



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

**Facultad de Ciencias Sociales**

**Escuela Profesional de Sociología**

**Implementación de políticas de gobierno abierto, su  
impacto en la gobernanza y democracia digital: el caso  
de San Isidro en el período 2015 2018**

**TESIS**

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Sociología

**AUTOR**

Juan Diego MELÉNDEZ APONTE

**ASESOR**

Dr. Manuel Jerjes LOAYZA JAVIER

Lima, Perú

2022



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Meléndez, J. (2022). *Implementación de políticas de gobierno abierto, su impacto en la gobernanza y democracia digital: el caso de San Isidro en el período 2015 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela Profesional de Sociología]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Metadatos complementarios

<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	Juan Diego Meléndez Aponte
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	70268957
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-6220-9289">https://orcid.org/0000-0001-6220-9289</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	Manuel Jerjes Loayza Javier
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42187566
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-3814-4849">https://orcid.org/0000-0002-3814-4849</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	Tirso Anibal Molinari Morales
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08233588
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	Ademar Elliot Diaz Aparicio
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09462707
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	Carmela Chung Echevarría
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	23964096
<b>Datos de investigación</b>	

Línea de investigación	E.4.7.8. Políticas de organización y participación social
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Vicerrectorado de Investigación y Posgrado. Programa de Promoción de Tesis de Pregrado. E18150634-PTPGRADO
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: San Isidro Latitud: -12.099200 Longitud: -77.045349
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2015 - 2018
URL de disciplinas OCDE	Sociología <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.04.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.04.01</a>



**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

(Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA)

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**VICEDECANATO ACADÉMICO**

**ACTA PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA**

En Lima al un día del mes de julio del dos mil veintidos, a las 11:30 a.m. de la mañana bajo la presidencia de Dr. Tirso Aníbal Molinari Morales y con la asistencia de los miembros del Jurado y de la Vicedecana Académica de la Facultad, se dio inicio a la **sustentación virtual de la Tesis** presentado por el Bachiller **Juan Diego Meléndez Aponte** para optar el TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA titulada:

**“IMPLEMENTACIÓN DE POLÍTICAS DE GOBIERNO ABIERTO, SU IMPACTO EN LA GOBERNANZA Y DEMOCRACIA DIGITAL: EL CASO DE SAN ISIDRO EN EL PERÍODO 2015 2018”**

A continuación se formularon las preguntas y observaciones por parte de los miembros del Jurado. Luego de absueltas, el Jurado procedió a calificar la exposición de la Tesis obteniendo la nota:

.....18 (Sobresaliente).....

El Jurado, de conformidad al Reglamento General de Grados y Títulos de la Facultad, acordó otorgar al Bachiller **Juan Diego MELÉNDEZ APONTE**, el TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO en Sociología y para dar constancia se extendió la presente Acta y firmaron:

**Da. Tirso Aníbal Molinari Morales**  
**Presidente**

**Mg. Carmela Chung Echevarría**  
**Miembro**

**Mg. Ademar Elliot Diaz Aparicio**  
**Miembro**

**Dr. Manuel Jerjes Loayza Javier**  
**Asesor**



Firmado digitalmente por CASALINO  
SEN Carlota Alicia FAU 20148092282  
soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 18.08.2022 16:00:20 -05:00

**Dra. Carlota Alicia Casalino Sen**  
**Vicedecana Académica**

En lugar de «la transparencia produce confianza» debería decirse: «la transparencia deshace la confianza». La exigencia de transparencia se hace oír precisamente cuando ya no hay ninguna confianza. En una sociedad que descansa en la confianza no surge ninguna exigencia penetrante de transparencia. La sociedad de la transparencia es una sociedad de la desconfianza y de la sospecha, que, a causa de la desaparición de la confianza, se apoya en el control.

Byung-Chul Han, Sociedad de la transparencia

## INDICE

<a href="#">AGRADECIMIENTOS</a> .....	5
<a href="#">RESUMEN</a> .....	7
<a href="#">ABSTRACT</a> .....	8
<a href="#">INTRODUCCIÓN</a> .....	9
<a href="#">I. ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO</a> .....	12
<a href="#">Una primera aproximación</a> .....	18
<a href="#">Democracia Digital, gobernanza y participación ciudadana</a> .....	23
<a href="#">Gobierno Abierto, una concepción inicial</a> .....	32
<a href="#">Una definición actual/vigente de gobierno abierto</a> .....	35
<a href="#">¿Cuál es el desarrollo de Gobierno Abierto en Perú?</a> .....	41
<a href="#">II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DISEÑO METODOLÓGICO</a> .....	50
<a href="#">Planteamiento del problema</a> .....	50
<a href="#">Problema de investigación</a> .....	51
<a href="#">Pregunta general:</a> .....	51
<a href="#">Preguntas Específicas:</a> .....	51
<a href="#">Objetivos de investigación</a> .....	51
<a href="#">Objetivo general</a> .....	51
<a href="#">Objetivo específico</a> .....	51
<a href="#">Justificación de investigación</a> .....	52
<a href="#">Limitaciones</a> .....	53
<a href="#">Enfoque metodológico</a> .....	53
<a href="#">i. Apartado institucional – cualitativo</a> .....	55
<a href="#">ii. Información cuantitativa</a> .....	56
<a href="#">iii. Información cualitativa – ciudadanía</a> .....	56
<a href="#">b. Análisis de datos</a> .....	57
<a href="#">III. GOBIERNO ABIERTO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO</a> .....	58
<a href="#">a. Municipalidad de San Isidro</a> .....	59
<a href="#">i. Gestión Pública</a> .....	62
<a href="#">Iniciativa y Datos Abiertos</a> .....	62
<a href="#">Participación ciudadana</a> .....	71
<a href="#">a.- Audiencias y sesiones de consejo</a> .....	75
<a href="#">ii. Talleres, charlas y eventos</a> .....	76
<a href="#">iii. Proceso de innovación y propuestas</a> .....	79
<a href="#">IV. RELACIÓN CON EL CIUDADANO</a> .....	82
<a href="#">V. CONCLUSIONES</a> .....	110



<a href="#">VI.</a>	<a href="#">Anexos</a> .....	114
	<a href="#">Actividades MSI 2016 – 2018</a> .....	114
<a href="#">VII.</a>	<a href="#">Bibliografía</a> .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## AGRADECIMIENTOS

La presente investigación ha sido un proceso que ha involucrado a una serie de actores que han permitido el desarrollo en los múltiples aspectos que ha implicado su desarrollo. El apoyo invaluable de Manuel Velarde, Jimena Sánchez y Oscar Román, quienes desde la Municipalidad de San Isidro permitieron el acceso a la información y datos requeridos para la elaboración de la presente tesis, brindando su tiempo para la discusión en torno al proceso de aplicación, los retos identificados.

Los consejos y recomendaciones de Rodrigo Valdivia y Patricia Guillén desde la PCM como miembros de contacto desde la OGP que con sus aportes se pudo dar cuenta del proceso en el cual estamos inscritos y el cómo se van dando el desarrollo de los planes asociados.

A los miembros de *Factotum* – IIS, Piero Ochoa, José de la Cruz, Erick Abanto que sin sus comentarios y recomendaciones de textos no hubiera sido posible desarrollar la presente investigación, de igual forma a Arnold Mejía que sin su constante revisión no hubiera sido posible desarrollar la presente investigación. A Manuel Jerjes por la tutela y por la constante contribución con el presente trabajo.

Agradezco a mi familia por ser mi soporte en este proceso, por el tiempo y la paciencia brindada en el desarrollo de la presente y por todo el tiempo transcurrido.

# GLOSARIO

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

E-Government: Gobierno Electrónico.

Hiperconectividad: Estado de conexión constante con estímulos e información.

DIY: Movimiento virtual basado en la publicación de manuales, bajo la premisa hágalo usted mismo.

Start ups: Iniciativa que busca la solución de un problema, en donde se emplean herramientas informáticas y tecnológicas para ello.

Kickstarter: Movimiento que busca el recaudar de dinero para el desarrollo de algún producto o servicio.

Feedback: Retroalimentación basada en la experiencia con el fin de generar alguna mejora

Relaciones parasociales

TICs: Tecnologías de la información y comunicación

OGP: Open Government Partnership - Alianza para el gobierno abierto

FOIA: Freedom of Information Act - Ley por la libertad de la información

## RESUMEN

El desarrollo de mecanismos tecnológicos para la comunicación masiva en tiempo real ha sido empleado en las múltiples esferas de vida, una de las recientemente adoptadas desde una perspectiva institucional consiste en el uso de medios digitales para el desarrollo del ejercicio de la ciudadanía, sin embargo, este elemento solo ha marcado el inicio de un amplio debate sobre la tecnificación del proceso de relacionamiento entre las entidades del estado y la ciudadanía.

En ese sentido, se busca ahondar en el proceso de implementación de políticas de gobierno abierto en la Municipalidad de San Isidro, de forma tal que se busca entender de que forma el uso de medios digitales ha generado un cambio en la forma de relacionamiento entre la ciudadanía con la administración municipal, en ese sentido se está ahondando en los tópicos de participación ciudadana, colaboración y transparencia como pilares de las políticas de gestión.

## ABSTRACT

The development of technological mechanisms for mass communication in real time has been used in multiple spheres of life, one of the recently adopted from an institutional perspective is the use of digital media for the development of the exercise of citizenship, however, this element has only marked the beginning of a broad debate on the technification of the relationship process between state entities and citizens.

In this sense, we seek to delve into the process of implementation of open government policies in the Town of San Isidro, in such a way that seeks to understand how the use of digital media has generated a change in the form of relationship between citizens with the municipal administration, in that sense it is delving into the topics of citizen participation, collaboration and transparency as pillars of management policies.

Palabras clave: Gobierno abierto, gobierno electrónico, ciudadanía, gobernanza.

## INTRODUCCIÓN

Una característica propia del desarrollo de la humanidad es la necesidad de generar mejoras en las condiciones de vida, lo cual implica mejoras en las múltiples facetas de la existencia humana, históricamente el paso de nómadas a formar un colectivo sedentario, lo cual da acceso a estabilidad en vivienda, el desarrollo de las capacidades agrícolas, entre otros elementos permiten la mejora en las expectativas de vida, se tiene que destacar que una característica común que tiene este tipo de desarrollo está expresado en la tecnificación de ciertos aspectos, el cual incluye el relacionamiento entre sus pares en sociedad y a consecuencia, el desarrollo de la vida política.

Se destaca que la vida política está íntimamente vinculada con el desarrollo colectivo de los grupos sociales, en donde también se han dado una serie de mejoras en torno a la “administración” de la sociedad que busca mejorar las condiciones de vida de la población. Esto se puede ver reflejado en el desarrollo de los diversos sistemas democráticos como el caso más claro de “evolución” del aspecto de administración política, sin embargo, si lo vemos desde el desarrollo o implementación de elementos “técnicos” estos se ven limitados en múltiples aspectos, inicialmente, tanto que estos dependen inicialmente de alguna forma de soporte en una estructura física, así como la aceptación y normalización en cuanto su uso por parte de la administración y los ciudadanos.

En ese sentido, uno de los elementos que ha visto una oportunidad de desarrollo es la modificación de los patrones de gobierno en torno a la ciudadanía en donde el objetivo principal es generar relaciones horizontales entre los representantes del gobierno local y la ciudadanía, de forma tal que los ciudadanos tengan un rol más activo en la vida pública. Adicionalmente, con el desarrollo de la tecnología la cual implica, entre sus múltiples aristas de desarrollo, el uso de herramientas y medios digitales para desarrollar el proceso de participación y relacionamiento con la ciudadanía, de esta forma, la municipalidad está en contacto con la ciudadanía en un medio que es cotidiano con la ciudadanía, generando así un proceso de comunicación directo que busca facilitar el proceso de comunicación con el fin de poder ofrecer servicios que sean accesibles para la ciudadanía.

En torno a ello, se está desarrollando múltiples iniciativas basadas en el uso de internet y de tecnología con el fin de acercar el gobierno al ciudadano, además de adaptarse a los estándares internacionales, el caso más claro de ello es la OCDE que presenta como elementos en la incorporación de los países miembros el desarrollo de capacidades digitales de atención y relacionamiento entendido como gobierno electrónico (*e-government* por sus siglas en inglés) lo cual ha motivado a que las distintas autoridades en las respectivas esferas de gobierno incorporen proyectos y normas orientadas al desarrollo tecnológico orientado a la participación ciudadana en

las distintas esferas de gobierno, desarrollando así un desarrollo de gobierno electrónico que devendrá en su momento en una política de gobierno abierto.



## I. ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO

En los últimos años, los principales temas de debate se abordaron la problemática del uso de la tecnología y sus lineamientos marcado por el entorno productivo, este elemento se ha catalogado como una cuarta revolución industrial, esta cuarta fase acorde a lo planteado por Oliván Raúl (2016) está asociada principalmente a la *hiperconectividad* fundamentada en internet, es decir a la facilidad de comunicación entre las personas sistemas. En segundo lugar, se está fundamentando en los sistemas *cyber-físicos* (internet de las cosas) entendido como la disposición de internet y la gran cantidad de datos, finalmente en tercer instancia se desarrolla el movimiento *maker* (Asociada al *do it yourself* o hágalo usted mismo) que genera una dinámica de economía directa que se desarrolla a pequeña escala, con impacto significativo y que requiere poca financiación (por ejemplo las *starups* o los *Kickstarter*). Esta cuarta fase de la revolución industrial está desarrollando procesos de uso/comercialización de la información por parte de la comunidad en general; no es raro ver colectivos asociados en torno a intereses comunes que suelen ser considerados “de nicho” desde comunidades de nicho que centran en temáticas tan diversas como el arte, los videojuegos, la fiscalización ciudadana, entre otros, estas comunidades como lo plantea Jenkyns (2006) se sostiene en el intercambio de información y la colaboración / *feedback* como el pilar de sus comunidades, en otras palabras, el conocimiento colaborativo se ha vuelto uno de los principales componentes activos de esta llamada revolución, es importante mencionar que muchas de estas comunidades no se limitan a ser un elemento estático, puesto que muchas de ellas terminan evolucionando con el fin de rentabilizar el conocimiento o capacidades adquiridas. Además de ello y gracias a internet que permite el intercambio constante de información, se ha desarrollado una suerte de *cultura*

*colaborativa* que aplicando en parte los principios desarrollados por Merton (1942) en donde se identifican los principios de la comunidad científica, asociándolos a valores comunes a modo de comunidad a partir de la necesidad de compartir información y resultados promoviendo el análisis y desarrollo científico, sin embargo, esta premisa se está desarrollando más allá de y ha salido de la esfera científica, entrando al campo cotidiano.

Sin embargo, es importante mencionar que la administración política ha estado estancada en cuanto la implementación de medios electrónicos como elemento de relación entre la administración pública y la ciudadanía. Actualmente, el principal uso que se tiene de medios tecnológicos en la administración pública está asociado a la transparencia en las tomas de decisiones, transparencia y difusión de información pública y desarrollo de actividades de relacionamiento entre la ciudadanía y el cuerpo de administración pública. Este proceso de transparencia está vinculado con la publicación información en formatos amigables y accesibles.

Actualmente, uno de los elementos que forma parte de la construcción de la vida democrática es la idea de representatividad, la cual está asociada a la escucha del sentir y pensar del ciudadano, de forma tal que se pueda conocer las necesidades e inquietudes que presentan, se entiende por ello que la representatividad implica, en primer lugar, una delegación de funciones o capacidades y como segundo elemento se tiene la idea de salvaguardar los intereses del representado, la cual ha presentado serias dificultades en torno a la actualización de la administración.

Un elemento a considerar que condiciona la capacidad administrativa está relacionada con el desarrollo demográfico que han sufrido los territorios, ya que, ante una mayor cantidad de población bajo administración, se hace más complicado un diálogo con la población, esta idea la desarrolla Sartori en la medida que la intensidad

(de gobierno) varía en función de la densidad poblacional en una relación inversa, entre más extensa es la unidad administrada (a nivel territorial y demográfico) más laxo será el contacto entre gobernantes y gobernados en términos de diálogo.

Un caso de ello se puede apreciar en lo reportado por el INEI, en sus datos históricos por medio del portal series nacionales en los diversos censos, tomando en cuenta valores normalizados en torno al total de población censada, tenemos que en 1827 la población nacional representaría solo el 4.86% respecto a la población del 2017, y el 1940 dicho valor se incrementa al 19.87%, es decir, a lo largo de los años se ha tenido un incremento demográfico considerable, sin embargo, en términos macros, la forma de administración (y relación) como tal no ha sufrido una variación en cuanto a los procesos de comunicación y atención (en la relación ciudadano – representante político) que se presenta como un alejamiento de las bases en donde el único proceso de comunicación real entre ambos grupos se da en los momentos de elecciones.

Es por esta falta de relacionamiento y comunicación directa entre las entidades políticas y la ciudadanía, en donde las relaciones en cuanto representación política se entienden como *relaciones parasociales*, es decir, relaciones desiguales (asimétricas) en donde los procesos de comunicación son unidireccionales (en su mayoría) en donde, solo una parte los ciudadanos tiene información sobre los representantes pero ello no se da en un sentido contrario, es decir, este proceso de comunicación solo los ciudadanos tienen (o podrían tener) información asociada a los representantes políticos pero ello no se da en un sentido contrario.

Es importante mencionar que los intentos más significativos orientados a tener un contacto más cercano con la población normativamente radican en las políticas de descentralización, que inician con las iniciativas como: Ley N° 27783, que

corresponde a la ley que da las bases de la descentralización y La Ley 27867 que corresponde a la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, ambas publicada en 2002. Sin embargo, no es sino hasta inicios de los 2000 ya se habían dado una serie de iniciativas que buscan fomentar la transparencia de la administración pública en sus múltiples niveles al igual que la participación de la ciudadanía en los procesos directos como una forma de empoderar a la población con miras a combatir a la corrupción, esto se ve plasmado en la Ley 27269, publicada el 26 de mayo de 2000, dicha ley desarrolla el marco normativo para la inclusión de firmas y certificados digitales, este elemento es relevante puesto que permite el primer lugar, da pie al desarrollo de los procesos interoperables agilizando los trámites con la validación de las firmas digitales y en segundo lugar de verificación de los filtros de las aprobaciones, en consecuencia se desarrolla el registro y publicación de las firmas digitales, en este contexto, destacan la creación del portal del estado peruano, la Ley de transparencia y acceso a la información, entre otros. Sobre este punto, se desarrollará más adelante un apartado sobre los hitos en Perú en materia de aplicación del gobierno abierto.

Con los múltiples avances tecnológicos y desarrollo de los medios de comunicación a gran escala, se están desarrollando una serie de entornos virtuales que permiten una interconexión compleja en estos entornos virtuales, dichos entornos facilitan beneficios, des tacando la comunicación en tiempo real eliminando la necesidad de copresencia, por lo cual se está dando pie al intercambio de información, agilización de los procesos de *feedback* en tiempo real, la masificación del diálogo y la no limitación de participantes, estos procesos cumplen en desarrollar una suerte de posibilidad de ágora moderna en donde se podría dar el debate público.

A nivel latinoamericano, Naciones Unidas desarrolla de forma bianual una evaluación sobre el índice de gobierno electrónico, esta evaluación consiste en la estimación ponderada de índice de digitalización del gobierno la cual consiste en la adecuación de la estructura e infraestructura de los servicios del estado, el índice de participación electrónica y de servicios digitalizados y finalmente, en las condiciones de capital humano. La definición metodológica de la encuesta, acorde a Naciones Unidad (2020)

“La encuesta rastrea el progreso del desarrollo del E-Gobierno a través del Índice de Desarrollo del E-Gobierno de las Naciones Unidas (EGDI, por sus siglas en inglés). El EGDI, que evalúa el desarrollo del E- Gobierno a nivel nacional, es un índice compuesto basado en el promedio ponderado de tres índices normalizados. Un tercio se deriva del Índice de Infraestructura de Telecomunicaciones (TII, por sus siglas en inglés) basado en datos proporcionados por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU, por sus siglas en inglés), un tercio del Índice de Capital Humano (HCI, por sus siglas en inglés) basado en datos proporcionados principalmente por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO), y un tercio del Índice de Servicios en Línea (OSI, por sus siglas en inglés) basado en datos recopilados de un Cuestionario de Servicio en Línea (OSQ, por sus siglas en inglés) independiente, realizado por UN DESA, que evalúa la presencia nacional en línea de los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas, complementado con un cuestionario de los Estados miembros (MSQ, por sus siglas en inglés)”. (p.10)

Considerando ello, en la evolución del ranking elaborado por Naciones Unidad, en el periodo 2014 – 2018, Perú ha descendido cinco posiciones (con

respecto al rank global) ocupando así el puesto 77. Sin embargo, este se encuentra levemente por encima del promedio regional, ya que a nivel del índice ponderado, Perú cuenta con 0.045 puntos por sobre la media regional.

**Tabla 1: Índice de gobierno electrónico América Latina 2014 – 2018**

País	Rank 2014	Rank 2018	E-Government Development Index (EGDI)	Variación 2014 - 2018
Uruguay	26	34	0.78	-8
Chile	33	42	0.73	-9
Argentina	46	43	0.73	3
Brasil	57	44	0.73	13
Costa Rica	54	56	0.70	-2
Colombia	50	61	0.68	-11
México	63	64	0.68	-1
Peru	72	77	0.64	-5
Ecuador	83	84	0.61	-1
Panamá	77	85	0.60	-8
República dominicana	107	95	0.57	12
El Salvador	88	100	0.54	-12
Bolivia	103	103	0.53	0
Venezuela	67	106	0.52	-39
Paraguay	122	108	0.52	14
Guatemala	133	113	0.49	20
Honduras	114	123	0.44	-9
Nicaragua	147	129	0.42	18
Cuba	116	134	0.41	-18

*Nota: Tomado de United Nations E-Government Survey (2020).*

## **Una primera aproximación**

No es sino hasta 1998 en donde Chandler propone que la tecnología puede ser usada en la administración pública, en específico para fomentar la transparencia en el gobierno (en específico plantea el uso de tecnologías orientadas a la comunicación) todo ello en el marco de la mejora en rendición de cuentas de la administración pública y la apertura de los datos presupuestales para la fiscalización ciudadana, siendo estas las bases para lo que sería denominado Gobierno Electrónico, en donde su principal característica es el uso intensivo de herramientas tecnológicas basadas en internet por parte del gobierno en sus múltiples niveles, y en donde se van desarrollando esquemas de Gobiernos Electrónicos orientados a distinto tipo de entidades (1998).

Este primer momento (gobierno electrónico) es marcado, de cierta forma, por un determinismo tecnológico (disposición de infraestructura), es por ello que el desarrollo tecnológico comenzaba a tener cierto impulso en las políticas regionales a partir del 2006 con el “Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información” que se realiza el diagnóstico y se plantean como objetivos estratégicos se orientan al desarrollo de la conexión (compra de equipos y disposición de conexiones) y de capacidades (capacitación del personal), es por ello que la ejecución de políticas se desarrolló en torno a en la masificación de las TICs, iniciativas que fomentarán uso de computador, y la conexión de telefonía fija e internet móvil fueron los puntos que permitieron que pueda ser usado por la mayor parte de los ciudadanos, todo ello desemboca en una serie de oportunidades que se han buscado enfocar y aprovechar mejorando así la eficiencia en la gestión estatal y la relación de esta con la ciudadanía.

A continuación, se presentarán los elementos centrales del gobierno electrónico identificadas en el estado peruano planteadas por PCM (2013)

- a) Gobierno a gobierno: Se desarrollan esquemas de comunicación entre gobiernos (a nivel subnacional o supranacional), en donde se tenga una comunicación directa e información constante bidireccional (Entre ambas partes interesadas) uno de los principales casos sería el “Sistema Integrado de Administración Financiera” (SIAF) a nivel nacional.
- b) Gobierno a empresas: Se centra en la oferta de servicios por parte del estado con el fin de agilizar los distintos procesos que se desarrollan, a fin de generar un proceso más eficiente, en el caso peruano se podría reconocer como ejemplo de esta iniciativa al “Sistema Electrónico de Adquisiciones y Compras del Estado” (SEACE).
- c) Gobierno a ciudadano: Orientado a ofrecer servicios al ciudadano, buscando agilizar los trámites o información pública, como ejemplo se puede mencionar al “Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas”, portal en donde se esclarecen los distintos trámites, costos y ruta a seguir en las distintas entidades estatales.

