nos moverán, es su lema. En este caso resulta mucho más difícil en función de la posición que ocupe en la organización, pero resulta necesario tomárselo en serio para desplegar un plan que permita destruir el muro, encontrar los aliados estratégicos que puedan eliminar esta pared.

Sin embargo, no debería ser así. Los servidores públicos (me da igual que sean políticos o empleados públicos) están sujetos a un código de conducta, al cumplimiento de una serie de principios y deberes, consustanciales a la administración pública y a su naturaleza instrumental al servicio de los ciudadanos. Por eso, en realidad todos deberíamos ser palancas de cambio, sin que escudarnos en lagunas legales, en la indefinición de las normas u otras mil excusas (“a mí no me toca”, “en qué artículo dice que lo tenga que

hacer yo” y otras perlas similares) puedan servir de coartada para justificar lo que no es sino más que un puro incumplimiento de obligaciones legales.

Aunque seguro que para muchos no resultará difícil identificar alguno de estos tres modelos en su organización. El reto será convertir paredes en palancas. **Y tú ¿qué “P” eres?**

Aportación: *Artículo de Concepción Campos*



---

## *Gestión del Talento*

---

### El talento público existe

Como señala el archi conocido y experto Borja Colón, “el talento, en la administración pública, existe”.

### La búsqueda: El Perfil Motivacional

A diferencia de Maslow, McClelland identificó cuatro necesidades de motivación:

- de **logro**
- de **poder**
- de **afiliación**
- de **autonomía**

Otras se refieren al contenido del trabajo (Herzberg y Oldham). Estas proponen que las características de cada trabajo pueden motivar o desmotivar a un empleado. Herzberg identificó dos factores:

- los de **higiene**
- los **motivadores**.

Cuando las de higiene no están presentes en el trabajo, se produce una insatisfacción y en cambio cuando están, se genera un estado neutro (ni satisfacción ni insatisfacción).

Los factores de higiene tienen que ver con las condiciones del lugar de trabajo, el salario, el ambiente en el trabajo, etc...

Los factores motivadores, en cambio, son los que tiene que ver con el contenido del trabajo. A partir de los estudios de Herzberg se han desarrollado varias teorías, entre las que destaca las de Oldham y Hackman; Estos encontraron cinco características motivadoras básicas:

- La **variedad** (diferentes actividades y competencias)
- La **identidad** (si las tareas son completas y visibles o por el contrario son incompletas)
- El **significado** de la tarea (mide su impacto en la empresa y en la sociedad)
- La **retroalimentación** (conocer como se está realizando la tarea y como se puede mejorar)
- La **autonomía** (enriquecimiento del trabajo “Job enrichment”).

Después de las referidas teorías y estudios, se han llegado a completar, publicar e implantar multitud de modelos motivacionales.

Así mismo, no se puede obviar que, hay que tener en cuenta los rasgos cognitivos de las personas que trabajan en la institución. Varios autores han identificado variables complementarias tales como:

- **Procedimiento**
- **equidad**
- **expectativas**
- **metas**

Llegados a este punto, también hay que tener en cuenta las consecuencias que motivan a una persona a trabajar: las recompensas (económicas, sociales y/o de castigo).

Actualmente en España el modelo más utilizado y validado por los profesionales de RRHH es el EFR (Entidad Familiarmente Responsable) propiedad de la fundación MasFamilia.

Dicho modelo está orientado hacia la gestión de las personas en todo aquello que supera los requisitos meramente legales. Esto es, todo lo relativo a la calidad en el empleo, la flexibilidad temporal y espacial, el apoyo a la familia, el desarrollo personal y profesional y la igualdad de oportunidades. Dicho modelo, muy positivo e implementado en la sociedad española, introduce variables muy importantes a tener en cuenta en la actualidad. Una excelente herramienta de gestión de personas que se envuelve en el ámbito privado más que en el público.

Queremos hacer mención especial al modelo de gestión de personas que el programa pretende establecer, y transversalizar, en cada una de las acciones y actuaciones que lleve a cabo. Un desarrollo de modelo basado en la persona (motivaciones intrínsecas, extrínsecas, relaciones y contributivas, teniendo en cuenta las cognitivas, así como, y las consecuencias generadas en el inicio de la transformación digital).

“La intención es crear un modelo traslacional que revierta la situación actual de la institución (que solo tiene en cuenta los aspectos retributivos del trabajador y la penalización como consecuencia) para llegar a conseguir un flexible modelo motivacional personalizado”, Alex Moga CTO Programa Gobierno Abierto.

**Modelo CGA= XContenido + XProceso + XConsecuencias +XEFR**

*(en la actualidad se está desarrollando y personalizando un modelo propio de Gestión del Talento)*

Se es consciente de la dificultad del cometido pero, aún y así, resultaría totalmente contradictorio implementar un modelo organizacional de base flexible, abierto y adaptable a través de la conceptualización de “Gobierno Abierto” con una rígida y obsoleta gestión de los recursos humanos que, al fin y al cabo, son las que contribuirán a hacerlo posible y, estoy seguro, a materializar y alcanzar los objetivos establecidos.



---

## *Tipo de Liderazgo*

---

Una de las novedades, del liderazgo, que se introducen desde el inicio del programa es la tipología del mismo.

En este caso hablamos de un **liderazgo cooperativo** que marca la metodología de trabajo que subyace cada una de las fases y actuaciones del mismo.

**Lejos de una organización jerárquica** (del programa) que gestiona el proyecto y que indicaría la verticalidad de la acción de mando en su ejecución, la principal novedad es la clara organización horizontal y cooperativa.

Para ser más precisos, **un equipo de trabajo multidisciplinar** ejecuta las acciones desde sus diversos ámbitos de responsabilidad con una clara hoja de ruta previamente consensuada, definida y establecida.

Otra de las novedades del liderazgo, se sitúa en su escala gubernamental, establece una **dirección de abajo a arriba** contra toda normalidad en la Nueva Gerencia Pública de la Administración.

El motivo de esta tipología de liderazgo **se sustenta en la capacidad, compromiso y el talento de los agentes** (trabajadores públicos) de la propia administración.

En las sucesivas fases de implementación del Programa el trabajo en equipo predispone el eje organizativo y de acción base que sustentará todo el programa y lo guiará, en función de sus éxitos, a la consecución de los objetivos previstos.

### Trabajo en equipo

Según el **modelo Tuckman** (1965), las fases del ciclo constructivo del equipo serán las siguientes:

- **Formación** (cohesión)
- **Debate** (decisión)
- **Organización** (plan de acción)
- **Resolución** (producto colectivo)

Delante de la complejidad de implementar un programa de profunda transformación organizacional y digital, preveemos que generará controversias y, cuando no, discrepancias motivacionales y funcionales que preveemos trabajar y enmendar bajo el **modelo Carmill** (Cardona y Miller, 2010).

Este modelo distingue **dos ciclos: el constructivo y el destructivo**.

- El **constructivo** establece como predominante el interés de equipo y los objetivos compartidos en beneficio del programa.
- El **destructivo** en cambio establece como predominante el objetivo individual o particular. Éste, segundo, se antepone cuando se impone sobre el primero.

### Las herramientas de trabajo

Una de las **principales innovaciones** que se establecen desde el principio es la **progresiva reducción del uso del papel hasta su eliminación** completa como herramienta de trabajo. Así, la gestión del programa lo asume desde el inicio del mismo.

La no utilización del papel como herramienta de trabajo **condiciona muy mucho las herramientas sustitutivas del mismo**. Todas ellas de base tecnológica.

La **generación de contenidos propios y/o colaborativos** se establece sobre redes de uso compartido bien sean offline (red corporativa) u online (nube).

La **obligatoriedad de “compartir”** introduce elementos claves de la transformación organizacional y digital, tales como el uso de plataformas de trabajo cooperativo.

La **implicación de agentes externos** en el desarrollo del programa complementa las herramientas de trabajo para su ejecución colaborativa.

**En resumen, la digitalización laboral es la base sobre la que se sustentan las herramientas de trabajo para cada uno de los ejes del programa así como de las acciones y/o actuaciones que se llevan a cabo.**

Por citar un ejemplo, **la implementación de la Administración Electrónica sustituye las carpetas (físicas y de papel)** por expedientes electrónicos y las mesas de trabajo donde hasta ahora reposaban dichas carpetas sobre una plataforma de trabajo en web que abre las puertas a la introducción de conceptos como flexibilidad laboral, teletrabajo, documento electrónico y herramientas de trabajo en tiempo real a distancia.



---

## El diccionario

---

Según la Real Academia de la Lengua la definición de diccionario es:

*“Obra de consulta en que se recoge y se define o traduce, generalmente en orden alfabético, un conjunto de palabras de una o más lenguas o de una materia determinada”.*

Dada la trascendencia del Programa Gobierno Abierto del Conselh Generau d’Aran así como la obligada asimilación de conceptos, sustantivos y objetos de aplicación a lo largo de su implementación, nos dotaremos como herramienta de trabajo transversal del Diccionario de términos y conceptos de la administración por vía electrónica, integral”, de *Miguel Solano Gadea*.

*Aportación: La obra **DICCIONARIO DE TÉRMINOS Y CONCEPTOS DE LA ADMINISTRACIÓN POR VÍA ELECTRÓNICA, INTEGRAL**, es de **Miguel Solano Gadea** y utilizaremos su actualización más reciente fechada en octubre del año anterior.*



---

## Manual de estilo

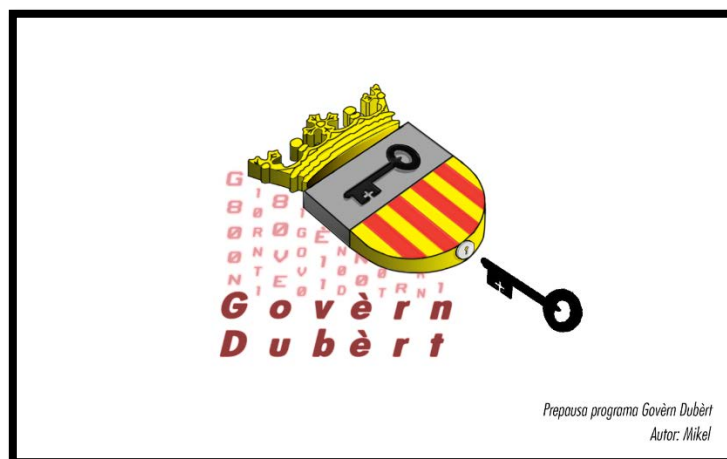
---

La **finalidad del Manual de estilo** es marcar unas pautas para que a posteriori el trabajador de la institución pueda facilitarle el trabajo en aspectos relacionados con la imagen de Gobierno Abierto.

La **oficina de Gobierno Abierto** utilizará en la mayoría de los casos las **infografías**, una manera fácil de explicar cualquier tema a través de imágenes y texto breve.

Todos los **elementos de identidad corporativa de Gobierno Abierto del Conselh Generau d'Aran** no podrán ser variados por ningún departamento de la casa, para cualquier variación deberá ser aprobada previamente por la oficina de Gobierno Abierto y a posteriori por el *Conselh de Govèrn del Conselh Generau d'Aran*.

### Logotipo Programa Gobierno Abierto



*(en febrero de 2019 se aprobó el Manual de Estilo del Programa Gobierno Abierto del Conselh Generau d'Aran. Se puede consultar para ampliar información)*



---

## La infografía

---

### Conceptualización infografía

Infografía se resume en **dos conceptos claros** y específicos: información y gráfica (imagen). Por ello, resumimos toda la información en símbolos escritos y/o imágenes. Esta herramienta nos ayuda a simplificar contenidos además de hacerlo visual y más entretenido.