Considerando ello, se han identificado tres elementos que componen la estructura básica de un estado (En sus múltiples niveles) que adopta políticas de gobierno electrónico, dichas características se ven manifestadas en las características de las políticas que van ejecutando y el proceso de relacionamiento que tienen en torno a la ciudadanía.

- a) Presencia de las entidades del estado en internet: toda entidad del estado debe de tener su portal web en donde se publique toda información, se



pueden identificar iniciativas como el portal del estado peruano, páginas web de las municipalidades o gobiernos regionales.

- b) Comunicación bidireccional: Se debe tener un espacio de comunicación del gobierno con la ciudadanía y empresas, ello se puede identificar inicialmente con los portales de *chat* o correos institucionales.
- c) Trámites: Se debe tener la posibilidad de ofrecer servicios en línea que sean de interés ciudadano, de tal forma que se agilice el servicio, actualmente se pueden tener consultas en línea, solicitudes de información, trámites de SUNAT, entre otros.

De esta manera el gobierno electrónico si bien se centra en el uso de tecnología (método) para la mejora de los servicios del estado, la cual tiene como consecuencia la mejora del proceso de transparencia en favor del ciudadano, dando así la posibilidad de fiscalizar de forma más eficaz, una participación más directa, sin embargo, aún existen limitaciones en torno a la participación de la ciudadanía, puesto que en este momento, solo se han centrado los esfuerzos en la tecnificación de procesos y el desarrollo de infraestructura.

Con estos tres elementos, se puede tener una idea de la relación entre el estado u organismo político administrativo con las herramientas que se han ido implementando para el desarrollo de un estado que emplea herramientas tecnológicas para el desarrollo de elementos en fomento de la transparencia y acceso al ciudadano.

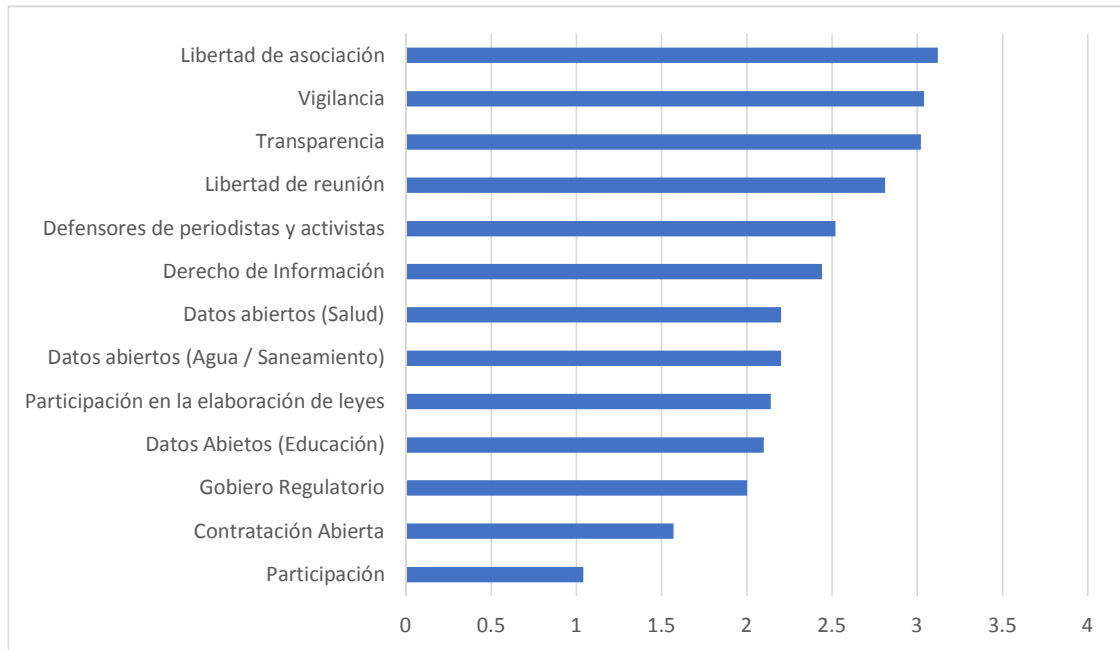
Uno de los elementos que ha marcado el desarrollo de incorporación de elementos de desarrollo tecnológico en Perú es su inclusión en la OGP, esto se marca inicialmente en 2011, en donde Perú presenta su solicitud para incorporarse a la Open Government Partnership (Alianza para el gobierno abierto), esta solicitud versa sobre los compromisos basados en el aumento y fomento de transparencia la cual implica un

cambio en la forma de administración pública generando nuevos estándares y en donde adicionalmente, desde el lado de los ciudadanos se va fomentando el acceso y el uso de nuevas tecnologías, estos compromisos se ven plasmados en la elaboración del Plan de Acción Perú 2012. En torno a este plan de Acción se tienen los siguientes compromisos

- Mejorar los niveles de transparencia y acceso a la información pública: Principalmente en torno a los portales de transparencia y el proceso de comunicación con el ciudadano
- Promover la participación ciudadana: Fortalecer espacios y procesos de participación ciudadana incluyendo a poblaciones vulnerables, grupos indígenas,
- Aumentar la integridad pública: Enmarcado en torno al Plan nacional de lucha contra la corrupción 2012-2016,
- Gobierno electrónico y mejoras en los servicios públicos: Buscando la reducción de la Breda digital, desarrollando iniciativas de inclusión y alfabetización digital.

Y en esta línea, se han desarrollado tres procesos de Planes de Acción de Gobierno Abierto (PAGA) con un total de 18 compromisos. Actualmente, tras la revisión del tercer plan de acción, se presentan cinco categorías con puntaje de 0 a 4, en las siguientes categorías: Acceso a la información, Anticorrupción, Apertura fiscal, Espacio cívico y Hacer política abierta. Acorde al diagnóstico de Perú las principales falencias en torno a Apertura Fiscal y Anticorrupción, ya que presentan una puntuación menor a 2 son la Participación en torno a la Apertura fiscal y la Contratación Abierta en torno a la Anticorrupción.

**Gráfico 1**  
**Diagnóstico de la implementación acorde a OGP - 2019**



Tomado de Open Government Partnership 2018

Teniendo en cuenta este diagnóstico por parte de la OGP, se presenta un entorno que requiere atención en torno a distintos temas para lo cual es necesario desarrollar, conceptualmente una serie de precisiones sobre los elementos teóricos que serán necesarios para contar la experiencia de implementación de políticas de Gobierno Abierto. En torno a ello, se estarán desarrollando los principios de Democracia digital, gobernanza y participación, ya que son los pilares centrales dentro de la categoría local.

## **Democracia Digital, gobernanza y participación ciudadana**

Uno de los elementos más importantes vinculadas a la democracia se encuentra el ideal *roussonian* de la democracia directa (es decir, la participación propia de la ciudadanía en la vida política), en donde no se tenga un proceso intermedio (entendido como las mediaciones) que, potencialmente, podrían desvirtuar o deformar la voluntad de las bases ciudadanas, generando así una suerte de *elite* sujeta a sus intereses. De esta forma, la tradición a nivel de América Latina, se ha generado un proceso en dinámica *populista – neopopulista* en donde se da un proceso de democratización social (Germani 1965, 1973). En donde la ciudadanía deja de cierta forma la acción prescriptiva (pasiva – receptora) y se vuelve una relación electiva (Activa).

Tradicionalmente la democracia se ha visto como un concepto estático, desde su concepción etimológica “Gobierno del pueblo” se va entendiendo a modo de un orden político en el que los miembros adultos y capaces (ciudadanos) tienen pleno uso de sus derechos políticos, esta también se encuentra asociada al ejercicio de libertades y responsabilidades por parte del ciudadano, a lo cual conceptualmente se habla de distintos tipos de democracia (directa, libertal, etc.). Es importante señalar que Sartori (2007) sostiene que la democracia, entendida desde una perspectiva totalmente literal, quiere decir que es la forma de “poder popular” entendiéndolo como sistemas y regímenes en donde el pueblo es el que manda (ejerce el poder) sin embargo, ello desarrolla una serie de problematizaciones posteriores, siendo la principal asociada al ejercicio de este poder, en los casos de una “democracia primitiva”, el ejercicio de este poder era directo, sin embargo esto era posible principalmente por la poca extensión del grupo humano (cantidad de gobernados). A medida que la extensión (tanto demográfica como territorial) se expandía, las posibilidades asociadas al

ejercicio directo democrático fueron disminuyendo, pasando así a un ejercicio representativo democrático. Este ejercicio representativo, entra dentro solo en un momento-acción democrática solo en la capacidad de elección de autoridades o representando, de esta forma Sartori sostiene que la democracia participativa, solo es ejecutada por los ciudadanos en el ejercicio de elección, pasando a una dinámica pasiva durante el periodo de gobierno.

Dahlgren (2012) plantea que el desarrollo democrático va presentando alternaciones, es decir, que evoluciona y se modifica acorde a la dinámica social, señala que uno de los elementos que ha generado un cambio claro en la democracia es la llamada cuarta revolución industrial, en donde la información se ha vuelto la materia prima puesto que es una economía basada en servicios, de forma tal que se ha ido generado el acceso masivo de internet a la ciudadanía, espacios de comunicación e intercambio masivo.

Teniendo en claro el concepto tradicional de democracia, es necesario precisar una de sus variaciones conceptuales, es decir, la democracia digital. Una conceptualización inicial de la Democracia Digital (o *E-Democracy*) se resume al uso de herramientas y servicios tecnológicos para el ejercicio de la ciudadanía en la actividad política. Estas aplicaciones de las herramientas y servicios tecnológicos pueden ir desde el voto electrónico, recojo de información por parte de las autoridades para la ciudadanía, procesos de información a los ciudadanos, procesos participativos por parte de los ciudadanos, entre otros. Lo cual va generando una serie de beneficios que presenta el empleo de la tecnología para el desarrollo de la democracia, se presentan como dos elementos centrales en torno a la Democracia Digital:

- Acceso a la información: Las plataformas electrónicas y digitales permiten un espacio en donde la información esté disponible para los ciudadanos, este

acceso permite que la información sea horizontal, sin que sea necesario hacer procesos de solicitud.

- Consulta ciudadana y feedback para las autoridades: Se abren y generan espacios de diálogo entre la entidad y los ciudadanos, ello acorde a la información no necesariamente disponible, va generando accesos espacios de diálogo, además que se generan entornos en donde la ciudadanía pueda emitir su opinión o comentarios sobre elementos, el caso más claro es la opinión sobre materia de ejecución presupuestal y sobre elementos que requieran atención.

Se sostiene, además, siguiendo la línea argumentativa de Dahlgren que el sistema-red actual tiene como principal característica el desarrollo de una comunicación horizontal, dicha comunicación (entre pares) comparten información, se organizan, movilizan, crean identidades colectivas que generan un movimiento mayor, es decir se dan entornos de participación *online* que son desarrollados, teniendo medios digitales como principal soporte, sin embargo llegan a generar un impacto en la vida pública Ejemplos como estos tenemos varios, caso de esto está el desarrollo de la nueva ley universitaria, “Ley pulpín”, con marcha por la igualdad. Sin embargo, el acontecimiento más emblemático es lo referido a la organización en torno al régimen laboral juvenil o llamada “Ley Pulpín” en donde la ciudadanía (de forma más explícita sería los jóvenes) se organizan para expresar el rechazo en torno a dicha ley, Dinegro (2015) elabora un recuento sobre el desarrollo de la organización del rechazo juvenil en torno a dicha Ley, se destaca la organización del colectivo civil empleando diversos medios digitales (Destacando la lógica de grupo por medio de *Facebook*) y tras la primera marcha se organizó en colectivos organizando 14 zonas que agrupaban los diversos distritos de Lima y dentro de dichas zonas se contaban con

tres bloques: Zonas, Sindicatos y Estudiantes. Mostrando así, las redes sociales como un entorno posible para el desarrollo de la actividad política democrática. El impacto que tienen los medios digitales en la vida social y cultural es innegable,

El concepto de democracia digital es relativamente nuevo, está relacionado con la implementación de TICs en los sistemas democráticos, en el que se plantea el desarrollo de capacidades (y su potenciación) por medio del uso de tecnologías en el ejercicio de la ciudadanía. En la definición dada por Ford (2015) ella plantea que la democracia digital es poner la tecnología al servicio de la ciudadanía con un fin colectivo y que contribuya en la consolidación del sistema democrático. Es decir, un planteamiento instrumental para el desarrollo de capacidades que promuevan la democracia, el ejercicio práctico de ello se ve en la fiscalización ciudadana con el fin de prevenir y denunciar casos de corrupción promoviendo el acceso a la información pública desarrollando una “sociedad cooperativa” que es un esquema de participación directa de la población en los procesos (más allá de la elección de representantes). Otra aproximación clara a la idea de Democracia digital es la planteada por Hagen (2000) en donde desarrolla una conceptualización de la democracia digital como una herramienta que permite alcanzar la democracia directa (democracia verdadera según el autor) en el que se busca (y desarrolla) las capacidades de la ciudadanía, desarrollando su autonomía. Se empleará el concepto dado por Ford para la conceptualización del presente estudio, ya que se tocará a la democracia digital como una herramienta que desarrolla las capacidades ciudadanas, llegando a considerarlos (a los ciudadanos) como sujetos activos en el gobierno y no limitarlos a un rol pasivo de recepción de políticas o beneficios.

En el desarrollo actual, la democracia digital se está desarrollando en torno a dos ejes centrales, en primer lugar, una ciudadanía con medios y capacidades de uso

tecnológico, es decir, contar con infraestructura y conocimientos para poder emplear las diversas herramientas y, por otro lado, una administración o estado que emplee herramientas para poder establecer un diálogo con la ciudadanía. Ejemplo de ello es la comunicación mediante chat para atención de dudas y consultas, los procesos de atención a pedidos de información, el desarrollo de datos abiertos. Sin embargo, entre las aplicaciones más significativas a nivel nacional se tienen los procesos en línea de comentarios en torno a los diversos proyectos de ley en donde se da una alternativa y fomento de la participación ciudadana, lo que genera un aumento la transparencia con la publicación constante de datos y teniendo a su vez, casillas o procedimientos para las consultas específicas o información adicional.

La democracia digital está asociada principalmente con:

- Participación ciudadana
- Libertad de expresión y opinión
- Acceso a la información pública
- Libertad de asociación
- Transparencia y rendición de cuentas

Dada que la naturaleza de la Democracia digital está asociada con la forma en la que se hace política un elemento que está asociado es la relación entre gobierno (gobernantes) y ciudadanos (gobernados). Esta relación se ve expresada con el término gobernanza tiene como base el anglicismo *governance*, este concepto fue desarrollado alrededor de 1990 en la comunidad académica inglesa, en donde su significado más puro está asociado con la forma de “hacer gobierno”. Villanueva (2013) considera a este concepto uno post-crisis ya que solo en un entorno (post crisis) así es posible distinguir entre la acción del gobierno y la *gobernación* de la sociedad, es decir, la dirección que toma la sociedad tras las acciones del gobierno.



Gobernanza es entonces un concepto bifronte. Por un lado, mira hacia el pasado oscuro de los gobiernos de la crisis y otras formas arcaicas de dirección social (caudillismo, patrimonialismo, intervencionismo...) y marca su deslinde de esos modos gubernativos desastrosos. Por otro lado, mira hacia el futuro perfil de la sociedad, cuyo funcionamiento es modelado por la presencia de nuevos sujetos colectivos, más independientes e interdependientes en sus actividades, e indica entonces el nuevo modo de gobernar que se ha ido configurando obligadamente en ese nuevo contexto social (Aguilar Villanueva, 2008, p.3)

Kooiman (2005) sostiene que la gobernanza nace de un proceso de relación entre las múltiples entidades teniendo como base el desarrollo social ya que se desarrolla una suerte de interdependencia social (a nivel de sectores) la forma de explicar o clarificar esto radica en que, actualmente, las líneas divisorias entre lo “público” y “privado” se están borrando, principalmente a que ya no radica intereses meramente públicos o privados (afectan y benefician a ambos sectores). Se sostiene que *“La remodelación de las actividades del gobierno y una mayor conciencia sobre la necesidad de cooperar con otros actores sociales no convierten a las intervenciones gubernamentales tradicionales en obsoletas”* ya que estas solo llegan a ser un cambio asociado a una conciencia de las limitaciones del modelo de gobierno tradicional (Vertical) sino también a la creciente complejización de la problemática social, dicha problemática ha llevado a las distintas esferas del gobierno a buscar propuestas e iniciativas desde la ciudadanía.

Uno de los elementos centrales en el desarrollo de la presente tesis es el ejercicio de la democracia, y esta se expresa principalmente en la participación ciudadana, uno de los elementos asociados a la participación ciudadana es que son

procesos en donde la ciudadanía entabla diálogo con las distintas entidades de gobierno este diálogo es un proceso de negociación en el que ambas partes quieren mantener o mejorar sus condiciones de vida, uno de los casos más representativos es la participación ciudadana en términos de elección de autoridades, sin embargo, otra forma de expresión de la participación ciudadana se entiende como una aproximación relevante, en ese sentido sostiene que:

De modo que la participación es siempre un acto social: nadie puede participar de manera exclusiva, privada, para sí mismo. La participación no existe entre los anacoretas, pues sólo se puede participar con alguien más; sólo se puede ser parte donde hay una organización que abarca por lo menos a dos personas. De ahí que los diccionarios nos anuncien que sus sinónimos sean coadyuvar, compartir, comulgar. Pero al mismo tiempo, en las sociedades modernas es imposible dejar de participar: la ausencia total de participación es también, inexorablemente, una forma de compartir las decisiones comunes. Quien cree no participar en absoluto, en realidad está dando un voto de confianza a quienes toman las decisiones: un cheque en blanco para que otros actúen en su nombre.” (Merino, 1997, p.4)

Es por ello que el concepto de participación esté condicionado a un contexto y a la necesidad de una voluntad para que pueda generarse un proceso participativo (o de participación) por parte de la ciudadanía, sin embargo, se tiene en cuenta que la representación (política) es un elemento que está relacionado (emparentado con la participación, puesto que en entornos representativos la participación ciudadana cobra un sentido fiscalizador, de esta forma, se plantea que en las sociedades democráticas la participación es más flexible que la representación, esta diferencia se da en la medida que la participación se desarrolla en múltiples esferas, tanto desde premisas

como fiscalización, proposición o auditoría, mientras que la representación solo debería darse en salvaguardia de los intereses del representado

La participación ciudadana ofrece a la sociedad la oportunidad de influir en el proceso de toma de decisiones de políticas públicas y de gobierno. Desde la perspectiva del gobierno, esta participación no solo contribuye en la mejora del proceso de toma de decisiones, y por lo tanto de sus resultados, sino también permite aprender de los ciudadanos, mantenerlos informados, y ayuda a construir la confianza de la ciudadanía hacia la administración pública (Irvin y Stansbury, 2004).

Actualmente en Perú hay distintos enfoques orientados a la participación ciudadano, el más difundido es el relacionado a los procesos asociados a proyectos de inversión, en donde la población tiene derecho a participar por la alteración que representan los distintos componentes desarrollados por y para el proyecto en cuestión. Actualmente, los principales mecanismos de participación ciudadana son los siguientes:

- Iniciativas de reforma constitucional
- Iniciativa en la formación de leyes
- Referéndum
- Iniciativas en la formación de dispositivos municipales y regionales
- Consulta previa
- Revocatoria de autoridades
- Remoción de autoridades
- Consejo de coordinación regional
- Presupuesto participativo
- Demanda de rendición de cuentas
- Acceso a la información pública

Tanaka (2007) plantea que el modelo representativo clásico corresponde a una solución histórica al problema de representación de las masas populares, sin embargo, tras la dinámica de partidos asociada a las demandas conflictivas de los diversos grupo sociales movilizados, se expresan los partidos como ejes de dos conflictos clasistas, generando un entorno de desconfianza sobre su rol ya que estos partidos respondían principalmente a los intereses particulares y no a una lógica de interés general, de forma tal que se rompe con el esquema de representación.

En tal sentido, la conceptualización de la democracia digital si bien ahonda en la aplicación de herramientas tecnológicas en torno al ejercicio de la democracia en la búsqueda de un entorno más participativo en donde se puedan solventar las limitaciones concernientes, muchas veces se han aplicado estas herramientas de una forma vertical (Es decir, sin capacidad de recibir feedback de forma directa por parte de los usuarios) estas limitaciones están en contradicción con los elementos centrales en los que se basa la democracia digital.

## **Gobierno Abierto, una concepción inicial**

Uno de los elementos centrales en torno a la discusión del gobierno abierto es la apertura de la información o transparencia del gobierno, la cual es entendida como la disponibilidad de información del gobierno para acceso y uso del ciudadano, sin embargo, este sentido de transparencia ha pasado de entenderse desde una lógica de fin (entendiéndose inicialmente como un objetivo) a una lógica de medio (Entendiéndose por ejemplo como una herramienta de fiscalización). De esta forma, los medios tecnológicos se presentan como una herramienta para poder generar dicha confianza, de forma que es un medio para brindar a la población la información de lo que se realizaba con el gasto público, recaudación impuestos, y además, de poder generar un proceso en el sentido contrario, es decir, darles a los tomadores de decisiones la información de necesidades y requerimientos por parte de los distintos ciudadanos. Este sentido inicial la primera aparición que se tiene registro sobre Gobierno Abierto, en torno a ello, Wallace Parks (1957) sostuvo que los partidos estadounidenses tendrían que brindar información a los ciudadanos sobre las acciones del gobierno, dado que, como consecuencia del ocultismo de información que se dio como en la segunda guerra mundial se dio una opacidad en las acciones del gobierno lo que generó que la ciudadanía mostrara una fuerte desaprobación al gobierno que se vio demostrada en los resultados electorales con la victoria de Roosevelt (y posterior gobierno de Truman) en contexto del *New Deal*, en el proceso de reconstrucción nacional, tras el periodo de la guerra, el descontento sobre el actuar del gobierno en cuanto a ejecución y desarrollo fue rechazado por la ciudadanía, es por ello que en este primer momento, el gobierno abierto ha sido entendido como la necesidad de brindarle información clara a la ciudadanía sobre las acciones del gobierno. Con el aporte de Parks es que se abre el debate asociado a la libertad de información del

estado que culmina siendo institucionalizada en la *Freedom of Information Act* (FOIA por sus siglas en inglés, Acta para la Libertad de Información en español) suscrita en 1967 (EEUU) en el cual se desarrolla las bases de la transparencia estatal, el fomento de la participación ciudadana y la fiscalización pública. Gracias a dicho documento (vigente) cualquier ciudadano puede solicitar información pública a cualquier entidad o institución del estado. En donde esta apertura de información se entiende como parte de la responsabilidad que tiene el estado para con los ciudadanos.

Es importante señalar que esta conceptualización inicial de Parks fue tomada como punto de partida para la legislación estadounidense asociada a la libertad de información, es por ello que Yu y Robinson sostienen que en los conceptos americanos, cuestionan sobre la naturaleza del gobierno abierto deberían de ser la norma, mientras que se presenta como una rara excepción, los principios considerando este enfrentamiento constante entre confidencialidad y necesidad de información, de esta forma los autores señalan:

From the standpoint of the principles of good government under accepted American political ideas, there can be little question but that open government and information availability should be the general rule from which exceptions should be made only where there are substantial rights, interests, and considerations requiring secrecy or confidentiality and these are held by competent authority to overbalance the general public interest in openness and availability. (Yu & Robinson, 2012, p. 186)

Sin embargo, en este primer momento, la apertura del estado (Gobierno Abierto) es un proceso pasivo (apertura pasiva, desde el punto de vista del ciudadano) ya que, si bien la información es de libre acceso para los ciudadanos, estos tienen que realizar una solicitud y esperar el tiempo de trámite/gestión para que dicha solicitud

pueda ser aprobada o rechazada, lo cual genera un proceso adicional en cuanto la disposición de información.

Esta concepción inicial del Gobierno Abierto se ve resumida en lo planteado por OCDE (2006) en donde el Gobierno Abierto se entiende como un modo de actuar que genera medios y fomenta la transparencia en cuanto a la información a fin de generar entornos de fiscalización por parte de los ciudadanos por medio del acceso a información sobre los diversos servicios públicos, todo ello, generando así una necesidad del gobierno de aumentar su capacidad de respuesta ante estas demandas, y el medio por el cual el gobierno va mejorando su capacidad está en torno al uso de medios tecnológicos. Es decir, los ejes claves de este desarrollo inicial gira principalmente en torno a Transparencia, Participación y usos de medios tecnológicos para el desarrollo de entornos colaborativos.