Desde la percepción, **el ser humano interpreta los símbolos por el color en el que se presentan y las formas que tienen**. El 90% de la información que perciben las personas es visual.

### Cuál es la función principal de la infografía?

La función de la infografía **es comunicar mensajes o ideas a través de introducir elementos** como imágenes, pictogramas, dibujos, etc. Es decir, ***“LLAMAR LA ATENCIÓN DEL CIUDADANO”***.

### Cómo debemos iniciar y llevar a cabo una infografía?

Para hacer una infografía primero **debemos pensar en qué quieres contar, de qué forma, con qué estilo, qué datos** vamos a incluir y a quién va dirigido. Para ser más preciso:

- El tema
- Los contenidos
- El diseño
- La difusión

Una vez definidos dichos conceptos deberíamos tener claro qué tipo de infografía queremos transmitir. Entre los tipos de infografía destacamos:

Plantilla oficial de INFOGRAFÍA del Programa Gobierno Abierto



---

## *Código Abierto y Gobierno Abierto*

---

El concepto de **Open Government se encuentra en plena expansión** y en permanente redefinición. Y en su actual acepción toma impulso y una importante cantidad de elementos del desarrollo del movimiento del software libre, el software de código abierto desarrollado por comunidades hacker, puesto libremente a disposición de la comunidad y en permanente desarrollo y evolución.

Si el movimiento Open Source nace de la rebeldía apasionada y creativa de esas comunidades de hackers que pensaban -y siguen pensando- que tiene sentido ético y económico crear programas informáticos compartiendo el código de los mismos y entregarlos a la comunidad para su desarrollo y disfrute, el Open Government en su programa de máximos defiende que los ciudadanos también actuemos como hackers, abriendo el código del funcionamiento de nuestros gobiernos y estados, y devolviendo el código de control de esos resortes a la comunidad para que de esta forma se mantengan en permanente evolución además de cuestionar permanentemente las verdades supuestamente incuestionables.

La analogía entre el Open Source y el Open Government se resumen también en los tres principios informadores de ambos movimientos, que son: Transparencia, Colaboración y Participación, ya señalados por Barack Obama en el primer manifiesto emitido desde la Casa Blanca, y el *Open Government memorandum*, que sirvió para la definitiva popularización de estos conceptos y su entrada en la agenda de multitud de gobiernos a lo largo del planeta.

El movimiento Open no termina en el Open Source y el Open Government, existen ya importantes desarrollos de los mismos aplicados al mundo de los negocios (*Open Business*) o de la economía (*Open Economy*) que tratan de aplicar estos mismos parámetros a cada una de las disciplinas mencionadas.

Aportación: *César Calderón, Sebastián Lorenzo. (Coords) Open government: Gobierno Abierto. Argentina, Capital Intelectual - Algón Editores, 2010.*



---

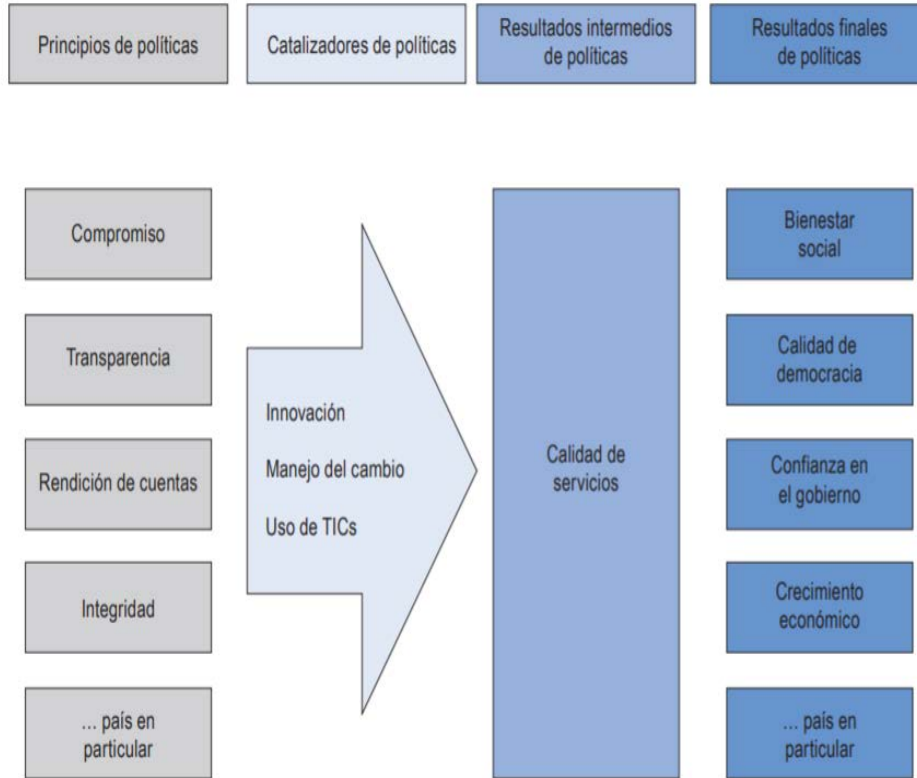
*Marco Analítico de la OCDE para el Gobierno*

*Abierto*

---

El Marco Analítico de la OCDE para el Gobierno Abierto, que parte de marcos analíticos claves de administración pública y gobernanza que han desarrollado la OCDE y otros organismos internacionales, constituye una base sólida para evaluar el desempeño de un país en particular y emitir recomendaciones acerca de cómo mejorar la implementación efectiva de las políticas de Gobierno Abierto. Los **pilares del Marco Analítico de la OCDE para el Gobierno Abierto son los principios, catalizadores y resultados** (intermedios y finales) de política pública. Un **gobierno se considera abierto cuando es transparente, sujeto a rendición de cuentas, comprometido e íntegro** (principios de políticas), el cual — a través de instrumentos y prácticas (catalizadores de políticas) específicos de políticas que determinan el cambio y los procesos de innovación— probablemente conducirá a mejores servicios y políticas públicas (resultados intermedios de políticas). **Se espera que ello, a su vez, derive finalmente en una mayor confianza en el gobierno, bienestar social, calidad de democracia y crecimiento económico** (resultados finales de políticas) (véase la gráfica 1.2).