## Una definición actual/vigente de gobierno abierto

Desde la academia, se han ido conceptualizando distintos momentos que van marcando el inicio de una definición sobre el gobierno abierto, ello desde la dinámica de la política nacional, es por ello que textos como el de Mendel (2003) o Banisar (2006) van abriendo camino en cuanto al desarrollo de la apertura de información pública, el acceso por parte del ciudadano y el desarrollo de un procesos participativo. Todo ello plantea las distintas entidades de la ciudadanía y la sociedad civil. Sin embargo, uno de los hitos claves en el desarrollo teórico del gobierno abierto es brindada por la OCDE, en el 2005 se publica *Modernising Government: The Way Forward*<sup>1</sup> documento en el cual se publica una serie de hoja de ruta asociada a la modernización del estado en materia de rendición de cuentas, desarrollo de presupuesto y organización estatal, entre otros temas, sin embargo, plantea una definición inicial sobre lo que es el Gobierno Abierto, en dicho documento se establece como definición “*la transparencia de las acciones del gobierno, la accesibilidad a los servicios e información del gobierno y la capacidad de respuesta del gobierno a las nuevas ideas, demandas y necesidades*”.<sup>2</sup> Dicha conceptualización está vinculada principalmente con el acceso a la información y en menor medida, a una nueva forma de relación entre el ciudadano y el gobierno ya que el ciudadano, al tener nueva información a su alcance y se pueden plantear soluciones a distintos problemas desde una perspectiva del ciudadano lo cual generaría una nueva dinámica para lo cual el estado debe de contar con la capacidad de respuesta para poder responder a dicho desarrollo.

---

1 <https://www.oecd.org/gov/modernisinggovernmentthewayforward.htm>

2 <http://www.oecd.org/gov/46560184.pdf>



El concepto de Gobierno Abierto, a nivel internacional, cobrar importancia gracias a la campaña y victoria del ex presidente de los estados unidos, Barack Obama en 2009<sup>3</sup> en donde se anunció que su gobierno será un gobierno abierto, colaborativo y participativo, siendo estos elementos los identificados en los acuerdos de gobierno abierto. Todo ello orientado a reestablecer la confianza en las instituciones, ya que, tras el periodo de inestabilidad que se generó en EE. UU. tras la crisis económica y social del 2008, la población generó un sentimiento de desconfianza con respecto a las acciones del gobierno y de sus instituciones, dicha desconfianza fue centrada principalmente en torno a la ejecución presupuestal. En torno a la ejecución de políticas de gobierno abierto propuesta por Obama (que sirve de base inicial para la propuesta latinoamericana) consta de tres pilares que buscarán generar una mayor confianza de la ciudadanía para con el Estado y sus instituciones, consisten en:

- a) **Transparencia:** En el gobierno de Obama planteó la transparencia como la mayor fuente de *accountability*, en ese sentido se busca brindar a los ciudadanos la información necesaria para que sepa que es lo que está haciendo el gobierno, tanto a nivel económico, político. Todo ello mediante el uso de los medios tecnológicos necesarios para lograr que este proceso de transparencia y acceso a la información sea lo más ágil posible, haciendo que la información requerida sea dada en el momento en que se requiere.
- b) **Participación:** Con la ciudadanía, dejando de considerarlos receptores pasivos y se busca aumentar la calidad de las decisiones políticas, para ello se está fomentando la participación de la ciudadanía ya que como los beneficiarios de múltiples políticas, ese conocimiento es un insumo clave en la toma de decisiones.

---

3 <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/transparency-and-open-government>

- c) Colaboración: Se fomenta la colaboración intersectorial en el estado, las diversas instituciones buscan la cooperación para el desarrollo de las distintas iniciativas, dicha cooperación en todos los niveles del gobierno y las organizaciones interesadas.

Estos tres pilares se verán articulados mediante el uso de tecnologías de comunicación basadas en la web (internet) como medio (entorno) de soporte para agilizar los procesos de información de forma tal que se realiza una articulación entre la ciudadanía y el estado, ya que se tienen dos elementos que facilitan este proceso de comunicación entre los diversos actores:

- a) Eliminación de la necesidad de copresencia: En primer lugar, se está eliminando la necesidad de que el ciudadano tenga que ir (presencialmente) a las instituciones para poder realizar la solicitud de información y otra forma de participación ciudadana.
- b) Eliminación de la barrera del tiempo: Ya que se tiene soporte en la web 2.0, la ciudadanía tiene la opción de tener comunicación en tiempo real (chat) o en su defecto, la opción de comunicarse acorde a la disponibilidad del interlocutor (Mensajes)

Ejemplo de estos elementos caen los procesos de transparencia y participación ciudadana, son tres iniciativas centrales que se han dado, "*We the people*" que fue uno de los primeros compromisos realizados, el cual es un sitio que permite agrupar peticiones/opiniones orientadas a las reformas importantes, permitiendo generar un diálogo bidireccional entre los ciudadanos y las autoridades. Otro ejemplo sería Data.gov, siendo esta una arquitectura de datos libres, propios del estado, en donde se cuenta con más de 200.000 data sets. Finalmente, el cuanto a la transparencia financiera o de gasto, se presentó USAspending.gov, plataforma en donde se muestran

los datos asociados al gasto presupuestal siendo esta información accesible para cualquier ciudadano.

El 21 de enero del 2009, cuando Obama ejercía como presidente de los EE.UU, publica un memorándum dirigido a los jefes de departamentos de las distintas instancias de gobierno, en dicho memorándum se pone como objetivo de su gobierno alcanzar una apertura del gobierno sin precedente y establece que los principales pilares de su gobierno será la participación pública, la colaboración y la transparencia. Ello con el objetivo de fortalecer la democracia y promover la eficiencia y eficacia del gobierno.

Poco después, en diciembre de 2009<sup>4</sup> se establecen las pautas centrales que caracterizarán al gobierno abierto, en específico, las iniciativas planteadas en dicho memorándum que competen al ciudadano y fomentan un nuevo tipo de relación (horizontal) son las siguientes:

- a) Información del gobierno en línea: La información del estado debe estar disponible en medios digitales, ello con el fin de aumentar la responsabilidad, desarrollar la participación informada de los ciudadanos. Dicha información debe de ser accesible en formatos abiertos (Es decir deben de ser formatos de fácil acceso que permitan su manipulación/tratamiento).
- b) Mejorar la calidad del gobierno en Línea: La información publicada debe cumplir con los estándares de la OMB<sup>5</sup> en cuanto calidad de la información.

---

4 <https://obamawhitehouse.archives.gov/open/documents/open-government-directive#fn3>

5 La OMB es la Oficina de administración y presupuesto, dicha oficina tiene como estándar en la publicación de datos que estos sean reproducibles (se puedan leer en distintos dispositivos) y que sean manipulables (puedan ser tratados y analizados de forma gratuita).

Con esta publicación se desarrolla el esquema del FOIA (*Freedom of Information Act* o Acta para la libertad de información) en donde se reafirma su el compromiso con dicho acuerdo y por otra parte se desarrolla la discusión y narrativa en torno a la transparencia y el Gobierno Abierto, en este documento se plantea que los tres pilares del gobierno abierto funcionen como un sistema (Todos articulados mediante plataformas digitales) en donde se establezcan mecanismos de participación eficaces, en dicho momento el hito más importante planteado en el este memorando es que la Oficina de Administración del presupuesto (OMB por sus siglas en inglés) publica de forma continua los componentes de asignación presupuestal, en donde de forma constante la ciudadanía puede comentar dando *feedback* a la administración, dando inicio a un esquema de transparencia y participación, en donde se tienen los elementos centrales para la participación de la ciudadanía en materia de fiscalización del presupuestó público, se estipula esto como la premisa de Datos Abiertos (*Open Data*) a desarrollarse como parte del desarrollo.

Desde un punto de vista más internacional, una de las entidades centrales que rige el tema es la OCDE, la cual define actualmente al gobierno abierto como “*una cultura de gobernanza basada en políticas públicas y prácticas innovadoras y sostenibles que se basan a su vez en unos principios de transparencia, rendición de cuentas y participación que promueven la democracia y el crecimiento inclusivo*”<sup>6</sup> esta definición nos permite entender su relación con gobernanza, los principios rectores y el objetivo, es decir, se plantea como un cambio en la forma de gobernar orientado al fortalecimiento de la democracia. Por otro lado Álvaro Alujas (2011), presenta al gobierno abierto como:

---

6 <http://www.oecd.org/gov/Open-Government-Highlights-ESP.pdf>

“El Gobierno Abierto surge como un nuevo paradigma y modelo de relación entre los gobernantes, las administraciones y la sociedad: transparente, multidireccional, colaborativo y orientado a la participación de los ciudadanos tanto en el seguimiento como en la toma de decisiones públicas, a partir de cuya plataforma o espacio de acción es posible catalizar, articular y crear valor público desde y más allá de las fronteras de la burocracias estatales.”( p.16)

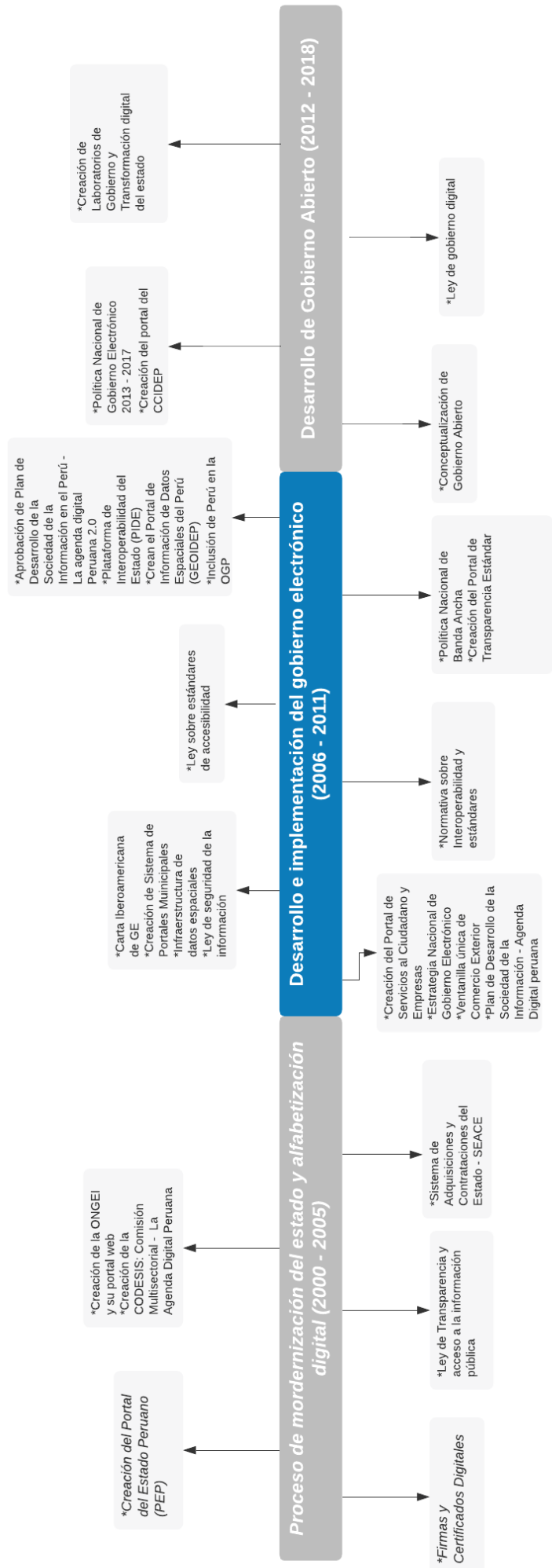
De esta forma, se tienen cinco definiciones centrales para el gobierno abierto, en primer lugar, Lathrop y Ruma (2010) sostienen que el gobierno abierto se plantea como un tipo de gobierno que busca generar un proceso de desarrollo con participación activa, en donde se tienen elementos de participación con empleo de la red. De esta forma, el gobierno abierto es entendido como una forma de gobernar que, si bien parte de una base representativa, promueve y acepta la participación ciudadana en la toma de decisiones con elementos de transparencia y organización basada en red. Otro concepto a tener en cuenta es el planteado por Gutierrez-Rubí (2011) donde este se plantea como una cultura de comunicación que se sostiene en un modelo de organización basado en tecnología, se busca generar un cambio orientado a la mejora del servicio público, dicho cambio orientado desde la gestión y la prestación. Un tercer concepto a considerar está asociado a Cruz Rubio y Ramirez-Alujas (2012) entiende al Gobierno Abierto como un modo de interacción sociopolítica entre la población y las entidades del gobierno, esto se basa en un empoderamiento ciudadano, dicho empoderamiento está asociado a los procesos de transparencia, participación ciudadano y uso de avances tecnológicos.

## **¿Cuál es el desarrollo de Gobierno Abierto en Perú?**

Dada la naturaleza en torno a la relación entre transparencia y participación Perú se tras su incorporación a la OGP ha desarrollado distintas iniciativas y normativa orientada a la transparencia, desarrollo de participación ciudadana, dichas iniciativas, principalmente promovidas internacionalmente han ido marcando el camino para poder hacer un esquema a modo de desarrollo histórico del gobierno abierto. Sin embargo, se tienen antecedentes, previa a la incorporación de Perú a la OGP en torno a transparencia, el primero de ellos fue la declaración de Florianópolis (2000) declaración donde se incentiva al uso de tecnologías enfocadas en el desarrollo social, entre ellas la promoción de la ciudadanía, transparencia en la gestión pública y el fomento de una sociedad más abierta y democrática que deviene en lo que denominan “Sociedad de la información”.

En concordancia con el desarrollo de la Sociedad de la información, Perú ha ido adoptando distintas medidas que buscaran su desarrollo, para lo cual es importante desarrollar los principales hitos orientados a la tecnificación del estado, es por ello que se hará un recuento de los principales hitos en cuanto gobierno electrónico, gobierno abierto y transformación digital:

**Gráfico 2: Evolución de políticas de modernización del estado, gobierno electrónico y Gobierno Abierto**



Fuente: Una mirada al gobierno electrónico, PCM 2013

En la línea de tiempo presentada, se mencionan los siguientes hitos:

1. Firmas y certificados digitales: El 17 de Julio del 2000, mediante la Ley N°27269 la regulación de firmas electrónicas con validez y eficacia jurídica, equiparándola con la firma análoga, a su vez a los distintos organismos de capacitación, se les da la posibilidad de emitir dicha certificación de forma digital. Para ambos casos, también se establecen los mecanismos de verificación de dicha firma digital.
2. Creación del Portal del estado peruano, el 21 de mayo del 2001 con el Decreto Supremo N° 060-2001-PCM, se aprueba la creación del portal del estado peruano y se reconoce como política de estado “promover, facilitar e incorporar el uso de nuevas tecnologías de información y telecomunicaciones en la Administración Pública, con el propósito de brindar a la población facilidades de acceso a la información y a los servicios gubernamentales, en menor tiempo e independientemente del lugar geográfico donde se realicen los requerimientos de la ciudadanía”<sup>7</sup>
3. Ley de transparencia y acceso a la información: publicada el 8 de agosto del 2002, en dicha ley se aprueba la creación del portal de transparencia y estipula la información de acceso público, vale la pena rescatar que en dicho documento se considera como información pública a “cualquier tipo de documentación financiada por el presupuesto público que sirva de base a una decisión de naturaleza administrativa, así como las actas de reuniones oficiales”

---

<sup>7</sup> [http://spijlibre.minjus.gob.pe/normativa\\_libre/main.asp](http://spijlibre.minjus.gob.pe/normativa_libre/main.asp)



4. Creación de la WEB ONGEI: En el 2003 se crea el portal web de la ONGEI (Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática adscrita a la PCM) en dicho portal se podía acceder a distintas bases de datos y agrupaba las diversas iniciativas que desarrollaron (Portal de datos espaciales, Plataforma anti-corrupción, entre otras).
5. Creación de CODESI: En el 2003 se crea la Comisión Multisectorial Permanente para el desarrollo de “Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú” que tiene como objetivo el desarrollo de un documento guía para la tecnificación y desarrollo de la sociedad de la información en Perú.
6. Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado – SEACE, el 12 de agosto del 2005 se aprueba la resolución ministerial N° 282-2005-PCM, documento que establece los lineamientos a seguir para la creación del sistema electrónico de adquisiciones y contratación del estado, portal donde se publican las convocatorias y se establezcan condiciones de igualdad fiscalizables.
7. Plan de desarrollo de la sociedad de la información (Agenda digital peruana): Documento publicado en marzo 2005 en donde se establece la hoja de ruta para el desarrollo de una sociedad de la información, la articulación entre los distintos organismos del estado, además de ofrecer un diagnóstico sobre el estado de la conectividad en Perú.
8. Creación del Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas (PSCE): Portal en donde se explican los procedimientos, ruta, costos de los distintos trámites y servicios disponibles en los distintos organismos del estado.

9. Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico: En 2006 la ONGEI publica la estrategia orientada a ofrecer los múltiples servicios desde una sola ventanilla permitiendo reducir tiempos del procesamiento de solicitudes.
10. Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE): Fue creada en el 2006 y es un sistema integrado que permite a los actores de comercio exterior y transporte internacional tener un proceso de seguimiento y habilitación basado en medios electrónicos y de forma centralizada, gestionar los trámites requeridos por las autoridades para el transporte, ingreso y salida de mercadería.
11. Carta iberoamericana de Gobierno Electrónico: Suscrita en el 2007 se concibe como un acuerdo entre los países miembros de Iberoamérica que busca redefinir el uso de las TICs por medio de la administración pública, en ese sentido, Perú en el documento está definiendo el Gobierno Electrónico como un mecanismo para el uso de las TICs en los diversos organismos de administración pública con el objetivo de mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos tomando como base indicadores de eficacia y eficiencia buscando incrementar sustantivamente la transparencia del sector público.
12. Creación del sistema de portales municipales: En el 2007 se aprueba la normativa para la creación de portales web municipales, en donde cada municipalidad tendrá su página web con administración autónoma.
13. Infraestructura de datos espaciales del Perú<sup>8</sup>: Mejor conocida como IDEP, en el 2007 se comienza a publicar información geográfica facilitando su acceso y desarrollándolo como objetivo para la toma de decisiones.

---

<sup>8</sup> <https://www.gob.pe/745-presidencia-del-consejo-de-ministros-infraestructura-de-datos-espaciales-idep>

14. Normativa sobre interoperabilidad y estándares<sup>9</sup>: En el 2008 se publican los procedimientos y estándares para que se tenga una colaboración y acceso a la información de forma fluida entre las entidades del estado. Aprobado por la Resolución Ministerial N° 381-2008-PCM.
15. Ley sobre estándares de accesibilidad<sup>10</sup>: Publicada en el 2009, se da el contenido mínimo en cuanto calidad de acceso para los distintos portales asociados a entidades estatales, en este documento orientado principalmente a cuestiones y desarrollo técnico prioriza el desarrollo de los distintos portales (formatos usuales usados en ministerios principalmente).
16. Política Nacional de Banda Ancha: En el 2010 se tiene como objetivo reducir la brecha en el acceso a internet en las zonas rurales para lo cual se plantea y evalúa la creación de la red dorsal de fibra óptica que cuenta con 13,500Km de fibra en el país repartida en 180 capitales de provincia de las 195 del país.
17. Aprobación del Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú - La Agenda Digital Peruana 2.0<sup>11</sup>: Con el interés en la inclusión de Perú en la OCDE, se desarrolla una actualización de la agenda digital en el 2011, en este caso con 8 objetivos (vale la pena rescatar de los objetivos el acceso inclusivo y participativo para la población rural (objetivo 1), impulsar la investigación sobre tic y su uso por la sociedad (objetivo 4) promover la administración pública orientada al ciudadano (objetivo 7).
18. Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE) inaugurada en octubre del 2011, se desarrolla como una infraestructura tecnológica que permite el

---

9 [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357315/RM\\_381-2008-PCM.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357315/RM_381-2008-PCM.pdf)

10 <https://www.bn.com.pe/leyes/RM-126-2009.pdf>

11 <https://portal.mtc.gob.pe/comunicaciones/tic/documentos/agendadigital20.pdf>

desarrollo de servicios públicos por medios y el intercambio electrónicos de datos entre entidades del estado a través de internet.

19. Crean el Portal de Información de Datos Espaciales del Perú (GEOIDEP): En el 2011 se crea como nodo central de datos espaciales del Perú, es decir, permite a las distintas organizaciones (gobierno, empresas y ciudadanos) acceder a información geográfica, lo cual permite la integración en tiempo real.
20. Inclusión en la *Open Government Partnership*: En el 2011 Perú es incluido en la Alianza para el Gobierno Abierto, por lo cual se ve la necesidad de establecer planes de acción, compromisos e informes de progreso a mediano plazo sobre la ejecución del plan vigente.
21. Gobierno Abierto<sup>12</sup>: Perú publica en el 2012 su primer plan de gobierno, dicho plan está orientado a mejorar la transparencia, fomentar la participación ciudadana, promover la integridad pública, potenciar las herramientas existentes en materia de gobierno electrónico y mejorar los servicios públicos. Es por este documento aprobado mediante la Resolución Ministerial N° 085-2012-PCM el 09 de abril de 2012 que podemos hablar de iniciativas orientadas al gobierno abierto en Perú.
22. Creación del portal del CCIDEP: El 27 de Diciembre, con el DS 133-2013 PCM, se decreta el acceso e intercambio de información entre entidades de la Administración Pública, sin embargo, este elemento ha permitido un acceso a la población por medio del GEOIDEP a los datos institucionales, tales como servidores WMS o Shapefiles.

---

12 <https://gestionpublica.gob.pe/gobierno-abierto/planes/>

23. Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017<sup>13</sup>: Enmarcada dentro de la estrategia nacional de modernización de la gestión pública (2012 – 2017), busca definir el estado actual del uso de las TIC y establecerlo como eje transversal, lo destacable de esta política es que ha contado con la participación de distintas entidades del estado, academia, sociedad civil y demás.
24. Ley de gobierno digital: el 13 de septiembre del 2018 se aprueba la normativa orientada al gobierno digital, identidad digital, prestación de servicios digitales, gobernanza de los datos e interoperabilidad.
25. Laboratorio de gobierno y transformación digital del estado<sup>14</sup>: En 2019 se crea un laboratorio (espacio de innovación de ciencia y tecnología) para “cocrear, producir, innovar, prototipar y diseñar plataformas digitales, soluciones tecnológicas y servicios digitales con las entidades públicas; así como para fomentar el desarrollo del talento digital y de una sociedad digital, con la colaboración de la academia, sector privado, sociedad civil y ciudadanos”.

Con lo anteriormente expuesto Perú ha ido desarrollando dos momentos o fases en el desarrollo del Gobierno Abierto, en primer lugar, el marco de implementación tecnológica, ello orientado mediante la inclusión del Gobierno Electrónico que se da en el rango de 2000 a 2012 y la fase de Gobierno Abierto, en donde se busca poner de forma horizontal las relaciones y dinámicas entre el estado y la ciudadanía siendo desarrollada desde el 2012 hasta la actualidad

- a) Gobierno electrónico: Desarrollado desde inicios del 2000 hasta mediados del 2012, este proceso está caracterizado por el desarrollo de las capacidades del

---

<sup>13</sup> [https://www.siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/siteal\\_peru\\_4033.pdf](https://www.siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_peru_4033.pdf)

<sup>14</sup> <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/disponen-la-creacion-del-laboratorio-de-gobierno-y-transform-resolucion-n-003-2019-pcmsegdi-1814339-2/>

estado y generar una “presencia estatal digital” y tener así un apartado (infraestructura) que permita tener un proceso de interacción con la ciudadanía.

- b) Gobierno abierto: Desarrollado desde mediados del 2012 en adelante, está orientado a modificar o cambiar la forma de gestión del estado en los tópicos de transparencia, participación y colaboración. Es aquí donde se dan cambios en el paradigma de la gestión, desarrollando una forma horizontal de relación con el ciudadano, se dan procesos de apertura de información, acciones colaborativas entre ciudadanía y gobierno a fin de generar soluciones innovadoras.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DISEÑO METODOLÓGICO

### Planteamiento del problema

Si bien con la incorporación de Perú a la Open Government Partnership se marca un hito, puesto que ello implica el desarrollo de un marco normativo, esfuerzos y proyectos orientados a un desarrollo del Gobierno Abierto, este esfuerzo no se ha trasladado a las instancias bases del gobierno, es decir, el gobierno local.