**Gráfica 1.2. El Marco Analítico de la OCDE para el Gobierno Abierto**



Fuente: OCDE (próximamente), *Public Governance Reviews: Open Government in Tunisia*, OECD Publishing, París.



---

*Como definimos Gobierno Abierto*

---



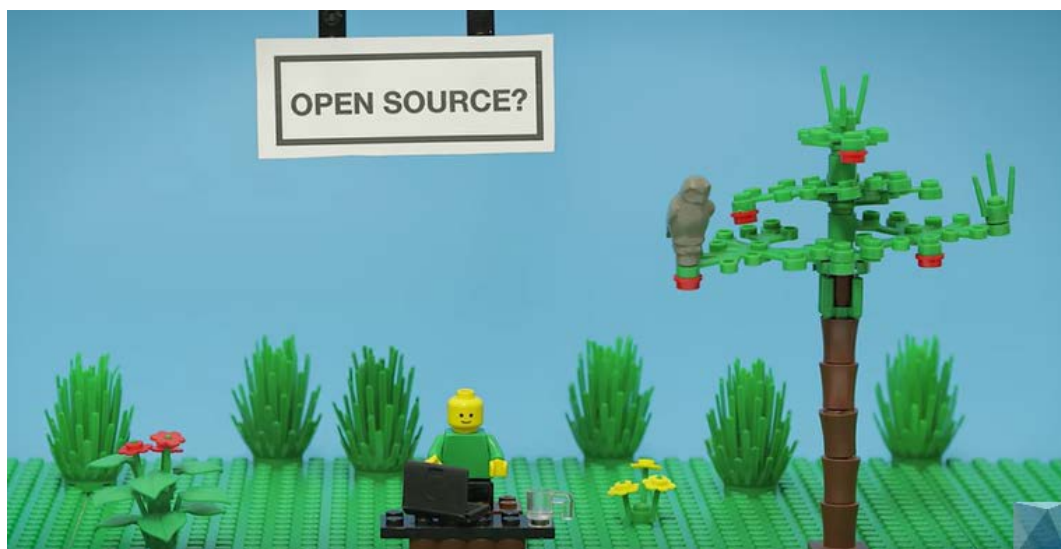
Gobierno Abierto y Tecnologías digitales



## Reflexiones



## Código abierto explicado con legos...



Infografía Gobierno Abierto



**QUÉ ES  
GOBIERNO  
ABIERTO?**



**PARTICIPACIÓN**



QUE ES?

**CREACIÓN  
COMPARTIDA DE  
INICIATIVAS DE  
INTERÉS**



**DATOS ABIERTOS**



QUE ES?

**APERTURA DE  
DATOS PÚBLICOS  
PARA LA  
REUTILIZACIÓN POR  
PARTE DE LA  
SOCIEDAD**



**ADM.ELECTRÓNICA**



QUE ES?

**FACILIDAD DE  
ACCESO AL TRÁMITE**  
24/7/365



**TRANSPARENCIA**



QUE ES?

**PUERTAS ABIERTAS  
A LA INFORMACIÓN  
PÚBLICA**

**GOBIERNO  
ABIERTO**

ALEJANDRA



---

## *Principios Éticos para el Gobierno Abierto*

---

¿Por qué es necesaria una ética para el Gobierno Abierto?



### Los estándares éticos

Hasta fechas recientes, la ética por sí misma no se situaba en el foco de atención de investigadores y estudiosos de los asuntos públicos. En virtud de que se partía de la creencia de que aquellos que ocupan cargos públicos son personas respetables per se y que la ética era inherente a ellos. Sin embargo, el análisis de la gestión pública directa ha permitido a partir de 1976 hacerse cargo de actuaciones en las que destaca la ausencia de ética. De manera que esto ha provocado un cambio en la cultura administrativa como consecuencia de cambios experimentados por la propia sociedad. **La crisis de la democracia representativa, del sistema de partidos políticos, la complicidad de determinados ejecutivos con elites empresariales, la corrupción de la administración pública, etc., han propiciado una demanda de estándares éticos.**

Las implicaciones de estas demandas son significativas dado que se pretende con ello, incluso, salvar a la democracia como sistema de gobierno. En muchos sentidos, la introducción de estándares éticos en la gestión supone en sí misma una transformación del Estado actual y del sector público. Lo cierto es que la discusión sobre una nueva cultura administrativa ha ido en paralelo con la discusión sobre la democracia.

Los estándares éticos, particularmente, inciden en las relaciones entre los poderes y ámbitos de gobierno entre las diversas administraciones regionales y locales y entre los gobernantes y la ciudadanía. De manera que se refieren a un conjunto de interacciones, alianzas y conflictos entre distintos actores políticos y sociales, públicos y privados, para resolver problemas colectivos que se vehiculizan a través de actos formales tales como auditorias, informes, estudios, dictámenes de naturaleza obligatoria en la supervisión de la gestión. Y, aunque existe una enorme variabilidad de tipología de estados y de instituciones estatales y paraestatales, la exigencia de estándares éticos sigue siendo en todos ellos universal. Particularmente, están justificados los estándares éticos porque existen múltiples grupos de interés cuyo objetivo principal es influir en los procesos políticos defendiendo propuestas y políticas públicas favorables a sus intereses que sólo representan una parte de la sociedad.

Evidentemente en la administración pública deben desplegarse estándares éticos y, sin duda, algunos son más esenciales que otros. El gobernante y el administrador público deben de tener la capacidad de articular y orientar sus decisiones y actos en conexión con los estándares y principios éticos eligiendo aquellos que deben de aplicarse a situaciones particulares y concretas, porque no todas las situaciones exigen los mismos estándares éticos.

### Las zonas de impunidad



## Formulación de Políticas de Gobierno Abierto

### Elementos Conceptuales de las Políticas Públicas





Ejemplos de Políticas de Gobierno Abierto



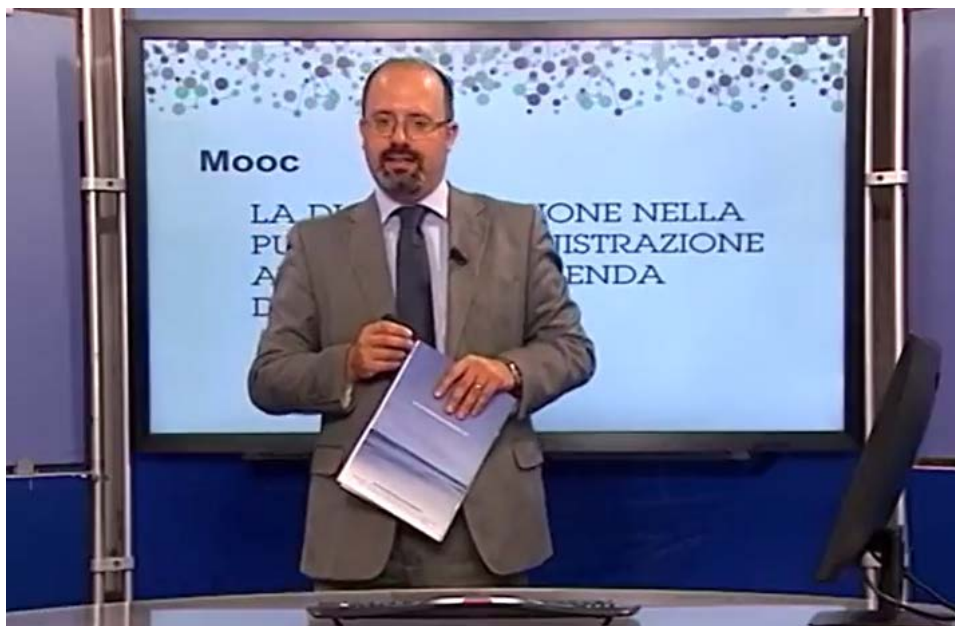
---

*Tecnologías digitales para apoyar el Gobierno*

*Abierto*

---

La digitalización en la Administración Pública a través de la Agenda Digital



La aplicación de la Transparencia a través de Datos Abiertos en la Administración Publica

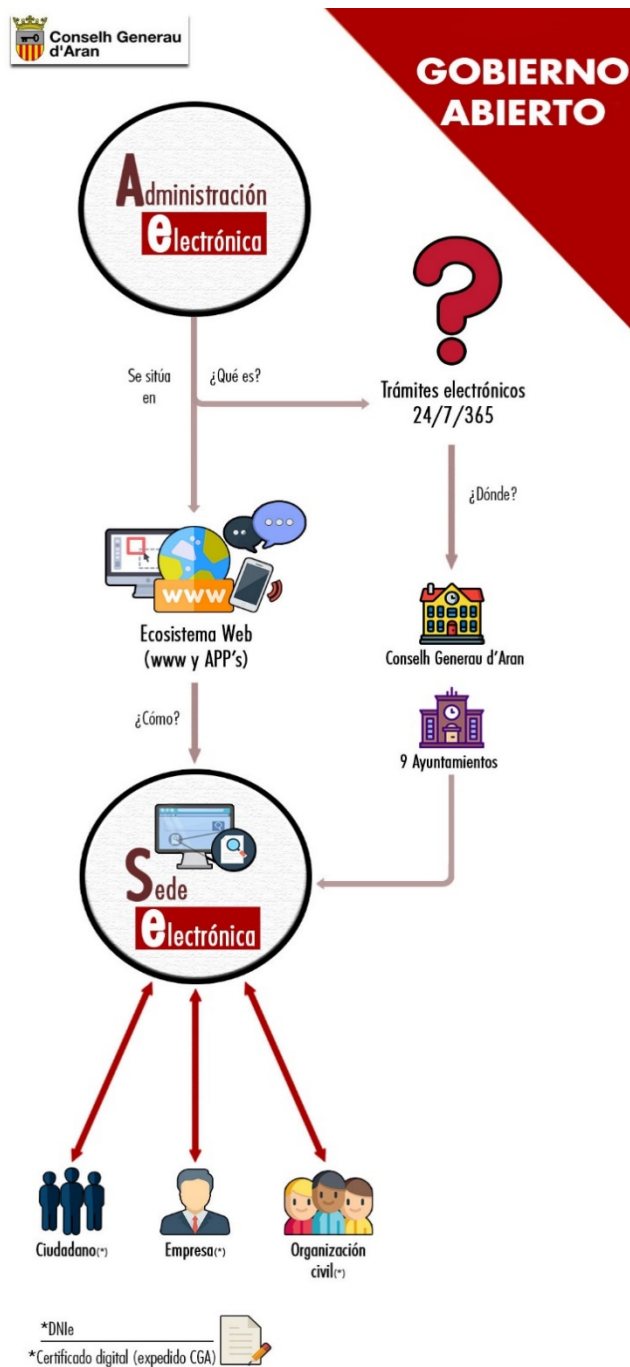


Datos Abiertos desde la perspectiva económica y financiera



## Administración Electrónica

### Infografía Administración electrónica



---

*Datos abiertos*

---

Reflexión...