En el informe “Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones” publicado por el INEI (2018) sobre la confianza en las instituciones la Municipalidad distrital (de forma general) tenía una percepción de confiabilidad de 12.2%, la Municipalidad Provincial contaba con una confiabilidad de 11.0%. Presentándose como síntoma de la gestión, ya que, en el mismo estudio se ahondan en la percepción sobre la gestión, en este apartado, a nivel de gobierno local, el 71.5% de la población lo señaló que la gestión local es mala/muy mala. Aterrizando el dato a la provincia de Lima, el 66.9% de la población señala que la gestión local es mala o muy mala. Tomando como base ello, en cuanto a la percepción sobre el funcionamiento de la democracia, a nivel nacional el 62.2% señala que el ejercicio democrático funciona mal ya que no está presentando una utilidad y no perciben alguna mejora en la calidad de vida.

Entre los motivos que se señalan sobre el porqué la democracia funciona mal o muy mal, en un pool de respuesta múltiple, a nivel nacional se señala que el 87.4% considera que es por culpa de los políticos, el 40.6% que las leyes son malas y el 29.7% considera que es por culpa de los ciudadanos.

Los procesos de Gobierno Abierto están orientados a reducir este nivel de desconfianza en la ciudadanía por medios de la transparencia, sin embargo, las

experiencias municipales centran la implementación del gobierno abierto en torno a Datos Abiertos, vale la pena mencionar que muchos de estos datos no cumplen con los criterios de tratabilidad ni de actualización constante. Además, es importante señalar que los procesos de Gobierno Abierto deben de tener como naturaleza un cambio en la forma de gestión en donde se tengan mecanismos de comunicación entre la entidad municipal y la ciudadanía

### **Problema de investigación**

#### **Pregunta general:**

- ¿Cómo el desarrollo de políticas de Gobierno Abierto en la Municipalidad de San Isidro impacta en la ciudadanía de San Isidro?

#### **Preguntas Específicas:**

- ¿Cuáles son los mecanismos y ejes en torno a la implementación de políticas de Gobierno Abierto en la Municipalidad de San Isidro?
- ¿Cuál es la relación que han tenido los ciudadanos con dichos mecanismos?
- ¿Cuál es la percepción de los ciudadanos con respecto a las políticas de Gobierno Abierto implementadas por la Municipalidad de San Isidro?

### **Objetivos de investigación**

#### **Objetivo general**

- Comprender cual ha sido el impacto en los ciudadanos como consecuencia de las políticas de Gobierno Abierto en la MSI

#### **Objetivo específico**

- Desarrollar el proceso de implementación de políticas de Gobierno Abierto en la MSI
- Identificar la forma de relación entre ciudadanos y mecanismos
- Identificar la percepción de dichos mecanismos por la ciudadanía



## **Justificación de investigación**

Si bien el Gobierno Abierto representa un modelo de gestión que busca el cambio en la estructura de la administración pública, en donde se busca el cambio de la estructura vertical de gestión pública por un modelo más horizontal y que desarrolla una relación más estrecha con la ciudadanía incluyéndolos en la toma de decisiones y fomentando su participación, sería un error pensar que este nuevo cambio en la relación ciudadano – entidad no presenta una serie de consecuencias en la vida de los individuos, estas consecuencias se ven en la forma en la que experimentan y viven la democracia, gobernanza y el ejercicio de su ciudadanía.

Esta investigación, se realiza con el propósito de ahondar en la comprensión de las consecuencias en el ejercicio de la ciudadanía tras este cambio en la relación y participación con el gobierno local por la aplicación de políticas de gobierno abierto, para tal fin se realiza inicialmente un diagnóstico de la Municipalidad de San Isidro, viendo el desarrollo de los procesos que permitieron generar espacios para la aplicación de estas iniciativas de Gobierno Abierto a nivel municipal.

Las diversas iniciativas de Gobierno Abierto responden a un estándar aplicativo, dicho estándar se ve reflejado en los distintos portales web de las municipalidades en donde la participación en principio parte de dos elementos: Solicitudes de transparencia como elemento que fomenta la transparencia y participación de la ciudadanía y Pagos en línea, como la oferta de servicios municipales por medios digitales. Sin embargo, dichos elementos no responden de forma efectiva a los elementos de Gobierno Abierto por lo cual sería válido considerarlos como un proceso limitado o no estricto de adecuación, ya que no se ve una implementación de comunicación o un cambio en la gestión, de igual forma, se están omitiendo los elementos participativos que deberían de ser considerados para

entrar en una etapa de Gobierno Abierto a nivel local, puesto que el gobierno abierto, en sentido estricto, implica un cambio en la forma de hacer gobierno y no se limita a una tecnificación de procesos administrativos o su digitalización.

### **Limitaciones**

La principal limitación en torno al estudio consiste en la despersonalización de dichas iniciativas, dado que estas se podrían ver afectadas por la percepción con respecto a la gestión actual, es decir, se podría tener una relación entre la aprobación o rechazo al alcalde y como consecuencia tener una desaprobación de todo lo que se ha realizado en dicho periodo. Esto se ve fundamentado principalmente ya que en 2018 el alcalde de San Isidro, Manuel Velarde, entró en un proceso de choque con el alcalde de Lima, Castañeda Lossio y con parte de la población de San Isidro, ello por una serie de iniciativas que daban prioridad al peatón en contra de la lógica de auto, generando así un contexto tenso en cuanto a la aplicación de instrumentos para definir la percepción e impacto.

### **Enfoque metodológico**

Tras la revisión de conceptos y categorías que se han empleado en el capítulo anterior, y tomando objetivo las preguntas planteadas en la introducción, la investigación a presentar es de carácter mixto (agrupa técnicas cuantitativas y cualitativas) ya que el problema a tratar será analizado desde dos perspectivas, en primer lugar desde el gobierno para entender los procesos que se han desarrollado para poder generar un entorno de participación y desarrollo mientras que, desde la perspectiva del ciudadano se busca entender como ha sido este proceso de recepción y participación en las distintas esferas:

- A nivel de gobierno: Enfoque cualitativo, se busca hacer un recuento de las iniciativas y proceso que se ha desarrollado, los entes actores y metodología empleada.
- A nivel del ciudadano: Enfoque cuantitativo, se hace un recojo de información primaria por medios electrónicos bajo filtros geográficos, analizados por sectores. Enfoque cualitativo para el desarrollo de la narrativa o hacer énfasis en el desarrollo o discurso y ahondar en relación de la participación ciudadana con el municipio.

Es importante mencionar que, en el este caso ante las múltiples aristas del tema, el uso de una metodología flexible que permita recoger tanto experiencias como datos cuantificables es altamente abordado por la metodología mixta de investigación, de esta forma Hernández-Sampieri et al (2014) señalan que los diseños mixtos:

Representan el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o, al menos, en la mayoría de sus etapas (...) agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques. (p.21)

Generando así un nuevo nivel de complejidad en la construcción en el desarrollo del tema a tratar. Rocco, Bliss, Gallagher y Pérez-Prado (2003), argumentan que este tipo de diseño de investigación nace del pragmatismo en la postura científica, juntando posiciones pragmáticas y dialécticas en el proceso de investigación, sostienen además que se tiene una mejor comprensión del fenómeno al combinar los paradigmas.

El nivel de investigación es de tipo comprensivo analítico, ya que se busca comprender dos dimensiones del problema, en primer lugar, el proceso interno dentro

de la MSI para la inclusión de dichas políticas y en segundo lugar, el impacto que han tenido en la forma de relacionamiento del ciudadano con la municipalidad.

La investigación es de tipo exploratoria, ya que el campo realizado corresponde a un acercamiento inicial de esta naturaleza en cuanto al uso de mecanismos o herramientas creadas por la municipalidad. Adicionalmente, corresponde al tipo descriptivo puesto que se busca ahondar en los procesos de relación entre ciudadano y municipio, así como en el impacto que ha tenido esta nueva dinámica ciudadano – municipio.

El acercamiento al tema inicia con el cambio que se desarrollaban en cuestión de ciencia y tecnología, y las recientes aplicaciones que se generaron con motivo de la inclusión de componentes tecnológicos en materia de gobierno, y la creciente importancia que se ha ido desarrollando en torno a la inclusión de Perú como miembro de la OGP con miras a la OCDE.

Teniendo en cuenta que el objetivo de la investigación es comprender la forma en que las políticas de gobierno abierto han sido implementadas y como han modificado la relación con la ciudadanía.

#### **i. Apartado institucional – cualitativo**

El apartado con el gobierno se han realizado una serie de entrevistas a las autoridades competentes asociadas al proceso,

- Rodrigo Valdivia Zamora.- Representante de la PCM – Secretaría de gestión pública.
- Manuel Velarde Dellepiane .- Alcalde de San Isidro en el periodo de estudio.
- Jimena Sánchez Velarde.- Encargada en el periodo de estudio de la secretaría de gobierno abierto e innovación.
- Elaine Ford.- Directora y fundadora de Democracia Digital.

## **ii. Información cuantitativa**

El periodo de pre campo para las pruebas del instrumento se ejecutó en Diciembre 2018, con el objetivo de evaluar y calibrar el instrumento por aplicar, fue ahí en donde se topó con el problema de asociación y personificación de municipalidad – alcalde y lo cual generó rechazo en algunos sectores generando un sesgo en las respuestas, es por ello que tras la aplicación de 58 encuestas se procedió a reestructurar el instrumento. Dicha reestructuración consistió en hacer una diferencia en el instrumento bajo la lógica de módulos incluyendo ítems en torno a la gestión y en sobre las aplicaciones o programas específicos.

En cuanto a la aplicación cuantitativa, para poder realizar una caracterización lo más cercana a lo real se consideró la delimitación de 5 zonas de recojo de información, correspondiente a los sectores de San Isidro. De esta forma, el campo inició en agosto 2019 en donde a lo largo de dos semanas y con 5 participantes (encuestadores) se logró capturar 479 encuestas completadas, de las cuales, tras el procesamiento inicial se descartaron 88 encuestas puesto que no eran residentes permanentes de San Isidro.

Es importante señalar que, en cuanto a los filtros de la encuesta, el principal criterio es que sean residentes de San Isidro, es por ello que se consideró también a los ciudadanos que alquilaban viviendas.

## **iii. Información cualitativa – ciudadanía**

Adicionalmente, en aras de complementar la información recogida en el apartado cuantitativo se elaboró un estudio cualitativo, a fin de recabar las percepciones y conocer a detalle lo que opina sobre la implementación de dichas políticas y ver si efectivamente ha tenido un impacto en el ejercicio de ciudadanía.

Para lo cual se realizaron 10 entrevistas entre los que participaron en el estudio cuantitativo y expresaron su interés en ofrecer más detalles

#### **b. Análisis de datos**

El análisis de datos cuantitativos se ha realizado con el programa R, bajo la interfaz de R Studio, adicionalmente el análisis espacial se ha realizado con el programa QGis. En cuanto el estudio Cualitativo se realizó mediante el paquete RQDA del lenguaje R.

### **III. GOBIERNO ABIERTO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO**

La elección de San Isidro como municipio para la presente investigación corresponde a la característica sui generis de su implementación, si bien es cierto que desde 2015 se van desarrollando iniciativas loables en distintos municipios, como es el caso de San Borja y Miraflores, ya que en ambos procesos se desarrollan medios de interacción entre ciudadano y municipio, estos procesos de relación se ven principalmente en presupuesto participativo, pago de tributos por medios digitales y transparencia de la información. Adicionalmente, se cuenta con entornos asociados a los procesos de datos abiertos y sistemas de gestión municipal en donde se brindan los servicios municipales en línea.

Uno de los elementos centrales a tener en cuenta que diferencian a la municipalidad de San Isidro de otras experiencias locales, es que San Isidro no limitó el proyecto a una implementación pasiva, es decir, han implementado una serie de elementos propios, como es el caso del desarrollo de espacios colaborativos con entidades públicas y privadas, formas alternas de contacto con la población, transparencia en cuanto a las sesiones de consejo, participación activa de la ciudadanía en torno a la ejecución de obras. Es decir, a lo largo de la implementación de políticas de Gobierno Abierto en la MSI ha presentado elementos que la permiten categorizar como una de las experiencias más completas a nivel de gobierno local más completas a nivel nacional.

**Tabla 2: Comparativa entre municipalidades**

<b>Elementos</b>	<b>Municipalidad de Lima</b>	<b>Municipalidad de San Borja</b>	<b>Municipalidad de Miraflores</b>	<b>Municipalidad de San Isidro</b>
Participación	Organizaciones juveniles, vecinales y participación ciudadana	No cuenta con organizaciones electrónicas de participación	No cuenta con organizaciones electrónicas de participación	Cuenta con organizaciones electrónicas, juntas vecinales y participación virtual de sesiones de consejo
Transparencia	Cuenta con portales de transparencia y plataforma de datos abiertos	Cuenta con portales de transparencia sin plataforma de datos abiertos	Cuenta con portales de transparencia y plataforma de datos abiertos	Cuenta con portales de transparencia y plataforma de datos abiertos

Tomado de Portales Municipales de las respectivas municipalidades 2018

### **a. Municipalidad de San Isidro**

El distrito de San Isidro fue creado el 24 de abril de 1931 con la Ley N° 7113, se debe destacar que en su jurisdicción se encuentran la mayoría de las embajadas y consultados, además de la presencia de las sedes de distintas empresas, permitieron que tenga la denominación de centro financiero. Desde un punto de vista demográfico cuenta con una superficie de 9.82km<sup>2</sup>, y una población de 60735 habitantes lo que le da una densidad de 6184.82 habitantes por kilómetro cuadrado, acorde a Naciones Unidas, al 2019 el distrito de San Isidro cuenta con un IDH de 0.788, lo cual es catalogado muy alto.

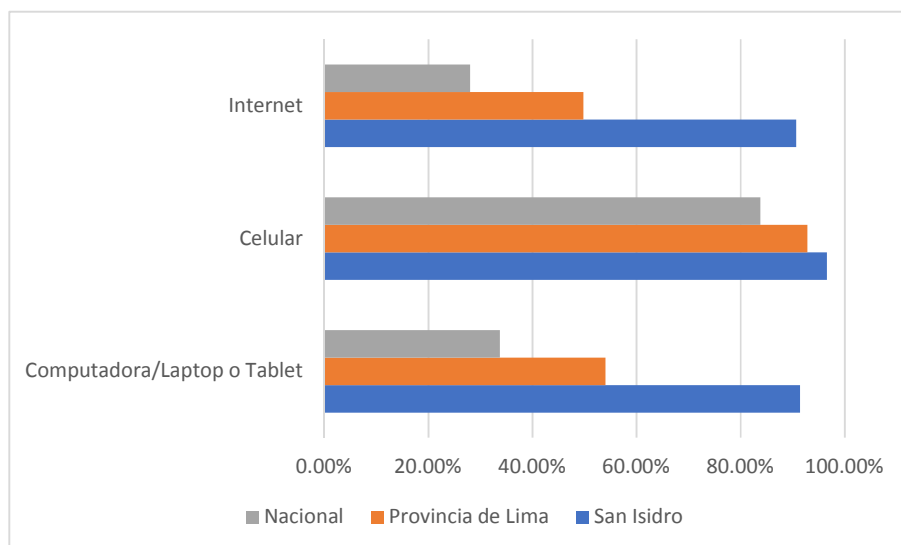
En cuanto las características de la población, a nivel de hogar, el 91.37% de los hogares del distrito de San Isidro cuentan con computadora/laptop o Tablet, el 96.59% de los hogares cuenta con teléfono celular y el 90.65% de los hogares cuenta con acceso a internet. En comparativa, el estándar provincial (Lima provincia) el 54.01% de la población de Lima cuenta con computadora, laptop o Tablet, el 92.81% cuenta con teléfono celular y el 49.76% cuenta con conexión a internet. Datos que están muy por encima de la media nacional en donde el 33.74% de los hogares cuenta



con computadora, laptop o tablet, el 83.77% cuenta con teléfono celular y el 28.04% de la población cuenta con acceso a internet. Entre los factores que consideran las limitaciones del acceso a internet, estos se relacionan principalmente con la brecha entre lo rural y lo urbano, considerando inicialmente que existen limitaciones a nivel de infraestructura, es decir, no existe una cobertura integral en zonas altoandinas, en segundo lugar, se cuenta con los altos costos por conexión y uso, en este caso, a nivel de América Latina, Perú es el país que paga el internet más caro a nivel de LATAM, con un precio de 47,13 dólares por 100 Mbps, seguido de Colombia que paga 44,8 dólares, y Chile con 42,51 dólares por 100 Mbps.

De esta forma, podemos ver que en San Isidro existen condiciones materiales expresadas en la disponibilidad de infraestructura local y de conectividad complementada por la capacidad de uso de dichas tecnologías por parte de la población lo cual facilitan o permiten la interconexión entre la ciudadanía y la municipalidad.

**Gráfico 3: Acceso a medios digitales en San Isidro, 2017**



Fuente: INEI Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades campesinas  
Elaboración Propia

Entre los elementos a destacar de San Isidro como elemento para su elección como municipio de análisis ha sido el proceso que ha tenido en cuanto a la adopción e implementación de políticas, tanto desde la práctica como en el aspecto normativo orientado a la transparencia y Gobierno Abierto, el primer hito que se identifica corresponde al 3 de Agosto del 2015 es aprobada la Carta Municipal de Innovación y Gobierno Abierto de la Municipalidad de San Isidro mediante el acuerdo de consejo 052-2015-MSI, en donde adoptan compromisos de Gobierno Abiertos, a continuación, se detallarán los procesos y elementos que han formado parte con el desarrollo de las políticas de gobierno abierto implementadas en la gestión de la Municipalidad de San Isidro, así como el impacto generado por estas en su proceso de relacionamiento con la ciudadanía.

## **i. Gestión Pública**

### ***Iniciativa y Datos Abiertos***

El proceso de implementación de políticas de Gobierno Abierto nace desde un proceso transversal que llega a niveles de gestión local a mediados de 2000 con los procesos de transparencia detallados anteriormente, sin embargo, este proceso se limitaba a la implementación de portales de transparencia estándar y la publicación de datos, en el caso de la Municipalidad de San Isidro va tomando un carácter autónomo, en la toma de funciones del Alcalde Manuel Velarde, correspondiente al periodo 2015-2018, se va desarrollando una serie de propuestas, que son orientadas por la “Carta Municipal de Innovación y Gobierno Abierto de la Municipalidad de San Isidro” la cual menciona los siguientes ítems a los que se compromete la municipalidad:

- Mejorar la eficiencia mediante nuevos modelos de gestión, que ofrezcan mejores servicios a los ciudadanos realizando un uso inteligente de la tecnología.
- Promover la innovación abierta en la gestión pública involucrando a la ciudadanía en el diseño, la gestión y la evaluación de las políticas y de los servicios públicos
- Gestionar de manera eficaz los recursos públicos para brindar una oferta de servicios de calidad y accesible a través de diversos canales, utilizando las nuevas tecnologías de la información.

- Promover la vigilancia y la participación ciudadana mejorando los niveles de transparencia y acceso a la información pública, desarrollando una política de datos abiertos de gobierno.
- Promover la cultura de probidad, transparencia, justicia y servicio público entre los funcionarios de la Municipalidad de San Isidro, aplicando los más altos estándares de integridad profesional y ética pública.
- Colaborar con los diversos niveles de gobierno a fin de contribuir al desarrollo de la innovación y el gobierno abierto en el Perú, mediante la colaboración, el intercambio de experiencias, asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades.

Manuel Velarde señala, en la entrevista realizada en campo, que la intención de implementación de políticas de gobierno abierto en la MSI:

*“Se buscó mejorar la vida del ciudadano para poder acercar ese ente monstruoso, burocrático y oscuro, donde solo se tiene contacto [con la clase política] en las elecciones o en los escándalos, todo esto se busca lograr añadiendo un valor [a la información] y a acercar al gobierno local con el ciudadano, a formar parte de la vida del ciudadano.*

*Velarde, 2020*

La carta Municipal de Innovación y Gobierno Abierto de la Municipalidad de San Isidro precisa los conceptos que se desarrollarán en torno a dicha aplicación, los cuales se centran en:

- Innovación: Es la producción de cambios novedosos en los contenidos, las estructuras o los modos de hacer en el gobierno local, que surge como

respuesta a los problemas y las necesidades de los ciudadanos y que genere valor público, contribuyendo así al desarrollo local.

- **Innovación Abierta:** Es la incorporación de la ciudadanía en los procesos de innovación y en los resultados generados a partir de ella, reconociendo su capacidad y creatividad para generar y/o mejorar productos y servicios.
- **Calidad en la Gestión Pública:** Es una cultura transformadora que impulsa a la mejora permanente de la administración pública para satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.
- **Gobierno Abierto:** Es un modelo de gobierno transparente, participativo y colaborativo, que promueve el diálogo directo con los ciudadanos, que rinde cuentas periódicamente y que incentiva la innovación abierta.

Los compromisos señalados están orientados a la mejora de la eficiencia de la oferta de servicios al ciudadano y en mejorar la relación del ciudadano con la municipalidad, de esta forma, los diversos esfuerzos realizados por la municipalidad están regidos por los siguientes principios.

- Eficiencia de la gestión por medio de nuevos servicios con el uso de tecnología
- Promoción de innovación en la gestión municipal involucrando a la ciudadanía
- Promoción de la vigilancia y participación ciudadana mejorando la transparencia y el acceso a la información pública
- Promoción de la probidad, transparencia, justicia y servicio público entre los funcionarios de la municipalidad
- Colabora con los diversos niveles de gobierno a fin de contribuir con el desarrollo de innovación y aplicación del Gobierno Abierto en Perú.

En cuanto al desarrollo de gobierno abierto, la MSI señala que:

- En materia de Transparencia: Cumplir estrictamente con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, desarrollando además una política municipal de datos abiertos que contribuya a un mejor proceso de rendición de cuentas y corresponsabilidad en la gestión, brindando todas las facilidades a los ciudadanos para ejercer sus derechos de vigilancia y participación ciudadana.
- En Participación Ciudadana: Utilizar las nuevas tecnologías para implementar espacios de e-participación, brindando facilidades para el ejercicio de una ciudadanía activa y comprometida. Promover el uso de plataformas de acción abierta para la creación conjunta de soluciones que mejoren los servicios y promuevan un modelo de ciudad abierta.
- Colaboración: Fomentar la innovación abierta mediante la colaboración ciudadana y alianzas estratégicas con organizaciones sin fines de lucro y empresas privadas.

Sin embargo, es importante señalar que, en cuanto a la implementación de los datos abiertos, se indica que estos deben de cumplir con una serie de características, acorde a ello la Carta Municipal de Innovación y Gobierno Abierto de la Municipalidad de San Isidro establece un estándar como complemento interno a la Ley 27806, Ley de transparencia y acceso a la información pública, en la entrevista realizada a Manuel Velarde, este señala que la Ley de transparencia presenta muchas limitaciones, en la relación que se genera con el ciudadano, iniciando con que en principio el proceso tradicional de transparencia consiste en atender los pedidos de información, lo cual implica una serie de pasos tanto a nivel burocráticos que vendría a ser el desarrollo del pedido de información, la recepción, derivación y atención por

parte de la entidad, además, esto no implica necesariamente una atención satisfactoria, ya que este pedido de información puede ser atendido o denegado. De esta forma, en la segunda actualización del Plan para la Alianza del Gobierno Abierto (2015-2016) se presenta entre los compromisos la creación de un portal de datos abiertos para el estado peruano.

Es así que se desarrolla el uso de los portales de datos abiertos como un complemento a dicho proceso ya que se propone como un elemento activo en donde la municipalidad va publicando de forma frecuente información de interés público que corresponden a elementos como información asociada al gasto presupuestal, licencias en funcionamiento, obras, eventos culturales, elementos de seguridad ciudadana, entre otros dicho. Además de la información presentada en el portal de datos abiertos se le van añadiendo los pedidos de información frecuentes que se realizan a la administración pública, como parte de proceso de mejora continua.