¿Quiénes son los ganadores y quiénes los perdedores con la apertura de datos?



Infografía Datos Abiertos



M&C=1

El procesamiento de datos

# Datos abiertos: *Su procesamiento*



---

## *Participación ciudadana*

---

De acuerdo con [Velásquez y González \(2003\)](#):

*“La participación es un proceso social que resulta de la acción intencionada de individuos y grupos en busca de metas específicas, en función de intereses diversos y en el contexto de tramas concretas de relaciones sociales y de poder”.*

La participación es importante para la orientación de las políticas públicas y para la transformación de la interacción gobierno - ciudadano. Esa posibilidad depende, sin embargo, de, por lo menos, dos condiciones: en primer lugar, una decidida voluntad de los gobiernos de crear oportunidades para el ejercicio de la participación. En segundo lugar, la existencia de ciudadanos, de organizaciones sociales y de agentes participativos que hagan uso de dichas oportunidades y las traduzcan en acciones encaminadas a democratizar y cualificar los resultados de la gestión pública (Velásquez y González, 2003).

Hay una fuerte relación entre democracia y participación ciudadana, ya que la democracia involucra tanto a instituciones gubernamentales y partidos políticos, como a ciudadanos, por tal motivo, su participación responsable y voluntaria es una condición imprescindible de los regímenes democráticos (Merino, 1995).

La participación **puede operar en diversos niveles**: en algunos casos para obtener información sobre un tema o decisión específica o emitir una opinión sobre una situación. En otros participar significa tener iniciativas para contribuir a la solución de un problema. O bien, puede tener un alcance mayor, cuando se trata de procesos de concertación y negociación, o de fiscalizar el cumplimiento de acuerdos y decisiones previas. La participación se reivindica como medio para la formulación, discusión y adopción de los grandes consensos sobre el desarrollo y la convivencia en las naciones y localidades.

## Tipos de participación y no participación

Arnstein (1969) propone una tipología de **ocho niveles de participación**, llamada la **escalera de la participación**. Los primeros escalones son (1) *Manipulación* y (2) *Terapia*, estos dos peldaños describen niveles de no participación. Su objetivo real es no permitir que las personas participen en la planificación o realización de programas, sino que les permita a los poseedores del poder “educar” a los “participantes”.

En los niveles 3 y 4 se permite a los grupos de interés ser escuchados y tener voz: (3) *Información* y (4) *Consulta*. Sin embargo, bajo estas condiciones los ciudadanos carecen de garantías para que sus opiniones sean escuchadas por los más poderosos. Cuando la participación se restringe a estos niveles, no hay seguimiento, ni fuerza, por lo tanto, no hay garantía de cambiar el “status quo”.

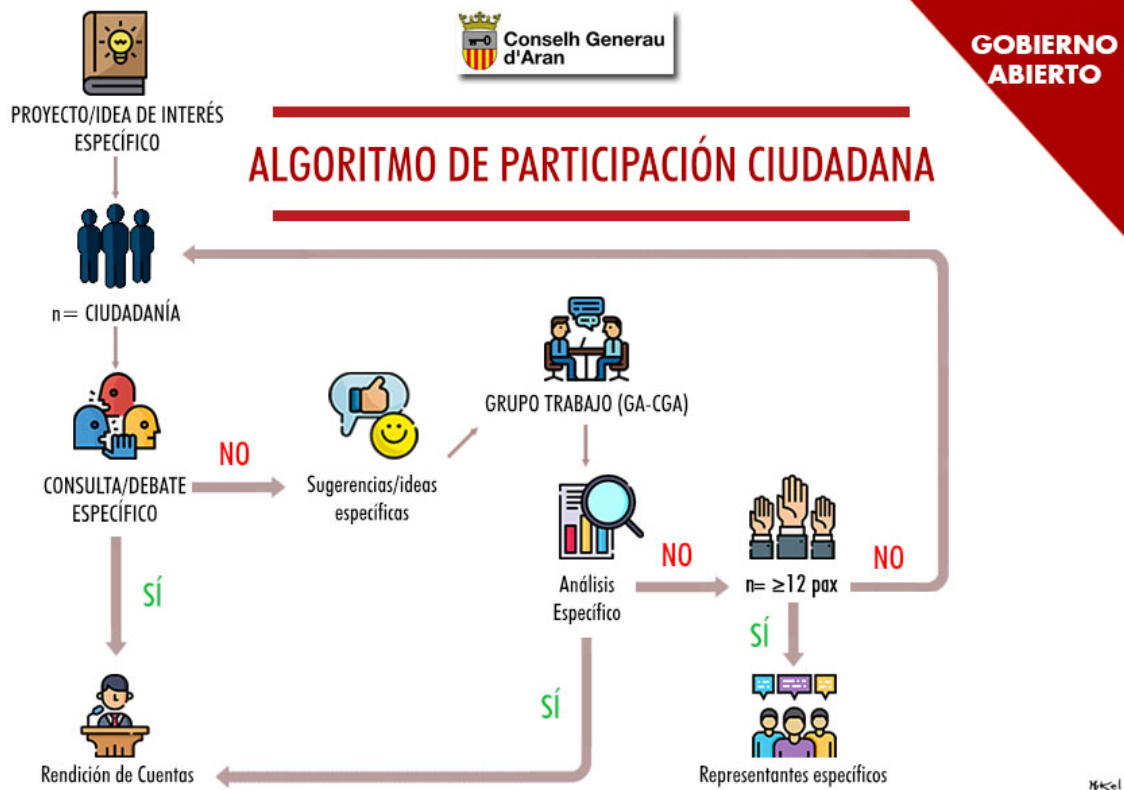
El quinto escalón (5) *Apalancamiento*, es simplemente un “tokenismo” del nivel superior, ya que las reglas básicas permiten a los ciudadanos sugerir y aconsejar a los gobernantes, pero sólo los poseedores de poder tienen derecho continuo de decidir.

Más arriba en la escalera están los niveles de empoderamiento del ciudadano con grados crecientes de poder de decisión. Los ciudadanos pueden participar en una (6) *Asociación* que les permita negociar y comprometerse con los titulares de poder “tradicionales”. En los niveles más altos, (7) *Poder Delegado* y (8) *Control Ciudadano*, los ciudadanos han obtenido la mayoría de los escaños de toma de decisiones o el pleno poder gerencial.

¿En qué nivel de la escalera se encuentra el Conselh Generau d'Aran?



Infografía algoritmo de Participación Ciudadana



M&C<I



---

## Colaboración ciudadana

---

Que es la colaboración ciudadana?



Colaboración y participación ciudadana en medios digitales



---

## Innovación abierta

---

Mitos, trayectos y avatares



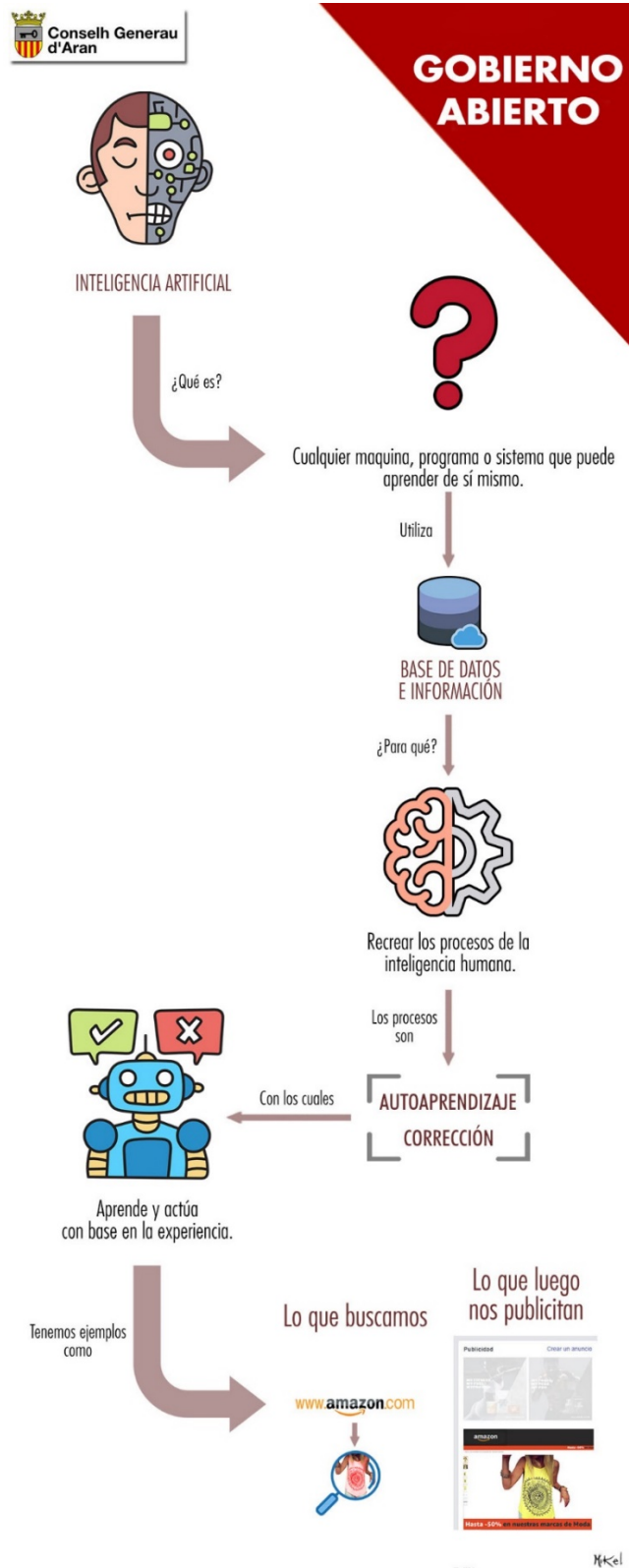
Buenas experiencias

# La innovación pública ¿Mito o realidad?

*\*Próximamente iniciaremos la creación de un **Proyecto sobre la base de Innovación Pública Abierta**. La complejidad, conceptualización e interiorización del concepto introduce barreras de entrada para tal cometido.*



Infografía del Programa Gobierno Abierto sobre: Inteligencia Artificial



---

## *Lectura recomendada*

---

### Básica

1. **Teoría y práctica del gobierno abierto: Lecciones de la experiencia internacional.**  
Autores: Oscar Oszlak Ester Kaufman
2. **Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública**
3. **Bueno Gobierno (para pensar en la democracia).** Revista
4. **Gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración en las Administraciones Públicas.** Jesús García García
5. **Datos Abiertos. Guía estratégica para su puesta en marcha. Conjuntos de datos mínimos a publicar.** Wolters Kluwer. FEMP. Red e entidades locales para la transparencia y participación ciudadana.
6. **Innovación pública abierta: Ideas, herramientas, y valores para participar en la mejora de la administración.** Diputació de Castelló.
7. **¿Qué es y que qué se entiende por Gobierno Abierto?** J. Ignacio Criado y Edgar A. Ruvalcaba Gómez. Universidad Autónoma de Madrid.
8. **De la innovación en el gobierno, más allá, y más acá, del Gobierno Abierto.** Dra. Rita M. Grandinetti./ GEIP. UNR
9. **Los datos abiertos en América Latina y el Caribe.** Arturo Munte-Kunigami y Florencio Serale. BID.
10. **Participación ciudadana: experiencias inspiradoras en España.** Cecilia Güemes, Jorge Resina y César Cruz-Rubio. GIGAPP
11. **Laboratorios de Gobierno para la innovación pública: un estudio comparado de las experiencias americanas y europeas.** RedInnoolabs
12. **Innovación pública en el ámbito local.** FEMP
13. **Gobernanza participativa local.** FEMP
14. **Datos abiertos FEMP 2019.** FEMP

*Referencia de contenidos*

Al margen de las referenciadas aportaciones, muchos de los contenidos del *Libro Abierto* han sido obtenidos del MOOC “Gobierno Abierto” promovido por TOGIVE (Transtlantic Open Government Virtual Education).