De esta forma, en la Carta Municipal se plantean que los Datos Abiertos deben de presentar una serie de características de calidad mínima, entre ellas que estos datos puedan ser reutilizados, redistribuidos sin limitación y sin costo, de esta forma, estos datos se encuentran al acceso de cualquier ciudadano en el Portal único de Datos Abiertos en la página de la municipalidad de San Isidro, es importante señalar que dicho portal está bajo la administración de la Gerencia de Tecnologías de la Información, en donde se centralizará la información de los distintos sectores y se publicarán en dicho portal, garantizando que se cumplan con los siguientes requerimientos.

- Completos: La información tiene que ser completa, es decir, debe de ser capaces de describir totalmente el fenómeno en cuestión respecto de la población o unidad de análisis.
- Primarios: Los datos deben provenir directamente de la fuente, sin ninguna modificación ni agrupación.
- Periódicos: La publicación debe realizarse a tiempo para preservar el valor de la información.
- Accesibles: La información tiene que estar disponible para el mayor número de usuarios y propósitos posibles
- Procesables: Los datos deben presentar una estructura mínima que permita su tratamiento automatizado.
- No discriminación: Los datos deben estar disponibles para todos, sin requisitos de registro.
- No propietarios: Los datos deben estar disponibles en un formato sobre el que ninguna entidad tiene control exclusivo.
- Sin licencia: Los datos no están sujetos a ningún tipo de regulación de derechos, patentes o registros de marca. Se podrán permitir restricciones razonables de privacidad, seguridad o privilegio.

Estos datos abiertos, han sido usados por parte de la población, en las encuestas aplicadas en campo se logra identificar que el 68.80% de la población encuestada, es decir, 269 personas ha accedido en algún momento del año al portal de datos abiertos de la municipalidad de San Isidro para realizar consultas o acceder a información, de estas 269 personas, 211, es decir el 78,44% accedieron con motivo de fiscalización (ver el avance presupuestal y de ejecución de obras) mientras que el



21.56% restante (es decir, 58 personas) accedieron sin un motivo específico, es decir, accedieron porque les salió el pop up e hicieron clic para explorar que es lo que presentaba dicha página. De esta forma, lo planteado por Chandler (1998) que sostiene que los procesos de apertura de información tienen como uso principal y proceso arduo de fiscalización ciudadana, sobre todo cuando se emplean en una base virtual/digital.

Acorde a las entrevistas realizadas, se tiene una percepción positiva al respecto de la implementación de dicho portal puesto que es considerado una herramienta poco más amigable que las alternativas existentes, además que presentaba información más detallada

*“Me pareció una iniciativa adecuada, usualmente para ver el tema de ejecución presupuestal o similares uno tenía que verlo desde el portal del MEF, el cual no es del todo amigable o directo para acceder, además en el portal de datos abiertos se ven las obras realizadas” Vásquez, 2020*

Sin embargo, es importante señalar que estas consultas se han realizado principalmente en tono o corte informativo por parte de la población de forma tal que, el 84.76% (es decir, 228 personas) identifica este portal como una herramienta positiva para la gestión, puesto que les da información detallada sobre lo que realiza la municipalidad, sin embargo, es importante detallar que esta información en su mayoría se ha visto focalizada en las consultas en aspectos de fiscalización ciudadana,

**Figura 1**  
Portal de Datos Abiertos – MSI (2018)



Fuente: <http://datosabiertos.msi.gob.pe/> Consultada 04-11-2018

**Figura 2: Licencias de funcionamiento**

OBRAS   ADMINISTRACIÓN / FINANZAS / LOGÍSTICA   EDUCACIÓN Y CULTURA   SEGURIDAD CIUDADANA Y FISCALIZACIÓN   CIUDAD SOSTENIBLE

### Licencias de Edificación Autorización y Control

Licencias de Edificación Autorización y Control - MSI

LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO

Nº	Nº EXP.	FECHA EXP.	Nº LICENCIA	FECHA LICENCIA	RECURRENTE	CODIGO USO (CIU)	GIRO	UBICACION DEL PREDIO
1	206712	2/13/06	9/N	1/27/88	INSTITUTO DE ORGANIZACION	N851110	INSTITUTO NEUROLOGICO	HUALAIRA
2	91806	5/5/95	12311	2/20/95	PINIO POSIIGO ROLANDO	N051201	CONSULTORIO MEDICO	PRADO LISI L. Javier
3	103260	8/21/06	15622	7/26/06	DE LA TORRE CARSTON NEFI Y	I630300	PLAYA ESTACIONAMIENTO	DE ARONA, Juan
4	104294	11/4/96	16203	10/25/96	MONCLOVA VIGIL, DILL RIO & UR...	O911200	SERVICIO PROFESIONAL LESI...	CIACARILLA
5	105600	4/3/07	16614	1/3/07	INFO SOLUTIONS S.A	K749910	OFICINA ADMINISTRATIVA DE V...	CENTRAI
6	106344	2/20/96	16502	1/9/97	ADMINISTRADORA GENERAL D...	K749919	OFICINA ADMINISTRATIVA	LOS OLIVOS
7	107022	11/14/96	16556	1/9/97	BANCO DE CREDITO DE PERU	J651901	ACTIVIDAD BANCARIA	BASADRE GROHMANN, Jorge
8	107212	1/30/97	16553	1/9/97	VALDEZ HINO ALDON R.	I630309	PLAYA DE ESTACIONAMIENTO	ANGULO RAMIREZ, Dr. Ricardo J.
9	105684	4/8/07	16663	1/9/97	FUMISAN PERU S.R.LTDA	K749910	OFICINA ADMINISTRATIVA DE F...	ESPINOSA Y C., Capitán Octavio
10	107261	1/24/97	16601	1/9/97	CIANG KOO CLSAR AUGUSTO	K749919	OFICINA PROFESIONAL (CONTRAP...	CANVAL MORLYHA, Linique

Fuente: <http://datosabiertos.msi.gob.pe/licencias> Consultada 04-11-2018

El 29 de diciembre de 2015, la Municipalidad de San Isidro dio por inaugurado el programa de innovación y gobierno abierto mediante el decreto de alcaldía N° 024-2015-ALC-MSI. En dicho documento se establecen las bases de

implementación que regirá la forma de aplicación del Gobierno Abierto en la  
Municipalidad de San Isidro

- Promover un modelo de gestión abierta, transparente, participativa y que fomenta la innovación en la Municipalidad.
- Incorporar el enfoque de gobierno abierto en la gestión municipal, promoviendo una administración centrada en el bienestar de los ciudadanos, implementando políticas internas de desarrollo, gestión del conocimiento y cambio cultural para potenciar la creatividad que fomenta la innovación.
- Impulsar el desarrollo de un ecosistema de innovación del distrito de San Isidro que incorpore a los actores del desarrollo local, con el fin de mejorar los niveles de competitividad distrital, para elevar la calidad de vida de sus vecinos.
- Diseñar e implementar en coordinación con las áreas respectivas, mecanismos de rendición de cuentas y acceso a la información pública, desarrollando una política de datos abiertos que mejore los niveles de transparencia de la gestión municipal.
- Proponer, diseñar e implementar proyectos y actividades para la promoción del desarrollo de un ecosistema de la innovación del distrito de San Isidro, que oriente su desarrollo hacia la construcción de una ciudad sostenible, competitiva, inteligente e innovadora que aprovecha las tecnologías de información y comunicación.
- Difundir la cultura de la probidad, integridad y servicio público entre los funcionarios y personal de la Municipalidad de San Isidro, identificando prácticas municipales.

- Fomentar la colaboración, el intercambio de experiencias, asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades en materia de gobierno abierto e innovación pública.

Dicho decreto busca formalizar la rectoría (local) en materia de innovación y oferta de servicios al ciudadano, dando así autonomía a la implementación del programa, dicha autonomía se ha ido plasmando en los diversos programas aplicados en la ciudadanía, estos programas han sido desarrollados inicialmente en torno a la sensibilización y capacitación de los programas de capacitación en torno a la ciudadanía. Posteriormente, se ha fomentado el uso de dichas capacitaciones, mediante las distintas hackatones realizadas, es importante detallar que algunos resultados de estas hackatones han ido implementándose como programas permanentes en la localidad, caso de ello es el programa de bus municipal, la aplicación con mis impuestos.

### **Participación ciudadana**

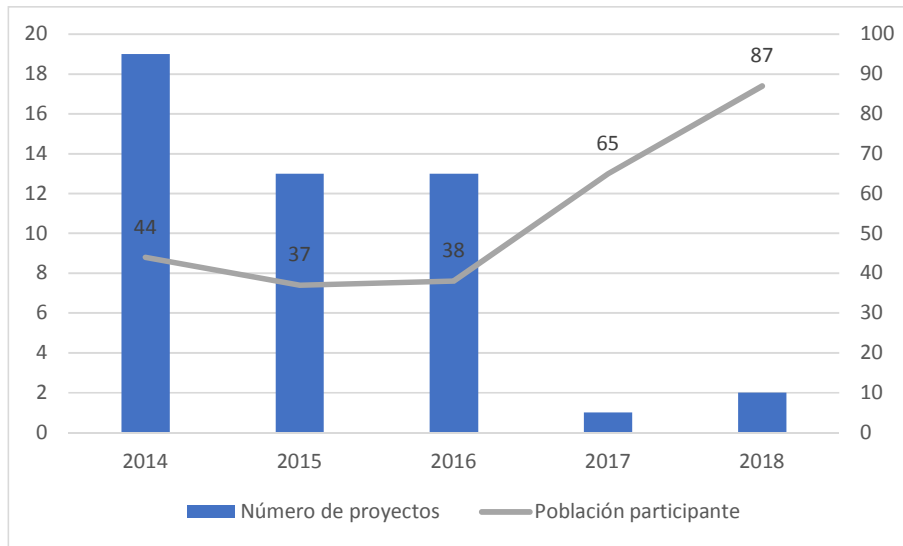
En cuanto a participación ciudadana, se tienen diversas herramientas o medios por los que, naturalmente, el ciudadano puede interactuar con la entidad de gobierno, que han sido implementadas en los últimos años, tradicionalmente el principal medio de participación ciudadana eran los programas de presupuesto participativo en donde la ciudadanía presentaba proyectos al cual se podría destinar parte del presupuesto municipal para su ejecución, es por ello que el indicador central de medición a nivel participativo se tiene la asistencia y presentación en los programas de presupuesto participativo. En el periodo de análisis se cuenta con un proceso de participación particular ya que el esquema tradicional de presupuesto participativo es poder a disposición un monto asignado y este es distribuido entre los proyectos que se

presenten, cumplan los criterios y sean priorizados, sin embargo desde el año 2017 se da una nueva propuesta que se va desarrollando, en palabras de Manuel Velarde, se buscaba cambiar pequeños proyectos micros, muy focalizados a una serie de proyectos bajo una lógica comunal, es decir un macro proyecto que beneficie a un mayor sector de la población o que tenga un mayor impacto con respecto a la comunidad, la propuesta de la gestión municipal consistía en dar una propuesta de proyectos que requerirían una carga presupuestal fuerte y que, con los insumos de la localidad se tenga una mayor participación, puesto que la población afectada (impactada) sería mayor. En lo declarado por Manuel Velarde

*“Inicialmente (como se encontró) el estado de participación de la Municipalidad de San Isidro fue básicamente enquistado en un grupo de vecinos en donde básicamente querían un sereno en la esquina de sus casas, es por eso que la gestión trató de abrir los procesos de participación a los demás ciudadanos”*

Ante ello, los datos asociados a la participación en los procesos participativos desarrollan un incremento entre los años 2016 a 2018, pasando de 38 personas en 2016 a 87 participantes en 2018, es decir, un incremento del 129% de participación. Se puede apreciar una relación inversa entre el número de participantes con el número de proyectos, lo cual coincide con la iniciativa de una reducción del número de proyectos pero buscando que se genere una mayor participación con proyectos que beneficien a un mayor número de personas.

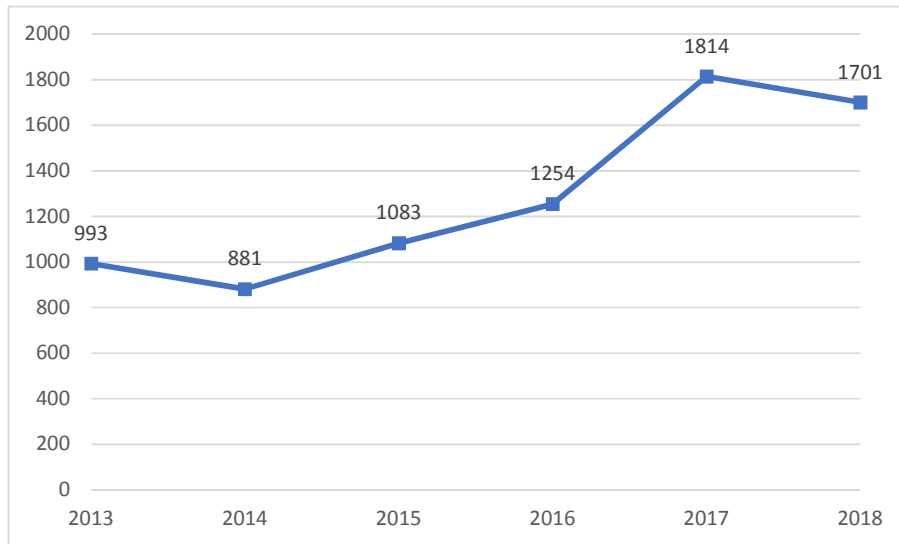
**Gráfico 4: Relación de número de proyectos y número de agentes en Proyectos de presupuesto participativo**



Fuente: Registro de la Dirección Nacional del Presupuesto Público  
Elaboración: Propia

Otro proceso o medio de participación ciudadana “estándar” se tiene en el desarrollo de consultas por transparencia, es decir, los pedidos de información realizadas por parte de la ciudadanía a la entidad municipal. Acorde a ello, la Municipalidad de San Isidro registra un incremento de consultas del 57%, esto comprendido en el periodo 2018 – 2015, pasando de 1083 en 2015 a 1814 en el 2018, ante lo cual, se puede inferir un incremento de la participación o interés por parte de la población sobre los asuntos municipales. Este elemento coincide con la propuesta de Dahlgren (2012) en donde con el desarrollo de la dinámica social se ve modificada por el acceso a la información y la tecnificación de los procesos, a su vez, con el proceso de transparencia de la información lo que se ha conseguido es una ciudadanía más vigilante y de cierta manera, en su percepción, empoderada.

**Gráfico 5: Número de consultas de acceso a la información pública realizadas por año**



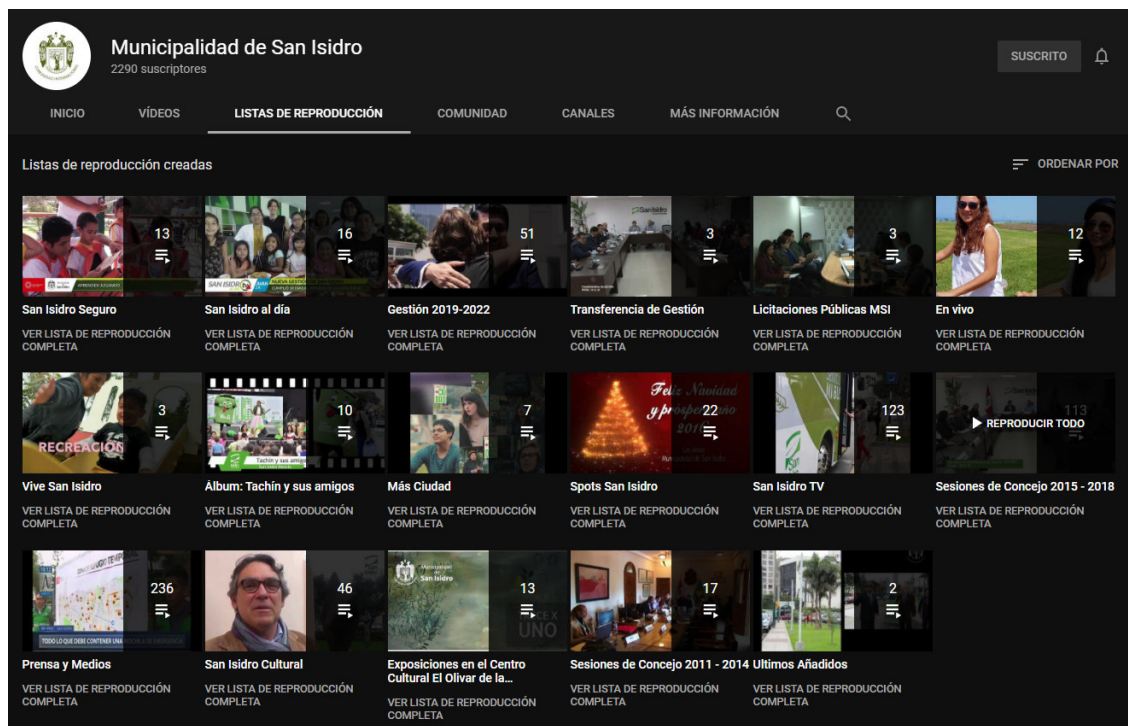
Fuente: Solicitud de acceso a la información  
Elaboración: Propia

Sin embargo, parte del proceso de implementación de políticas de gobierno abierto se desarrollan en torno a nuevos procesos de participación, basadas en una interrelación de la ciudadanía y la entidad, es por ello que se han desarrollado procesos alternos, sin embargo, estos procesos requieren un proceso de atención adicional, ya que muchos de estos procesos están asociados al uso de tecnología como una herramienta o medio para el proceso de relacionamiento, es por ello que parte de la dirección que ha tomado la serie de políticas públicas están orientadas inicialmente a un proceso de motivación de uso de la información pública para lo cual es necesario adicionalmente un proceso orientado al desarrollo de capacidades en el uso y relacionamiento con la tecnología. En torno a este proceso inicial orientado al desarrollo de capacidades consisten en los siguientes puntos

## a.- Audiencias y sesiones de consejo

Dentro de un gobierno municipal, uno de los elementos más importantes son las audiencias y sesiones de consejo, esto debido a que son los espacios en donde se toman las decisiones, entre ellas los temas de gasto presupuestal, permisos y demás elementos de gestión municipal. Si bien, desde el año 2011 se viene dando el registro de audiencias municipales, y su posterior publicación del video, no es sino hasta el periodo de gestión 2015-2018 en donde se da la difusión y transmisión en tiempo real de las sesiones de consejo municipal, de las audiencias municipales además de la publicación total de estas sesiones. Estas transmisiones son registradas en el canal de YouTube de la municipalidad, en donde se cuenta con los generando así un entorno disponible para la revisión de los acuerdos.

Figura 3: Vista del portal de Youtube de la Municipalidad de San Isidro



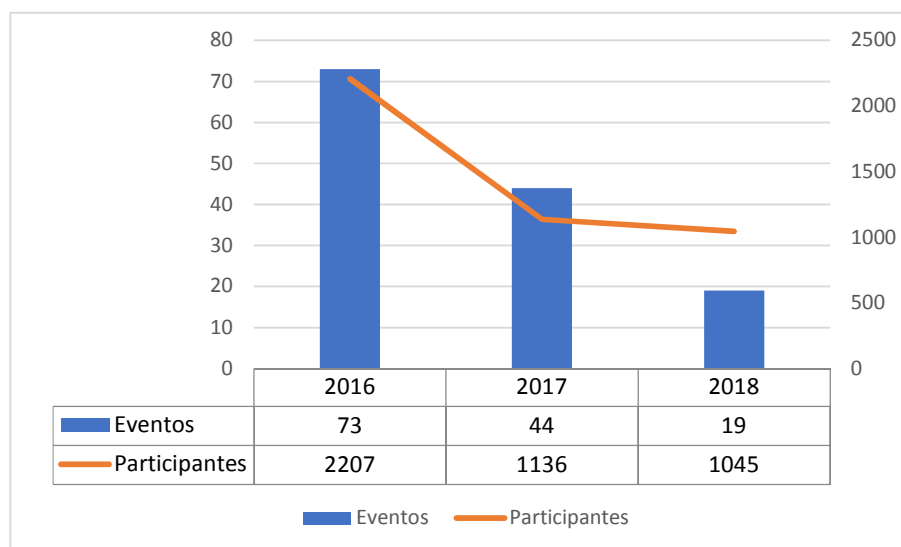
Fuente: Canal de Youtube – Municipalidad de San Isidro



## ii. Talleres, charlas y eventos

En torno a la capacitación y como ejercicio previo a un proceso de adecuación y colaboración directa con el ciudadano, se tienen los eventos realizados por la Municipalidad de San Isidro, en primer lugar, se dieron una serie de talleres que buscaron capacitar a la ciudadanía en torno al uso de tecnologías y la creación de aplicaciones o herramientas. En el año del 2016 se dieron un total de 2207 asistentes de los 73 eventos realizados en dicho año, para el 2017 se registraron 44 eventos realizados con un total de 1136 participantes y en el 2018 dicho número se redujo a 19 eventos con 1045 participantes. A este nivel vemos una reducción en el número de eventos y participantes, en esta relación a nivel de media de participantes por evento podemos ahondar un incremento, pasando de 30,2 participantes en promedio por evento en el 2016 a 55 participantes por evento en 2018.

*Gráfico 6: Evolución de eventos y participantes anuales*



Fuente: Municipalidad de San Isidro  
Elaboración: Propia

Estos eventos se han desarrollado en el marco general de la capacitación de la población en cuanto a los entornos digitales, los eventos desarrollados en el 2016 entran en el marco de atención a dos frentes, en primer lugar, la muestra del beneficio

y uso de los datos abiertos generados por la municipalidad, en este aspecto destacan los talleres asociados al uso de datos abiertos por parte de la ciudadanía, talleres de vigilancia estatal, exploración y visualización de datos abiertos, desarrollo de aplicaciones mediante el uso de datos abiertos, talleres de alfabetización digital para adultos, entre otros. Un segundo foco de atención corresponde a gente que ya conoce del tema y va generando entornos o programas orientados a la población que ya cuenta con nociones intermedias o avanzadas en cuanto al uso de información pública para el desarrollo de apps o programas, en este eje se destacan los talleres asociados al Desarrollo de Aplicaciones móviles, Tensorflow como sistema de IA, Ruby como lenguaje de programación, entre otros.

Los talleres brindados en 2017 corresponden más a una lógica de proceso y de trabajo en equipo, en este periodo destacan los talleres de Design thinking, metodologías ágiles, scrum y los talleres de Storytelling. Dado que en el periodo anterior ya se contaban con una parte de la audiencia informada y capacitada, se buscaba incrementar las bases de la población participante en las hackatones, como un espacio de colaboración entre la ciudadanía y la municipalidad.

Las actividades realizadas en el 2018 corresponden principalmente a una lógica de desarrollo cooperativo, para este entonces la Municipalidad de San Isidro contaba con una base sólida de “hackers” que participaban en las actividades, es por ello que el foco de atención de este periodo fueron aquellos que estaban interesados en realizar un proceso de negocio o profesionalización, en este marco de actividades se realizan talleres como procesos de fidelización de clientes, creación de start up, diseños de servicios y exploración de oportunidades de negocio.

## **Meetups**

Otro eje de actividades se dio mediante las meetups, estos son encuentros orientados a los procesos de Innovación, Tecnología y Emprendimiento. En estos eventos distintos actores, tales como ciudadanía, instituciones, organizaciones se reúnen a fin de entablar diálogo y exponer sobre diversos temas, entre ellos algunos retos, procesos de innovación, posibilidades de acción entre otros. El objetivo de las Meetups realizadas por parte de la Municipalidad de San Isidro fueron principalmente establecer contacto entre las organizaciones y poder desarrollar los elementos iniciales para el desarrollo de las próximas actividades, en este sentido en el 2016 se dieron un total se dieron 8 Meetups con 1220 asistentes y la participación de 32 organizaciones. Para el 2017 se realizaron 9 Meetups con la participación de 1340 personas y 31 organizaciones. En 2018 se dieron 41 Meetups con 1400 participantes y 37 organizaciones

## **Hackatones**

Las hackatones son eventos en donde diversos grupos son capacitados sobre determinado problema o situación problemática y, tras una serie de eventos se reúnen para desarrollar diversas opciones de solución empleando herramientas tecnológicas y fuentes de información. En este caso la Municipalidad de San Isidro, en cooperación con distintas organizaciones pusieron a disposición de un entorno equipado con laptops para el desarrollo de aplicaciones y proyectos con el fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. En este sentido, en el 2016 se desarrollaron cinco hackatones, en donde la Municipalidad de San Isidro participó como auspiciador en cuatro y organizador en una, en las cuales participaron un total de 310 jóvenes de distintas especialidades

### **iii. Proceso de innovación y propuestas**

Tras la serie de capacitaciones, proyectos y programas que se fueron desarrollando en el 2016, se dio un proceso de consolidación de experiencias las cuales fueron incorporándose al abanico de servicios que brinda la municipalidad que se han ido desarrollando a partir del año 2017, esto se da en el contexto en donde San Isidro con su propuesta de Smart City va ofreciendo una serie de iniciativas orientadas a una nueva oferta de servicios, es decir, una ciudad inteligente en donde se tiene información en tiempo real de múltiples eventos de interés ciudadano. Para lo cual se desarrollaron una serie de proyectos y aplicaciones que permitieron un relacionamiento directo con el ciudadano, en palabras de Jimena Sánchez, “los ciudadanos ya contaban con la una visión general del estado de la ciudad en la palma de sus manos”. En torno a estos objetivos en la gestión se han desarrollado tres iniciativas marcadas por la incorporación de servicios digitales a los servicios del ciudadano.

- Mi Bus, proyecto de Sensores – UNMSM: En colaboración con la UNMSM, se desarrollaron una serie de sensores implementados en los Buses Distritales de San Isidro a fin de tener un sistema de monitoreo en tiempo real que permite a los usuarios saber la ruta y tiempos estimados en el recorrido del bus.
- Medidores de contaminación ambiental: Se instalaron sensores de calidad ambiental en distintos puntos estratégicos a fin de medir la calidad de aire y contaminación, entre los elementos medidos se destaca la huella de carbono.
- Sistema de comercio ambulatorio: Se implementó un sistema para el empadronamiento y monitoreo de los comerciantes ambulatorios, en dicha

plataforma se contaba con los procesos de otorgamiento de licencias, ubicación georreferenciada.

#### Aplicaciones

- Descubre San Isidro: Aplicación de corte cultural, informaba al usuario de eventos o actividades culturales, que se desarrollarían en las proximidades (Acorde a la ubicación del dispositivo) y se mostraba el cronograma de los eventos:
- San Isidro Community: Se desarrolló como una aplicación a modo de una sede electrónica de la municipalidad de San Isidro, en dicha aplicación se desarrollaron elecciones vecinales, generación del padrón, interfaz de datos abiertos. Entre ello, destacan los módulos de consulta de los regidores a las sesiones, y la información generada por la plataforma de datos abiertos a modo de un *dashboard* interactivo y *responsive* a la hora de poder ser visible y eficiente en los distintos dispositivos.
- Con mis impuestos: Aplicación que mostraba de forma detallada lo recaudado en el año y la ejecución de obras, de igual forma, presenta los avances de ejecución presupuestal.
- San Isidro Ciudadano: La app San Isidro Ciudadano fue sin dudas, el ejemplo más claro de una aplicación eficiente de Gobierno Abierto, en primer lugar, se presentan una serie de avisos con respecto a lo que estaba sucediendo en el distrito, es decir, desde cierre de calles por mantenimiento u obras hasta reportes de accidentes y eventos. Sin embargo, la función más importante que presenta es el registro de incidencias, es decir, cualquier persona que tenga la aplicación instalada y validada (Con la creación de usuario) puede enviar

información sobre algún incidente o elemento que requiera de atención municipal, desde ornato hasta incidentes de seguridad, mantenimiento, etc.

Gracias a estas aplicaciones se ha visto un acercamiento a la población, sin embargo, no se ha dado un proceso de difusión tan claro de forma que gran parte de la ciudadanía no tiene un conocimiento claro de todo el proceso, en este sentido el 67,26% de la población señala no conocer las aplicaciones desarrolladas por parte de la municipalidad, lo cual genera una deficiencia en torno al desarrollo

#### **IV. RELACIÓN CON EL CIUDADANO**

En relación con los objetivos desarrollados de la presente tesis, corresponde responder, en este capítulo se está mostrando cuál es la relación que se da entre los ciudadanos con los distintos mecanismos planteados por la municipalidad, y en segundo lugar, el impacto que presentan estos mecanismos en la ciudadanía. Abordando estos elementos se estará viendo la relación entre los mecanismos implementados por la municipalidad de San Isidro y la forma en la que estos afectan o modifican la relación con los ciudadanos.

Teniendo en cuenta el marco de referencia referido a los procesos de aplicación de políticas de gobierno abierto por parte de la gestión municipal, los cuales se encuentran comprendidos en los apartados anteriores en donde se conceptualizan los procesos aplicados en torno a transparencia, participación y cooperación entre la ciudadanía y el municipio. Se ha desarrollado el retrato de los esfuerzos municipales para acercar la gestión al ciudadano, sin embargo es necesario poder realizar un diagnóstico del impacto generado de estos esfuerzos en las prácticas ciudadanas, este proceso de identificación de impactos está asociado al conocimiento de la población sobre la municipalidad de forma general, es decir, conocimiento del alcalde, conocimiento de las obras o actividades realizadas, la percepción de las obras ejecutadas, aprobación o rechazo a la gestión y finalmente, la percepción en torno al acercamiento o no del municipio a la población.

El hecho de que la población tenga información asociada a la gestión municipal nos va permite conocer el tipo de relación se presenta entre la municipalidad y los ciudadanos, ya que entre los principios del Gobierno Abierto, implica un proceso de comunicación constante en donde la ciudadanía sepa lo que va sucediendo en el distrito y estos a su vez se tenga un proceso de comunicación

horizontal, es decir, en donde se tengan espacios de diálogos y comunicación entre el municipio y la ciudadanía. Para ello, con los resultados obtenidos en campo se estarán presentando los módulos, en primer lugar, se estará desarrollando la articulación de la información de campo en torno al estado actual de la gestión municipal, esto nos dará a conocer el conocimiento general de la población sobre el distrito y la gestión municipal, en el módulo transparencia se nos presentará una pauta asociada sobre la relación entre la municipalidad y los ciudadanos en torno al acceso de la información y los mecanismos que conocen y que han sido ejecutados, finalmente en el eje de Participación y colaboración que nos dará a conocer los elementos de participación y colaboración que han sido empleados por la población, estos elementos reafirman lo planteado por Kooiman (2005) en donde se reafirma la necesidad de que en el ejercicio de Gobierno, la interacción entre los actores (entendidos como quienes gobiernan y los gobernados) genera elementos de tensión que va generando los roles a cumplir, en un sentido más práctico a nivel del ejercicio local, dado que un grupo de los actores (ciudadanos) presentan rechazo al alcalde, esta tensión permite que asuman una postura de fiscalización, la cual se ve potenciada con las herramientas digitales que se están sosteniendo.

En cuanto a la aplicación de instrumentos es importante señalar que la encuesta ha contado con una participación la población masculina del presente estudio representó el 55.24% de los datos mientras que la población femenina representa el 44.76%, siendo esto mostrado en la tabla 4.

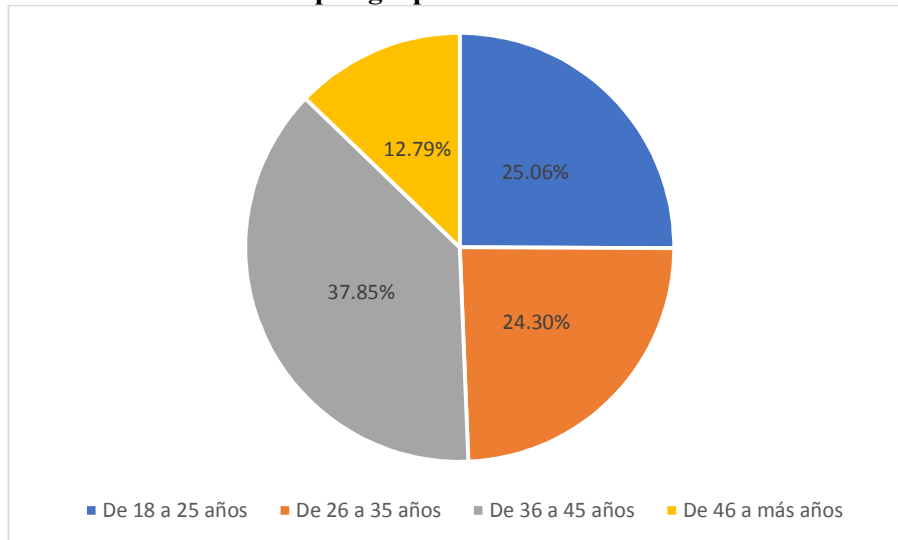
**Tabla 3: Distribución por sexo**

Sexo	Participantes	Porcentaje
Femenino	175	44.76
Masculino	216	55.24



Adicionalmente, en cuanto a la composición por grupos de edad, los participantes fueron mayores de edad, en el rango comprendido de 18 a 25 años de edad, representó el 25,06% del total válido, el rango de 26 a 35 años representó el 24,30%, el rango de 36 a 45 años representó el 37,85% del registro válido y finalmente, aquellas personas mayores de 46 años de edad representan el 12,79%. El detalle de ello se muestra en la tabla 5.

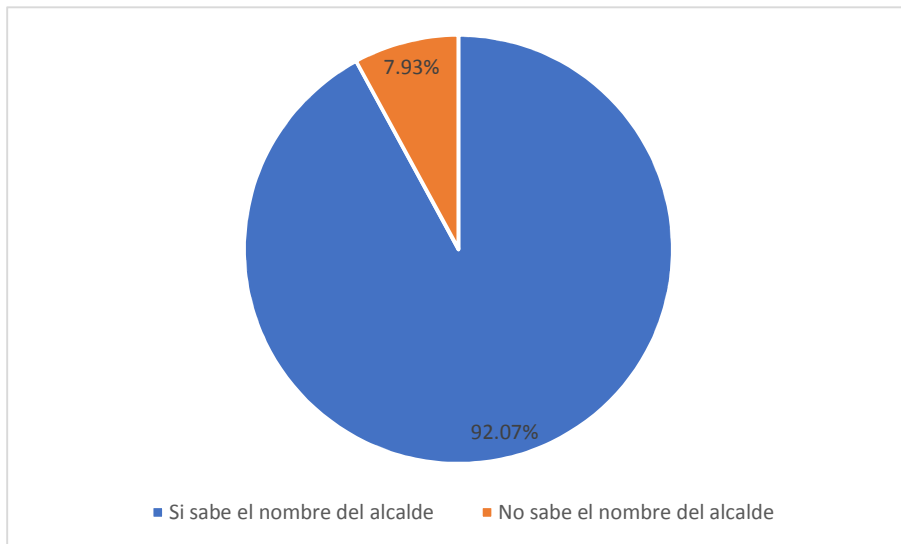
**Gráfico 7: Distribución por grupo de edad**



Dejando en claro las condiciones demográficas en donde se presentan las características base de la población, se busca desarrollar una serie de consultas en torno a la lógica del instrumento planteado para poder hacer un diagnóstico adecuado de la situación en la MSI, para lo cual se realizan preguntas sobre el estado actual de la Municipalidad de San Isidro, buscando ahondar en el conocimiento actual de la gestión municipal. Para lo cual se ha considerado conocimiento general asociado a la administración municipal actual en su forma más básica. Siguiendo la línea temática de Sartori (2012) en donde sostiene que si bien la aprobación (opinión) de los gobernados no es la pieza fundamental en la democracia (sin embargo, que facilita el

acto de gobernar) el consenso procedimental, definido como las reglas de juego se plantean como el elemento central para una democracia gobernante. En ese sentido el primer elemento inicial de consulta ha sido el conocimiento al respecto de la gestión municipal actual, ello destaca inicialmente con el conocimiento del alcalde de la municipalidad, en este caso, el 92.07% de la población sabe quién es el alcalde municipal. Por otro lado, el 7.93% de la población no sabía el nombre del alcalde encargado de la gestión de turno, lo cual muestra hasta cierto punto una disociación entre la institución de gestión municipal y la ciudadanía, mostrando así que un porcentaje menor de la población no está enterada de la gestión municipal de turno en la municipalidad, demostrando así una desconexión entre la municipalidad y la ciudadanía. Es importante señalar que este 7,93% representa a 31 personas.

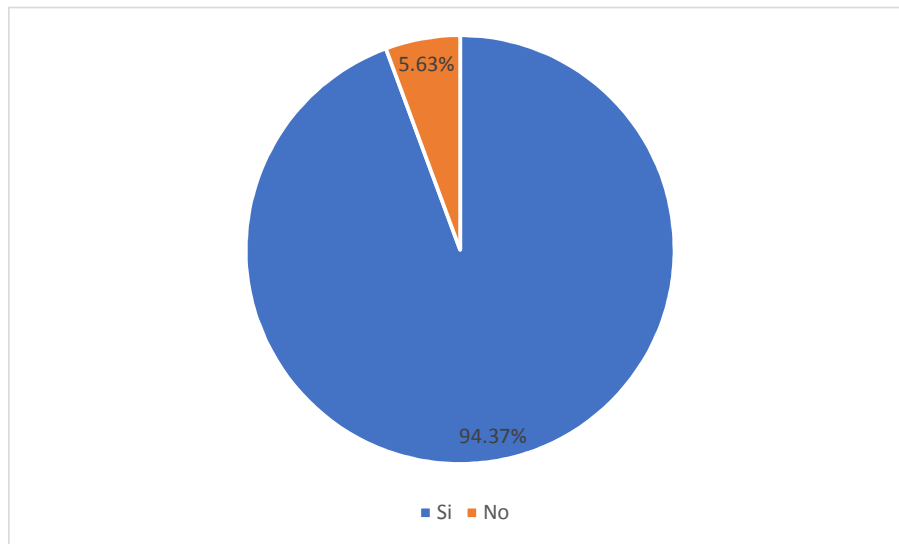
**Gráfico 8: Población con conocimiento de la alcaldía**



Otro elemento a considerar para entender la relación entre la ciudadanía y la gestión municipal actual es el conocimiento por parte de la población en torno a las acciones ejecutadas por la municipalidad en forma de proyectos, obras o actividades, lo cual se traduce en la capacidad de la población en identificar obras, actividades o

proyectos desarrollados por parte de la gestión local, lo cual se puede deber o explicar en tanto como a un rol activo por parte de la población en informarse sobre la municipalidad o podría deberse a un papel activo de la municipalidad en desarrollar un proceso de difusión. En este sentido, el 94.37% de la población conoce alguna obra realizada en sus distintas expresiones por la gestión actual, lo cual significa que el 5.63% no recuerda, conoce o identifica alguna de las obras del periodo municipal. Es importante destacar que la gran mayoría de la población que conoce de las acciones de la municipalidad, esta identificación va de la mano con la iniciativa de la gestión para la creación de una comunidad virtual relacionada entre los ciudadanos y las autoridades.

**Gráfico 9: Conocimiento de acciones de la gestión municipal**

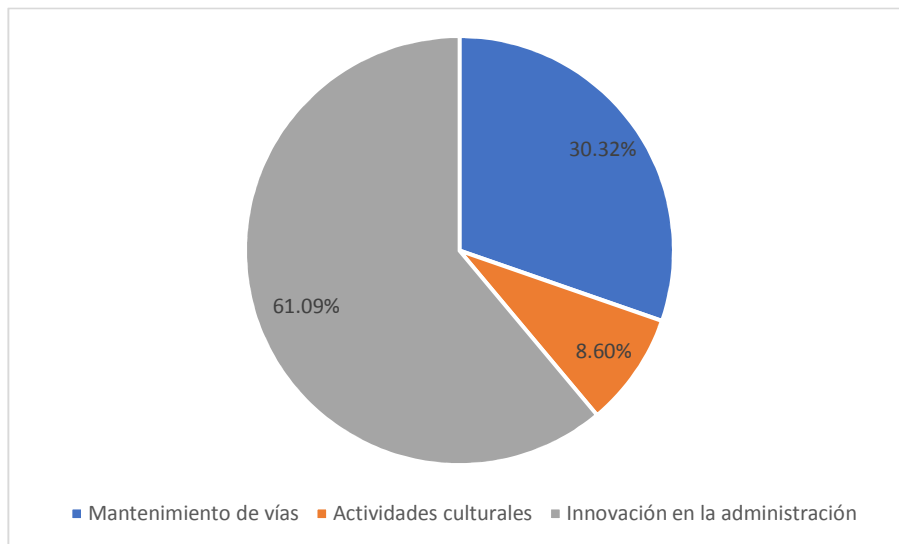


A nivel de identificación de las obras desarrolladas por la municipalidad mencionadas por la población, en el estudio se han identificado tres tipos de obras desarrolladas por parte de la población, en primer lugar, se identifican las obras de mantenimiento de vías ello en un 36.31%, estas están asociadas con la mejora de las vías sea entendido tanto como las pistas o vías peatonales, sin embargo, también se

están considerando las ciclovías como elemento de estas consultas. Otro elemento a considerar es el caso de las actividades culturales las cuales son conocidas por un 10.30% de la población, estas actividades son eventos municipales, identifican en este caso identifican talleres, capacitaciones y actividades como reconocimiento de aves, finalmente, se identifican obras asociadas a la innovación de la administración estas son conocidas por un 73.17%, estas obras consisten en nuevos procesos de relación lo cual nos da un elemento que permite entender que hay cierta promoción de los servicios digitales de la municipalidad y su conocimiento por parte de la ciudadanía, sin embargo este proceso está orientado a determinadas actividades, es decir, acorde a la percepción de la población, la municipalidad centró los esfuerzos de comunicación en los programas de innovación que se centraron en la oferta de nuevos servicios de administración pública.

*“El objetivo de la actual administración es que la municipalidad se acerque al ciudadano, de forma que se tenga un proceso o comunicación continua y ágil con los ciudadanos, la forma más clara en la que se ha dado es con la oferta y difusión de nuevos servicios” Jimena Sánchez Velarde*

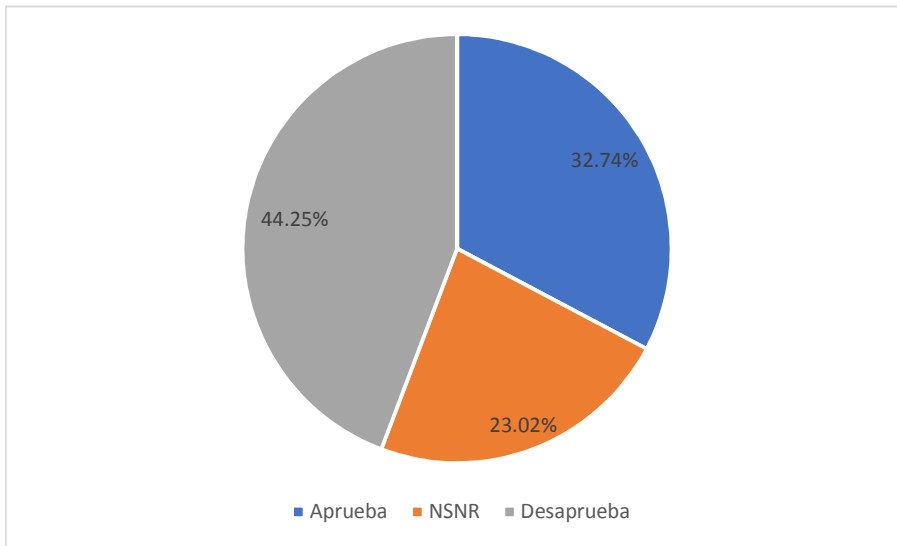
**Gráfico 10: Programas conocidos por la municipalidad**



Finalmente, dentro de este proceso de diagnóstico se ha consultado, si aprueban o no la administración actual, la naturaleza de esta pregunta está asociada a que los participantes puedan diferenciar entre la percepción de la gestión y la percepción de las obras ejecutadas ello motivado por la serie de iniciativas promovidas por la MSI en donde se ha dado un proceso de conflicto entre la entidad y parte de la ciudadanía con respecto al uso del espacio público y la relación entre los automóviles y los ciudadanos. Considerando ello, se ha consultado a la ciudadanía si consideran positiva el desarrollo de la gestión, lo cual se traduce en una forma de reflejar el rechazo a la administración o alcalde.

A partir de ello, el 32.74% de los encuestados aprueban la gestión municipal, el 44.25% la desaprueba y el 23.02% de la población no sabe ni responde. Es importante señalar que, en el proceso de gestión de Velarde, se dio un proceso por el cual se dieron cambios sustanciales en el ordenamiento del transporte y la gestión del espacio público, caso de ello mayores preferencias al peatón en vez del vehículo con iniciativas de supermanzanas el fomento del uso de áreas verdes como el parque “El Olivar” para proyección de películas, entre otros. Sin embargo, se buscó diferenciar la aprobación del alcalde con la aprobación de las obras realizadas en la gestión, para lo cual se consultó sobre la aprobación o desaprobación del alcalde con el fin de que los participantes tengan un punto para expresarse.

**Gráfico 11: Aprobación de la gestión actual**



De esta forma, se nos presenta que existe un conocimiento general (básico) asociado a la administración municipal, sin embargo es importante señalar que se encuentra cierto rechazo a la gestión, sin embargo, es importante señalar que algunas de las actividades señaladas están marcadas por los cambios presentados en la administración de San Isidro, que inicialmente se han ido marcando en torno a la priorización del ciudadano.

En cuanto los elementos asociados a Gobierno Abierto como tal, estos son medidos, acorde a lo presentado en los capítulos anteriores, en torno a los tres ejes centrales que son definidos de forma pública, transparencia, participación y colaboración, para lo cual se estarán desarrollando elementos asociados a la percepción de la población en estos ejes y al impacto que han tenido en torno al ejercicio de su ciudadanía.

Considerando que en torno a la aplicación de elementos de gobierno abierto, se está asociando con el uso de tecnologías y medios digitales, es importante entender la naturaleza de estos medios, para lo cual, siguiendo con la propuesta teórica de

McLuhan (1964) los distintos medios que se tienen en el marco de su idea de aldea global se pueden clasificar en medios fríos y calientes, las diferencias en torno a que determina que un medio sea frío o caliente se dan en torno a la definición de los datos, es decir, la cantidad de información que está comprendida en el mensaje y en segundo lugar, el grado de participación de la audiencia (receptor de la información) para completar dicha información. Adicional a ello, se consideran algunos elementos pertenecientes como características propias de estos medios.

**Tabla 4: Características de medios fríos y calientes**

<b>Elemento</b>	<b>Medios Fríos</b>	<b>Medios Calientes</b>
Sentidos involucrados	Alta densidad (concentración) de información para un solo sentido	Información que se dispersa entre distintos medios de recepción (sentidos)
Participación	No requiere participación	Requiere la participación del receptor para completar el mensaje
Apertura	Abiertos	Cerrados

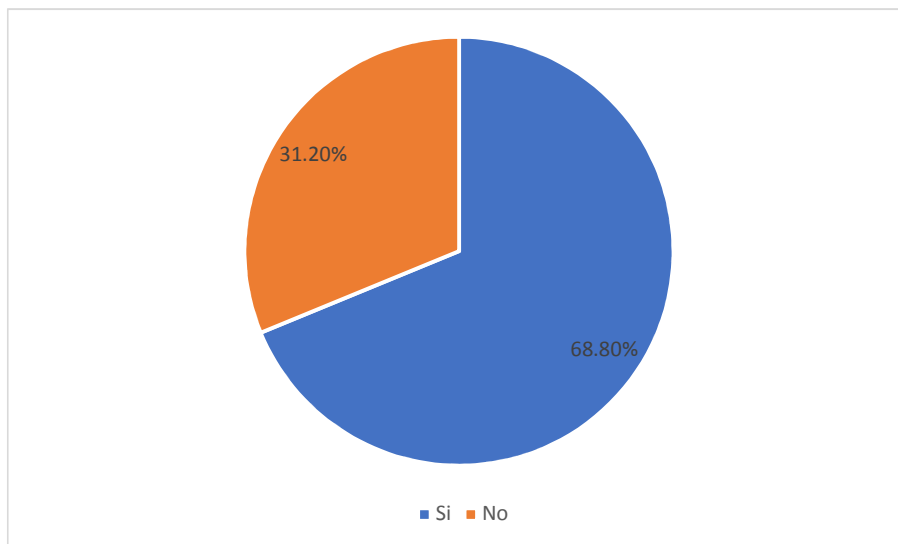
Elaboración Propia

### **Uso del portal de datos abiertos**

Dada la naturaleza de los medios empleados por la Municipalidad de San Isidro podemos ver que, dadas las condiciones iniciales que se plantearon en torno al proceso de relación entre la municipalidad y la ciudadanía, esta se daba por medio de entornos cálidos (analógicos), en donde se brindaba inicialmente un proceso de información acotado, limitado en parte a la relación entre la información y la ciudadanía. Sin embargo, con la serie de nuevas formas de participación, el medio de información se tornó un entorno frío, en donde gracias a internet como el principal medio de relación entre este proceso y dadas las características, presentadas por los distintos mecanismos de participación en donde ya no solo son documentos escaneados, sino que se tienen formas alternas e interactivas, es decir, la experiencia de entender los datos e información se ve alterada puesto que se ve “más real”.