---

## *Algunos recursos de desarrollo profesional*

---

### Educación abierta:

- **Coursera** <https://www.coursera.org/>
- **Miríadas X** <https://miriadax.net/cursos>
- **Tutellus** <https://www.tutellus.com/>
- **Udemy** <https://www.udemy.com/>
- **TOGIVE** <https://platform.togive.eu/>

### Otros Recursos Abiertos

- **Dialnet** <https://dialnet.unirioja.es/>
- **Biblioteca de documentos (INAP)** <https://cv.inap.es/web/informacion-femp/biblioteca-de-documentos;jsessionid=01C768A32D1386FA807C24D72B49752E>
- **Web Analítica Pública** <https://analiticapublica.es/servicios-publicos-digitales/>

### Comunidades:

- **NOVAGOB** (red social para la innovación Pública y para los empleados públicos): <https://novagob.org/>
- **INAP** (instituto Nacional de la Administración Pública)

### Ámbito Procedimental Público:

- **Blog de Concepción Campos** <http://concepcioncampos.org/10-puntos-que-debes-conocer-ya-de-la-nueva-lopd-y-gdd/>
- **Canal Telegram #ParaMisOpositores** <https://t.me/paramisopositores>

Ámbito del Gobierno Abierto:

- Blog de Rafael Ayala <http://gobiernotransparente.com/>
- Open Government PartnerShip <https://www.opengovpartnership.org/>
- Diccionario [https://www.solanogadea.es/Diccionario\\_AE\\_MSG.pdf](https://www.solanogadea.es/Diccionario_AE_MSG.pdf)
- Portal de RED.ES <https://www.red.es/redes/>
- Blog de Borja Colón <http://borjacolon.blogspot.com/>
- Blog de Rafa Camacho <https://www.scoop.it/t/transparencia-by-rafa-camacho>

Ámbito Datos Abiertos:

- Portal de Datos Abiertos gubernamental <http://datos.gob.es/es>
- Open Knowledge International <https://okfn.org/>



---

## *Anexo 1: Enrichment*

---

En búsqueda del talento...

### Convierte tu creatividad y tus ideas en acción **EDUARDO KRESTOL**

- Cómo te describes?
- Qué aptitudes tienes?
- Cuáles son tus habilidades?
- Qué dominas?
- Qué pretendes conseguir a través de tu trabajo en el Programa Gobierno Abierto?

El cambio que vivimos, ¿Cómo nos adaptamos?

### **Sé humilde y otras lecciones de la filosofía del agua**



- Eres una persona que te adaptas?

Después de una primera lectura del “libro abierto”; Primeras conclusiones:

- Has entendido el concepto “Gobierno Abierto”?
  - Administración electrónica
  - Datos abiertos
  - Transparencia
  - Participación / Colaboración

Trabajo que camina hacia la innovación abierta en el sector público:

- Qué entiendes por innovar?



---

## Anexo 2: El Programa “en marcha”

---

En el momento en que se produce la publicación de este marco de conceptualización del Programa Gobierno Abierto del Conselh Generau d'Aran, los SubProgramas, documentos, guías, manuales y acciones/actuaciones que se han llevado a cabo o están “en marcha” son las siguientes:

- Programa Gobierno Abierto [↗](#)
  - o *Libro Abierto “conceptualización Programa Gobierno Abierto”*
  - o SubPrograma Administración Electrónica [↗](#)
    - SubPrograma Responsable de Procedimientos [↗](#)
    - Reglamento de uso de las TIC en el Conselh Generau d'Aran [↗](#)
  - o SubPrograma Atención ciudadana [↗](#)
    - Manual de Estilo de Atención Ciudadana [↗](#)
  - o SubPrograma Comunica en Digital [↗](#)
    - Guía de Redes Sociales del Programa Gobierno Abierto [↗](#)
    - SubPrograma Canal Ciudadanía (*próximamente*)
  - o SubPrograma Share [↗](#)
  - o SubPrograma Workers [↗](#)
  - o SubPrograma Garantía Juvenil [↗](#)
  - o SubPrograma Datos Abiertos (*próximamente*)
  - o Manual de estilo del Programa Gobierno Abierto (*próximamente*)
  - o Identidad gráfica del Programa Gobierno Abierto (*próximamente*)
  - o Marco de Interoperabilidad entre las instituciones del Valle de Aran [↗](#)
  - o Marco de Datos Abiertos entre las instituciones del Valle de Aran [↗](#)
  - o Marco de Potenciación de la Administración Electrónica de las instituciones del Valle de Aran [↗](#)
  - o Marco de Potenciación de la Tecnología en positivo de las Instituciones del Valle de Aran [↗](#)

*(Todos los SubProgramas mencionados, documentos, acciones y/o actuaciones a los que se ha hecho referencia explícita, los podéis **consultar, leer y descargar** en los perfiles personales de Alex Moga ([www.alexmoga.cat](http://www.alexmoga.cat)) y en las plataformas **ISSUU, Academia.edu y Mendeley**. Podéis acceder a ellos desde este mismo documento haciendo “click” sobre el título).*