En cuanto a la transparencia en relación a la municipalidad y la ciudadanía, esta se entiende como el proceso esta se mide inicialmente en torno al uso de los portales de datos abiertos, en torno a ello se preguntó inicialmente si la persona encuestada ha usado en algún momento del año el portal de datos abiertos de la Municipalidad de San Isidro, para lo cual, el 68.80% de la población encuestada señala que han empleado en algún momento el portal de los datos abiertos de la MSI, es decir, que han accedido en algún momento al portal de la municipalidad para obtener información que ha publicado la municipalidad de San Isidro, como consecuencia el 31.20% de la población señala no haberlo usado en el año.

**Gráfico 12: Uso del portal de datos abiertos**



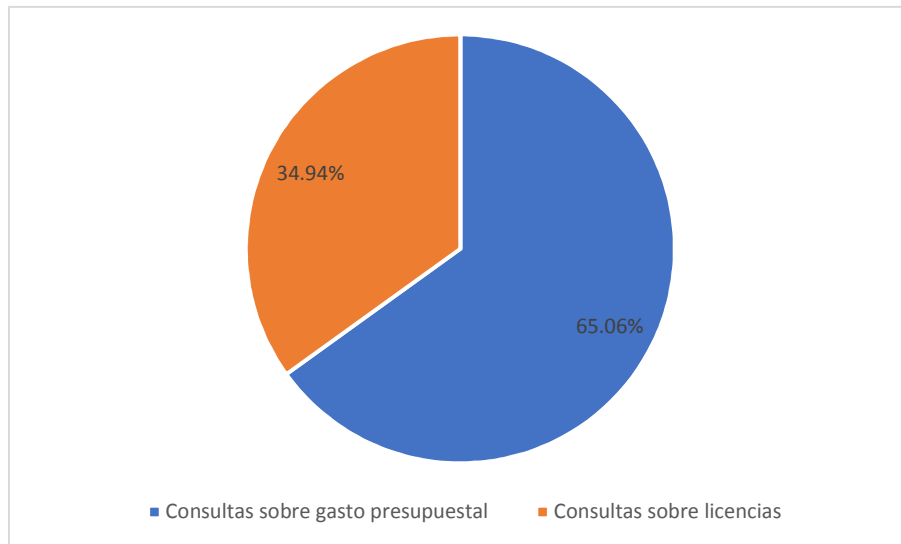
En torno al uso de la plataforma, de las 269 personas que señalan haber empleado el portal de datos abiertos de la Municipalidad de San Isidro, el 65.06% de la población respondió que hicieron consultas en torno al gasto presupuestal y el 34.94% hicieron consultas en torno al proceso de otorgamientos de licencias. Es decir, los ejes de consulta están orientados a la ejecución presupuestal siendo entendido por



parte de la población como parte del proceso de fiscalización ciudadana hacia la municipalidad y gestión.

*“Considero que la ciudadanía debe tener un papel activo, hay muchos casos de corrupción en las ciudades y en san isidro eso es más importante porque se tiene un presupuesto importante y eso es en parte por las contribuciones” Jessica, 34 años*

**Gráfico 13: Motivo de consultas**



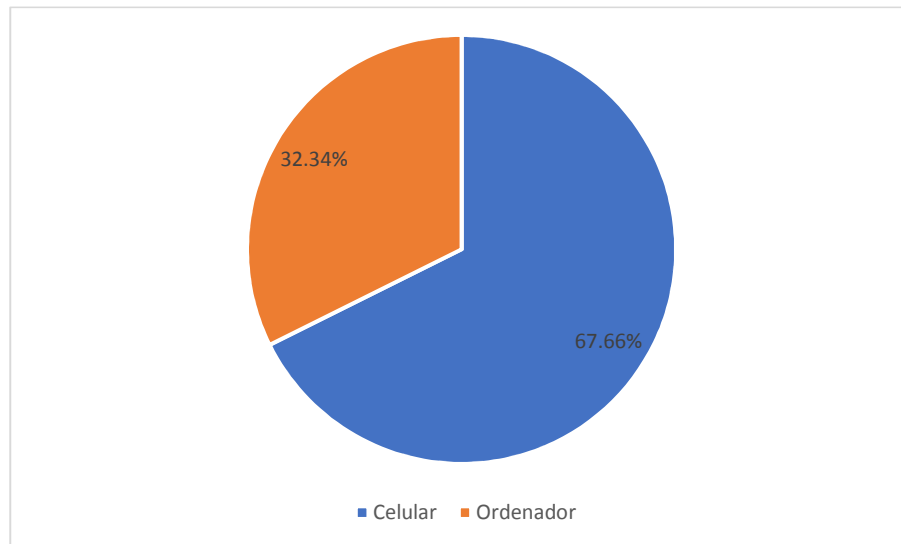
Otro elemento a considerar y de vital importancia a entender, puesto que de cierta forma permite una aproximación clara Es importante entender la forma de acceso, ello con el fin de que forma , en primer lugar se logró identificar que el 67.66% de la población encuestada accedió al portal por medio de un equipo celular, mientras que el 32.34% de los participantes accedieron por un ordenador. De esta forma, vemos que existe un porcentaje significativo de la población que está incluyendo las fiscalización del distrito (entendida como la revisión de datos abiertos) en las actividades de la población.

La forma de acceso a la información implica una forma de relacionarse con la información el poder revisar la información por medio del celular es una actividad

realizada en un medio caliente, ya que requiere complementar la información que es recibida por medios de los otros sentidos.

*“ Prefiero tener la información en mi celular, es más rápido y directo esto a tener que estar en una computadora, eso básicamente como que me da más libertad y comodidad” Paula, 27 años*

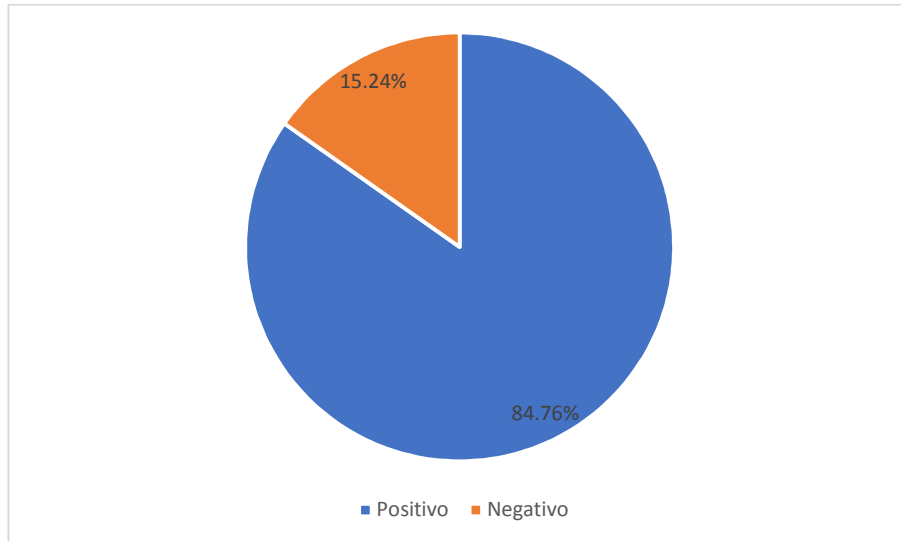
**Gráfico 14: Forma de acceso al portal de datos abiertos**



La percepción sobre si estos mecanismos de transparencia y difusión de información plasmadas en los diversos portales y herramientas y generadas por la Municipalidad de San Isidro son percibidos en su mayoría como positivos ello por parte de un 84.76% de los participantes, mientras que el 15.24% de la población considera estas iniciativas como negativas. Entre los motivos identificados para que estas iniciativas sean consideradas como positivas se identifican que estas permiten conocer el gasto público de la municipalidad, permite conocer en que se ejecuta el presupuesto y permite identificar irregularidades, esta identificación de irregularidades está asociada con el detalle de información presentada, es decir, se

presenta detalles minuciosos que facilitan a los procesos de transparencia por medio de las herramientas de acceso de la información en la MSI en ese sentido.

**Gráfico 15: Percepción sobre los portales de gobierno abierto**

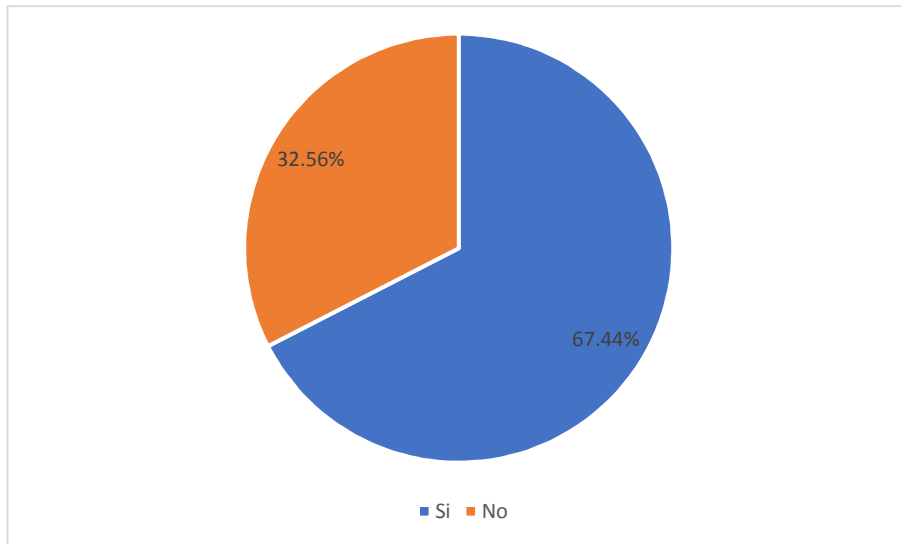


## **Participación y colaboración**

En torno a la participación y colaboración en primer lugar se busca se busca saber si la población conoce de la situación en el distrito y si, esta participa activamente en las actividades distritales en sus diversas formas. De esta forma se puede apreciar que en primer lugar, la población que está pendiente de las noticias o actividades que se desarrollarán en torno al distrito se identifica que el 66.77% de la población indicó que de forma constante revisa las redes sociales de la municipalidad para poder estar pendiente de algunas obras, mantenimiento de avenidas o similares, mientras que el 32.23% de la población señala que no revisa de forma constante los portales o medios de información de la municipalidad. Es decir, en el primer aspecto, la población está en contacto (unidireccional directo) dada la naturaleza de este contacto, y debido a la gran audiencia, la población solo es una receptora de información de esta información y se permite la replicación de esta por medios en las diversas plataformas (Redes sociales principalmente). Esta mejora en la interacción entre la municipalidad y los ciudadanos está asociado principalmente al fomento y actualización de los medios digitales de la Municipalidad, es decir, se han destinado

esfuerzos para que se cree una “Comunidad Digital” en San Isidro, de forma tal que se tengan los diversos servicios de una forma más pronta y accesible.

**Gráfico 16: Revisa de forma constante noticias relacionadas a su distrito**

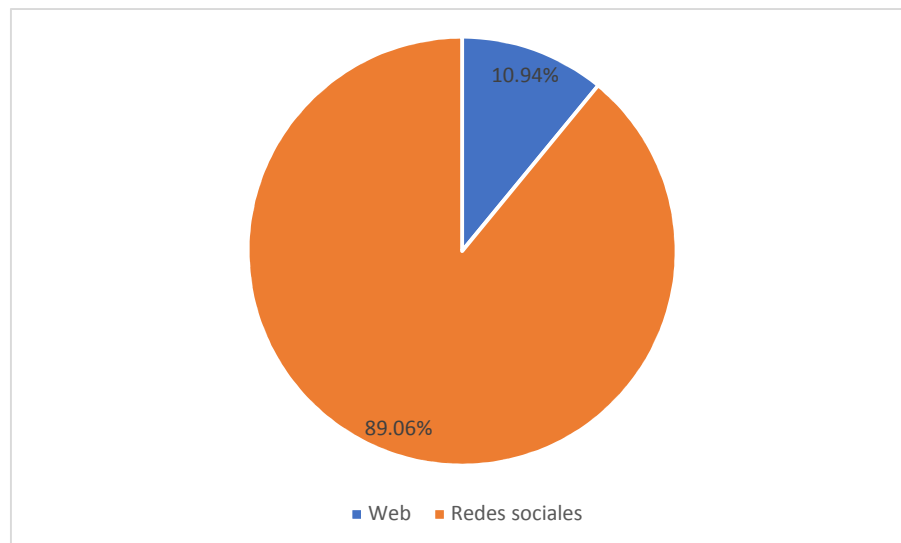


En cuanto al medio (plataforma) de visualización de la información distrital, es decir, la herramienta por la cual el usuario (ciudadano) accede a los portales o mecanismos de acceso a la información, en el trabajo de campo se logra identificar que el 89.06% de la población señala que el medio o plataforma prefiere enterarse de la información es por medio de las redes sociales, es decir, las herramientas que fundamentan el desarrollo de esta comunidad digital de la municipalidad, sin embargo el 10.94% de la población señala que el mecanismo por el cual prefieren acceder a la información por medio de la página web, los usuarios señalan que por medio de la página web la información se presenta de forma más ordenada puesto que en las redes sociales, se tienen diversas noticias y actualizaciones, sin embargo, estas no están ordenadas y organizadas, por lo cual consideran que si únicamente acceden por medios de redes sociales se perderían de alguna actualización importante.

La forma en que acceden a la información permite comprender la práctica diarias, de esta forma, vemos que acceder a la diversa información distrital no es una

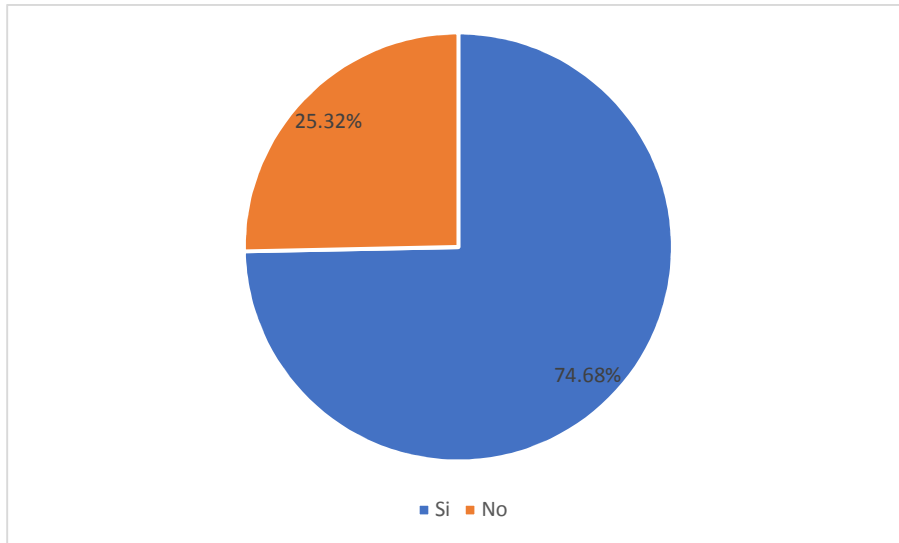
actividad central, es decir, no es una actividad a la que la población dedique tiempo de forma exclusiva o prioritaria, sino que mencionan que es una actividad asociada al tránsito o *scroll* desarrollado en su tiempo libre, los usuarios de redes sociales mencionan que es costumbre para ellos ver las notificaciones de la MSI en su *feed* y a partir de ello ahondan en los reportes, usualmente las notificaciones enviadas

**Gráfico 17: Forma de acceso de preferencia**



A nivel de participación directa, se señala que de los miembros del estudio el 74.68% de los participantes ha participado en alguno de los eventos o actividades desarrolladas por parte de la Municipalidad de San Isidro, eso considerando las actividades tanto físicas como virtuales, es decir, se ha considerado tanto los eventos presenciales ( Hackatones, Capacitaciones o eventos de difusión) como los virtuales, entendidos como la retransmisión de eventos o participaciones en vivo de las sesiones de consejo. Esta participación de cerca  $\frac{3}{4}$  de la población expresa que, hasta cierto punto existe una forma tangible expresada en este ejercicio de ciudadanía digital.

**Gráfico 18: Participación de actividades**

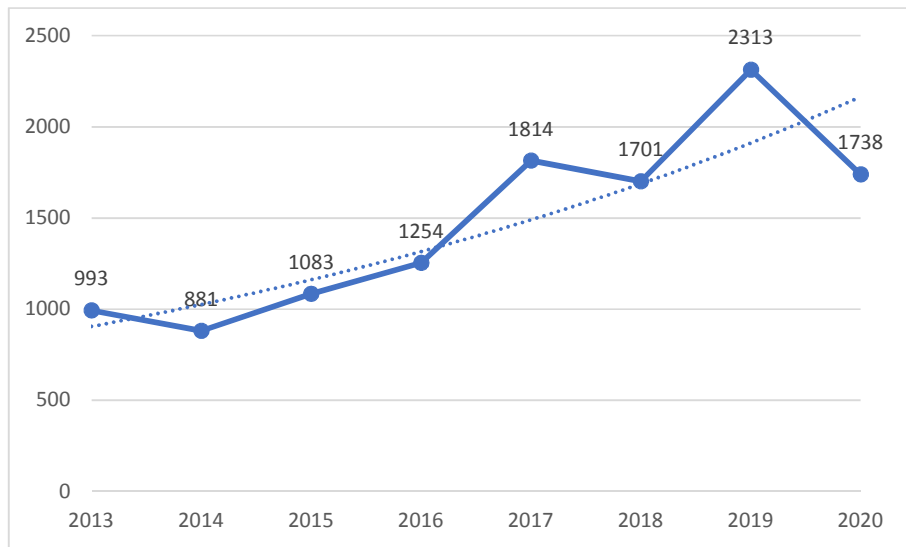


Es importante entender que otra forma de participación ciudadana, y respondiendo a la naturaleza de fiscalización que asume la población en torno al uso de estos medios digitales, está asociada a las solicitudes de acceso a la información, las solicitudes de acceso a la información son un mecanismo legal ordenado por la Ley N°27806, Ley de transparencia y acceso a la información pública, aprobada por el Decreto Supremo N° 043-2003-PCM. En este sentido, el acceso a solicitudes de acceso a la información corresponde a un mecanismo por el cual la ciudadanía solicita información que en principio no se encuentra disponible por medios libres o encontrados en los portales de gobierno abierto.

De acuerdo a las solicitudes de acceso a la información registradas en la municipalidad de San Isidro vemos un incremento en las solicitudes de acceso a la información, en este caso, y considerando los datos hasta 2019, vemos un incrementos sostenido en las solicitudes de acceso a la información, llegando a incrementar en un 132.93% en la diferencia 2019 – 2013. Estas solicitudes expresan dos posiciones, en primer lugar la población expresa que en esta gestión se ha presentado una apertura

por la cual presenta una relación con la municipalidad a fin de establecer un proceso de relación, en segundo lugar, la gestión expresó que existe una proceso de *feedback*, este se presenta en la medida de que al identificar elementos comunes en las solicitudes estas se estarían expresadas en nuevos medios de acceso de información.

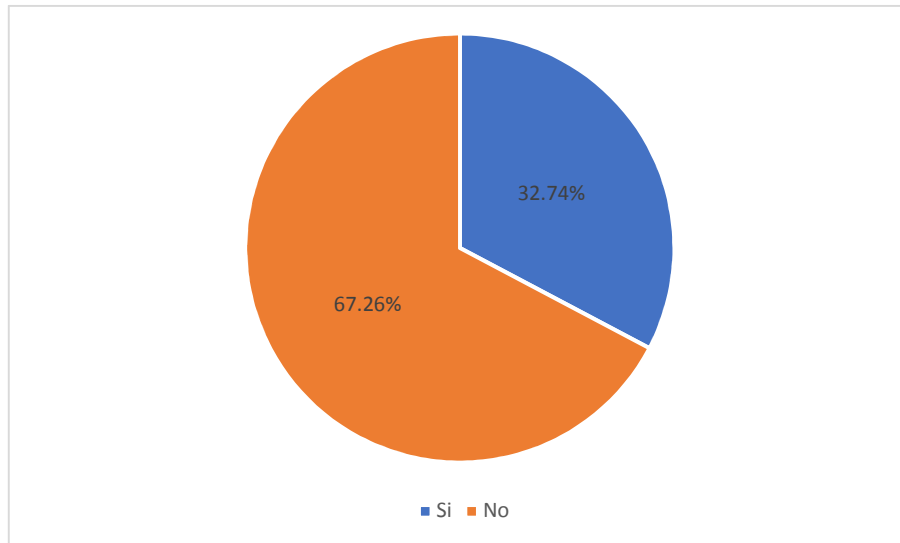
**Gráfico 19: Solicitudes de acceso a la información realizadas**



Otro elemento desarrollado por parte de la Municipalidad de San Isidro es la creación de aplicaciones y herramientas fomentadas al relacionamiento entre la municipalidad y la ciudadanía, acorde a lo identificado el 32.74% de la población tiene conocimiento de las aplicaciones desarrolladas por la gestión municipal, estas aplicaciones están orientadas a las difusión de información por parte de la municipalidad y la característica más importante, es el *feedback* o retroalimentación de la población hacia la municipalidad. Es importante señalar que una mayoría en la población, es decir el 67.26% de la población, que se traduce como 263 personas encuestadas, no tienen conocimiento de alguna de las aplicaciones desarrolladas por la gestión.



**Gráfico 20: Conocimiento de aplicaciones**



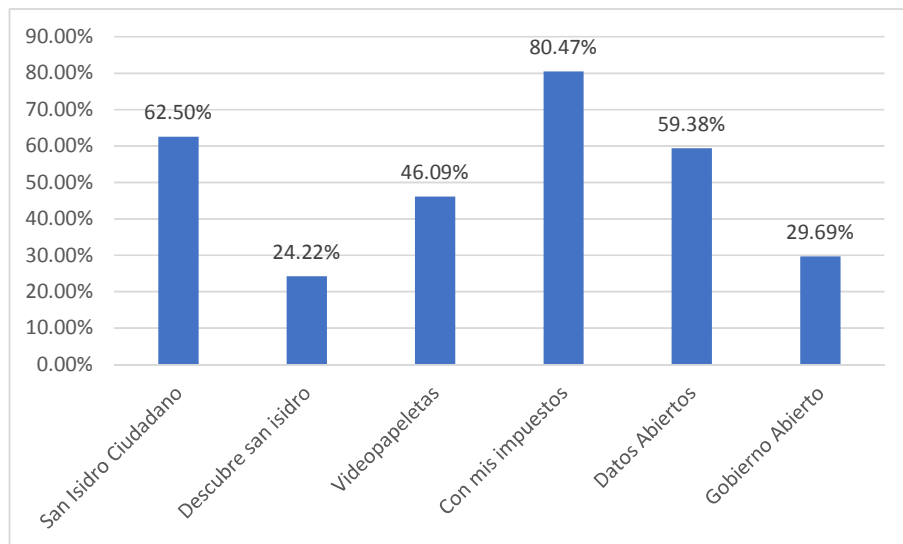
En cuanto a las personas que conocen de las Apps de San Isidro, en donde el universo de ello se traduce como 128 personas, la aplicación más conocida es “Con mis impuestos” en donde es conocida por el 80.47% de los participantes, seguida de San Isidro Ciudadano con el 62.50%, otra aplicación a considerar es Datos Abiertos con el 59.38% y la aplicación de video papeletas con el 46.09%. Es importante señalar que a pesar del esfuerzo por crear un ecosistema digital y la oferta de aplicaciones, estas no han calado en un gran grupo de la población participante del estudio, sin embargo, viendo la naturaleza de las aplicaciones conocidas y usadas, la mayoría de estas son aplicaciones orientadas a la fiscalización de las gestión municipal.

Entre las principales aplicaciones desarrolladas por parte de la municipalidad se encuentran las siguientes:

- San Isidro Ciudadano: Aplicación orientada a la comunicación de la ciudadanía con la municipalidad, de esta forma la ciudadanía propone y comunica sobre proyectos puntuales que requiere atención por parte de la municipalidad.

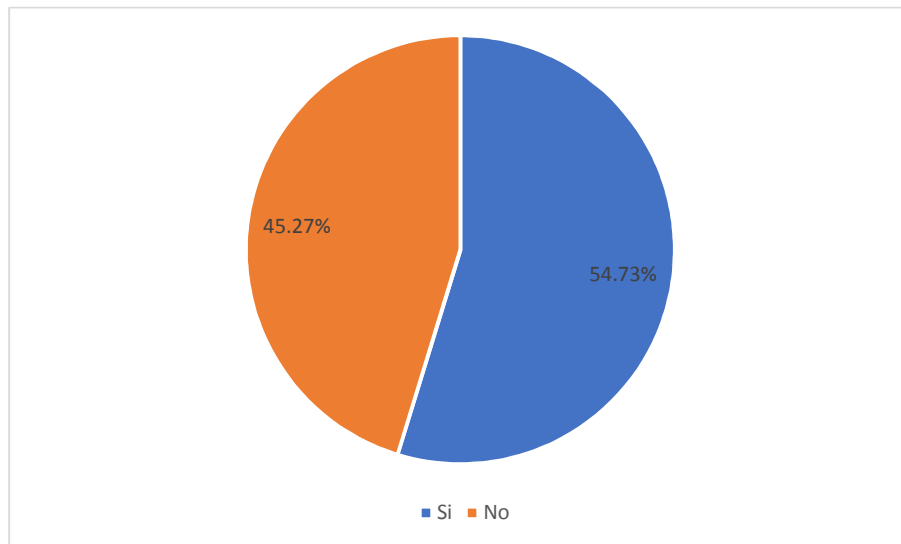
- Descubre San Isidro: Aplicación orientada al turismo, permite conocer el cronograma o calendario de eventos de la municipalidad así como los atractivos turísticos.
- Video papeletas: Aplicación para el trámite y gestión de las papeletas en línea, de igual forma, permite la comunicación o reportes de faltas de tránsito.
- Con mis impuestos: Aplicación para la difusión detallada del gasto presupuestas, en donde la municipalidad difunde las obras realizadas.
- Datos Abiertos: Aplicación de corte más general, transparenta la información de la municipalidad de San Isidro así como los datos que son consultados de forma frecuente.
- Gobierno Abierto: Aplicación de difusión de los proyectos desarrollados en torno a Gobierno Abierto.

**Gráfico 21: Aplicaciones conocidas**



En cuanto al uso de las herramientas digitales elaboradas por la municipalidad de San Isidro se busca comprender cual ha sido el efecto de estas aplicaciones, iniciando con el uso de estas. En primer lugar el 54.73% de la población encuestada ha realizado algún trámite digital en la Municipalidad de San Isidro por medio de las aplicaciones móviles y el 45.27% indica no haber realizado. Poniéndolo en perspectiva, a pesar de que existe un 67.26% de población que conoce de las aplicaciones, de este solo el 45.27% de la población hizo uso en el año en cuestión de alguna de las aplicaciones.

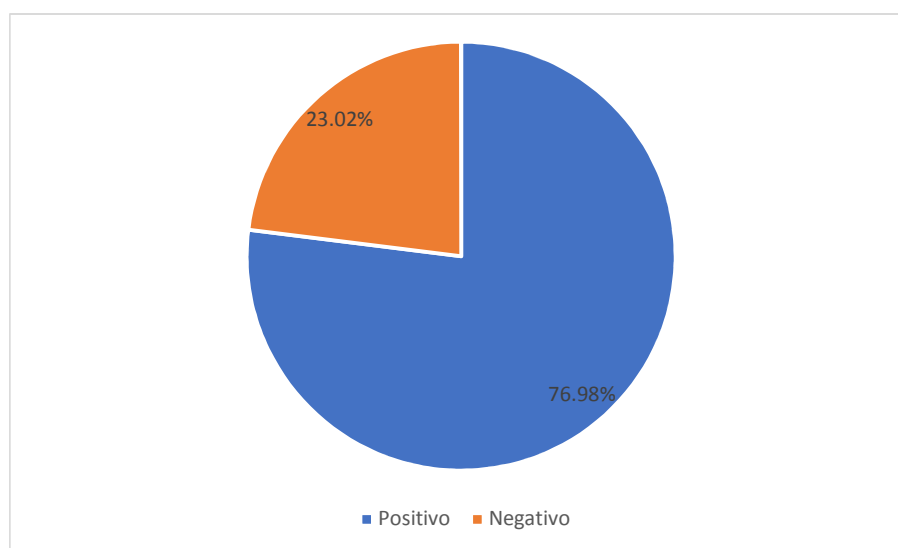
**Gráfico 22: Uso de las aplicaciones**



## Percepción

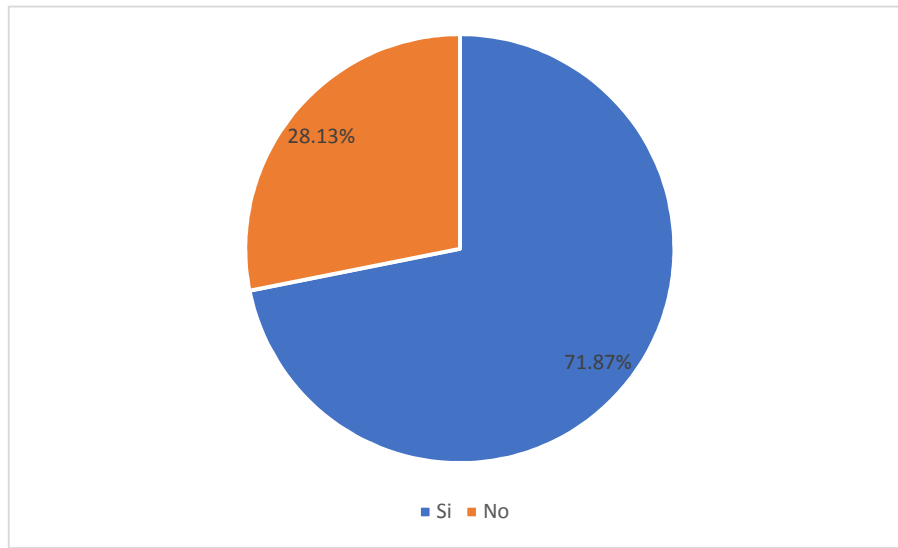
En torno al desarrollo de aplicaciones, es importante identificar la percepción general de la población en torno al desarrollo de estas aplicaciones, estas percepciones identificables están orientadas al cómo es recibida por parte de la población, en este contexto se destaca que el 76.98% de los participantes indican que consideran el desarrollo de estas aplicaciones como algo positivo, entre los motivos a destacar mencionan el uso de información pública y el proceso de relacionamiento entre la ciudadanía y la municipalidad.

**Gráfico 23: Percepción sobre el desarrollo de Apps**



Finalmente, de forma similar el 71.87% de la población considera que la Municipalidad de San Isidro es accesible de forma digital, mientras que el 28.13% de la población la considera no accesible. Es importante señalar que en su mayoría la población considera accesible a la municipalidad de forma digital, esta accesibilidad está basada en el ahorro de tiempos de trámites o en el ahorro de la necesidad de asistir de forma presencial a la municipalidad.

**Gráfico 24: Percepción de accesibilidad**



De forma general, en materia de perspectiva por parte de la población existe conocimiento general de iniciativas de gobierno abierto, estos procesos son aceptados sin embargo su uso no ha sido diversificado si bien, acorde al testimonio de lo declarado por Manuel Velarde, el desarrollo de iniciativas de procesos de gobierno abierto corresponden a dos frentes, en primer lugar se desarrollan procesos de transparencia desde la gestión administrativa, tanto en materia gubernamental entendida como la disposición de información como en materia de los mismos administradores públicos, en torno a este punto, Velarde menciona que dentro de su gestión se buscó fomentar un proceso de cambio en el paradigma de administración, este paradigma estaba basado en generar un ambiente de confianza en la población de esta forma se generarán relaciones de confianza y estables que fomenten el acceso y uso de la información pública.

Entre el fomento del uso de la información, la municipalidad de San Isidro detectó algunas limitaciones en el periodo inicial (2015 – 2016) estas limitaciones

estaban en torno a dos ejes centrales en primer lugar la municipalidad de San Isidro identificó que existía un gran grupo dentro de la población que no conocía de la información pública disponible mientras que en segundo lugar, se identificó que en adición, los que conocían de la información disponible en su mayoría no la usaban ni sabían en que usarla. En respuesta a ello se presentan un grupo de capacitaciones y desarrollo de actividades, caso de ello son las hackatones desarrolladas por la Municipalidad de San Isidro.

A fin de solucionar estas limitaciones en la población, la municipalidad de San Isidro ha desarrollado una serie de actividades que buscaron complementarlas, en primer lugar, a fin de poner en el escenario público la información disponible la municipalidad ha desarrollado una serie de iniciativas denominadas meetups, estos meetups son eventos que consisten en la exposición de panelistas expertos en distinta materia a fin de mostrar la información disponible así como las diversas posibilidades de la información.

*Foto 1: Meetup de San Isidro*



Fuente: <https://oscarroman.pe/wp-content/uploads/2016/12/san-isidro-meetup-1.jpg>

Estas meetuups buscan solucionar el problema asociado al conocimiento de la información disponible, acceso a la información y conocimiento de herramientas, sin embargo, es importante destacar que estos eventos cumplen con un propósito expositivo, es decir, no hay un proceso final de retroalimentación o participación.

Foto 2: Hackaton de la Municipalidad de San Isidro - 2015



Fuente: <http://msi.gob.pe/portal/2015/12/18/1ra-hackaton-de-la-municipalidad-de-san-isidro/>

En adición a las *meetups*, a modo de complementar el evento se han desarrollado una serie de *hackatones* las cuales son unos eventos de carácter participativo, estos eventos consisten en alternativas propositivas en donde los participantes desarrollan alternativas de soluciones a los problemas propuestos con la información disponible por parte de la municipalidad. Estos eventos se desarrollan inicialmente por medio de un número definido de capacitaciones con expertos previa para conocer el problema y en segundo lugar Es importante detallar que entre los productos desarrollados en las *hackatones* están parte de las aplicaciones presentadas y adoptadas por parte de la Municipalidad.

En cuanto a los impactos identificados que se han generado como consecuencia de la aplicación de políticas de Gobierno Abierto, se han identificado algunos elementos a destacar. A nivel de la municipalidad, están identificados los procesos de integración en dos focos, en primer lugar en la difusión de actividades y proyectos a realizarse y en segundo lugar, se presentan los datos de transparencia vinculados a ello.

A nivel de la ciudadanía este proceso de comunicación con transparencia es percibido como un elemento positivo, la mayoría de los testimonios recogidos en



campo (se traducen en el 88%) señalan que gracias al empleo de diversas redes sociales por parte de la MSI la población se siente más cercana con la municipalidad, esto en específico se asocia a la actitud proactiva de la municipalidad al transparentar la información, adicionalmente, se reconoce que la proactividad de la municipalidad es un elemento importante el cual es valorado positivamente por la población. Entre los testimonios a destacar se encuentran:

*“Siento que la municipalidad está haciendo algunas cosas con los impuestos, me está informando que está haciendo y donde”. Andrea, 37 años.*

*“Confío un poco más en la municipalidad, están publicando información interesante sobre lo que están haciendo, creo que lo más importante que están publicando está en la partida presupuestal vinculada al proyecto y el progreso” Santiago, 46 Años.*

Sin embargo, tres de los 25 encuestados señalan que sospechan de las motivaciones o en la veracidad de los datos, ya que al publicar lo que hacen y los datos tras las diversas ejecuciones de presupuesto, consideran que los datos se pueden falsear o modificar, entre las declaraciones dadas por la ciudadanía destaca:

*“Considero que los datos deben de ser verificados, si bien la municipalidad nos dice que están haciendo y cuando lo están haciendo, debemos tener medios para verificar que efectivamente se esté dando lo que declaran” Nuñez, 48 años.*

Este elemento, en lo declarado por los entrevistados corresponde a la desconfianza de la ciudadanía en la clase política, señalan por ejemplo que en el caso específico de Manuel Velarde señalan que existen sospechas con el licenciamiento de estacionamientos para bicicletas (City Bikes) generando malestar en algunos de los

ciudadanos. De esta forma, si bien se aprecia o se reconoce que los procesos de transparencia son positivos, señalan que la ciudadanía en su conjunto debería de contar con mecanismos de terceras partes a fin de fiscalizar, acorde a ello mencionan.

*“Si queremos cumplir un papel fiscalizador, debemos de contar con datos de una tercera parte, no podemos confiar ciegamente en lo que publica la entidad a que buscamos fiscalizar” Daniel, 31 años*

## V. CONCLUSIONES

El desarrollo de políticas de gobierno abierto desarrolladas por parte de la Municipalidad de San Isidro las cuales han generado cambio en la relación de la ciudadanía con el municipio, este cambio en la forma de relacionamiento nos ha permitido apreciar en un momento inicial un mejor proceso de fiscalización ciudadana, con el proceso de apertura de datos y capacitación en el uso de estos, la municipalidad ha podido abordar de forma más precisa determinadas problemáticas en donde el ciudadano ha tomado un rol activo y ha generado inputs que ha permitido a la municipalidad focalizar los esfuerzos expresados en proyectos y uso del presupuesto.

En torno a la implementación del gobierno abierto en la municipalidad de San Isidro, esta se inició con un proceso de sensibilización y capacitación a los ciudadanos, es decir se les fue brindando el conocimiento para poder emplear estas herramientas que se estaban publicando, principalmente con el portal de datos abiertos. Este proceso ha sido recibido de forma positiva por parte de la población, puesto que les han dado herramientas para poder fiscalizar a la gestión municipalidad, es importante mencionar que esta actividad (fiscalizar a la municipalidad) es identificado por los pobladores como una de las principales funciones de la ciudadanía, este elemento debe destacarse puesto que, en el contexto de aplicación de campo, existía una situación tensa entre un sector de la población y la gestión, ello motivado por el cambio en el uso del espacio público, caso de ello es el Olivar así como la peatonalización de las calles, con elementos como las supermanzanas.

En cuanto a la recepción de estas propuestas y proyectos por parte de los ciudadanos, se ha logrado identificar que a pesar de cierto rechazo hacia el alcalde se ha reconocido que estos elementos han sido positivos, puesto que fomentan el desarrollo de la participación ciudadana, esta participación ciudadana está fundamentada en el desarrollo del cómo se está administrando el distrito y en que se gastan los impuestos recabados. A partir de ello se han ido desarrollando diversos proyectos los cuales han tenido como consecuencia una suerte de empoderamiento de la ciudadanía, de modo tal que la ciudadanía siente que la municipalidad ha sido más transparente puesto que la ciudadanía la está presionando para que se tenga transparencia en la gestión.

La participación ciudadana se ha visto desarrollada en el sentido que ya no se limita a la elección de autoridades o a la participación en el presupuesto participativo, sino que ha generado el camino a que la ciudadanía intervenga en aspectos como la fiscalización o el desarrollo de capacidades de atención, en consecuencia, se va generando elementos que terminan potenciando e involucrando a distintos sectores con objetivos muy específicos, caso de ello, se han generado herramientas específicas para atender las diversas problemáticas en torno a los problemas municipales, desde la atención de mantenimiento de obras, transporte municipal, eventos culturales y procesos de fiscalización, en torno a estos múltiples frentes se ha desarrollado elementos centrales de participación ciudadana, gestionados por las diversas aplicaciones.

En torno a la relación entre el ciudadano y la municipalidad, se han generado algunos cambios en la forma en la que se relacionan, en primer lugar se han abierto canales de comunicación más directos que no requieren la movilización hacia los centros de atención, tales como las diversas redes sociales, y portal web, este esfuerzo

está fundamentado en establecer una relación horizontal entre ambos elementos desde una posición que les sea amigable y cercana a la ciudadanía, por su parte este acercamiento por medio de redes sociales ha sido bien recibido, puesto que se han vuelto el centro primario de consultas, es decir el primer lugar al que acuden los ciudadanos son estos canales virtuales, adicionalmente, estos canales están orientados a la publicación de información del distrito y noticias de ejecución de los proyectos. La ciudadanía ha generado un proceso de relación con la municipalidad basado en la fiscalización y la información, siendo este un proceso de participación directa en la administración municipal.

La transparencia como elemento central en la gestión ha permitido que la población asuma un rol activo en la gestión municipal, el cual se encuentra manifestado en la medida de que ella ciudadanía participa en los eventos de la gestión, se comunica con la municipalidad por medio de las aplicaciones y medios que se han desarrollado e implementado en la gestión, además se ven reflejados en la misma vida de los ciudadanos.

Se debe de destacar que la implementación de estas políticas de gobierno abierto han sido desarrolladas pensando en un nuevo sistema de gestión, basadas en un cambio en la forma en la que se administra el gobierno local, para lo cual se han dado las herramientas y mecanismos para poder tener un trato horizontal entre la municipalidad y la ciudadanía, además, se debe destacar que los trabajadores municipales han sido capacitados en estos mecanismos, con el objetivo de lograr un trato horizontal, en específico, a la hora de recibir los aportes ciudadanos.

A nivel de lecciones finales, tras la presente investigación se ha logrado identificar un proceso en el que la ciudadanía presenta dos frentes marcados, inicialmente uno que se mostraba a favor del alcalde y de las obras realizadas, en

donde se ha dado uso de las distintas herramientas desarrolladas por la gestión municipal han permitido una comunicación directa entre ambas partes, lo cual ha generado una mejora en la atención directa de problemáticas específicas (principalmente con el desarrollo de la aplicación san Isidro ciudadano).

## VI. Anexos

### Actividades MSI 2016 – 2018

#### Actividades MSI 2016

N	Nombre	Fecha	Comunidad	Participantes
1	Cómo crear Twitter para Web	1 y 2 de marzo	HackSpace	35
2	Proyectos de inter	7, 8, 9 10, 11 de marzo	HackSpace	45
3	Cómo hacer Instagram para Android	7, 8, 9 10, 11 de marzo	HackSpace	45
4	Open Data Day	5 de marzo de 2016	Open Data Perú, Hack/Hackers, Escuela de datos	50
5	Seminario Datos Abiertos para la Innovación	6 de abril de 2016	Programa de innovación	10
6	Bio Fab Lab: Synhetic Biology & Digital Fabrication	30 de abril de 2016	Fab Lab Lima	100
7	Conexiones Vol. 3: Vigilancia Estatal, voto electrónico, datos abiertos	19 de mayo de 2016	Hiperderecho	20
8	Nuevas tecnologías para empresas que quieren innovar	17 de mayo de 2016	Cluster de software Lima Tech	50
9	Exploración y visualización de Datos Abiertos	20 de mayo de 2016	Programa de innovación	20
10	Taller de programación de videojuegos educativos	21 de mayo de 2016	Hackerkids Perú	45
11	Taller Desarrollo de Aplicaciones Móviles	24 de mayo de 2016	ONGEI Perú	18
12	WordPress Meetup Lima	18 de junio de 2016	WordPress Perú	20
13	¿Cómo usar la tecnología para desarrollar aplicaciones de vigilancia ciudadana?	28 de junio de 2016	Ojo Público	23
14	Big Data en beneficio del ciudadano	30 de junio de 2016	Cluster de software Lima Tech	25
15	Curso Introducción a los Datos Abiertos	01, 08, 15 y 22 de julio	Programa de innovación	20
16	Taller: como crear aplicativos Introducción	2 de julio de 2016	ONGEI Perú	15
17	Tensorflow: Sistema de inteligencia artificial	5 de julio de 2016	Codelab Lima	35
18	Charlas de servicios financieros mediante la tecnología	7 de julio de 2016	Lima Fintech	30

### Meetups desarrolladas en el 2016

N°	Nombre	Fecha	Lugar	Participantes
1	WIT Meetup	21 de marzo	Casa de la Cultura	70
2	Lab San Isidro Meetup	25 de abril	Casa de la Cultura	80
3	Perú Tech Meetup mayo	23 de mayo	Centro Cultural El Olivar	150
4	San Isidro Meetup - julio	25 de julio	Centro Cultural El Olivar	200
5	San Isidro Meetup - agosto	29 de agosto	Centro Cultural El Olivar	200
6	San Isidro Meetup - septiembre	26 de septiembre	Centro Cultural El Olivar	200
7	San Isidro Meetup - octubre	24 de octubre	Centro Cultural El Olivar	160
8	San Isidro Meetup - noviembre	28 de noviembre	Centro Cultural El Olivar	160



### Hackatones desarrolladas en el 2016

N°	Nombre	Fecha	Lugar	Organizadores	Participantes
1	Startup Weekend	1,2 y 3 de abril	CTIC UNI	Startup Weekend/Perú	65
2	NASA Space Apps	22, 23 y 24 de abril	Innovación PUCP	Nasa Apps Space Challenge / Perú	55
3	Hackatón por la Amazonía	28 y 29 de mayo	Universidad ESAN	ESAN, SPDA	80
4	Hackatón Ni Una Menos	6 de agosto	Innovación PUCP	Convoca, Chicas Poderosas Perú	60
5	Creatihack	9 y 10 de diciembre	Toulouse Lautrec	Municipalidad San Isidro, Toulouse	50

## Actividades 2017

N°	Nombre	Fecha	Comunidades u organizaciones	N° de asistentes
1	Design Thinking + metodologías ágiles = una buena fórmula para la innovación	18/07/2017	Metodologías Ágiles Lima	22
2	Aprender a usar repositorio de código (GIT) para mis proyectos de emprendimiento	04/07/2017	Codelab Lima	23
3	Introducción a la innovación y transformación digital con metodologías ágiles	05/07/2017	Metodologías Ágiles Lima	24
4	Desing Thinking	05/07/2017	CIDE PUCP	84
5	Aprender a codear haciendo mi primera web con HTML y Bootstrap	12/07/2017	Codelab Lima	24
6	Fundamentos de HTML & CSS, aprender a maquetear	19/07/2017	Codelab Lima	21
7	Lean Startup Workshop	20/07/2017	CIDE PUCP	22
8	Lean Startup	06/09/2017	CIDE PUCP	71
9	Ideatón Desafios D	06/09/2017	Telefónica / PCM/ Startup Hero	32
10	Gestión de Proyectos Scrum	19/09/2017	CIDE PUCP	25
11	Storytelling	20/09/2017	CIDE PUCP	38
12	Extracción de datos online usando Scrappy	05/10/2017	Programa de Innovación y Gobierno Abierto	19
13	Lean UX	11/10/2017	CIDE PUCP	31
14	Políticas Públicas y Startups	27/10/2017	ONG Hiperderecho	25
15	Presentación interactiva de tecnología para niños	07/11/2017	Play Tec Group	12
16	El Circulo Dorado, la importancia de tener un porque para emprender	08/11/2017	Metodologias Agiles Lima	24
17	Neuromarketing	08/11/2017	CIDE PUCP	42
18	Sin código no hay emprendimiento tecnológico	09/11/2017	Codelab Lima	18
19	Caminando hacia una implementación de Ciudad Inteligente, Internet de las Cosas y Su impacto en la sociedad actual	09/11/2017	Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática - UNMSM	90
20	¿Como gestionar productiva y ágilmente mis tareas con Trello?	14/11/2017	Metodologias Agiles Lima	20
21	Generación de nuevos modelos de negocios	20/11/2017	CIDE PUCP	10
22	Como hacer mi primer Landing page para mi emprendimiento?	21/11/2017	Codelab Lima	19

23	team Canvas, como estructurar reuniones de alineación de tu equipo de innovación	22/11/2017	Metodologías Agiles Lima	15
24	Aprendiendo CSS para mejorar la presentación y acabado de mi landing page	23/11/2017	Codelab Lima	17
25	Sketch Peru Meetup	24/11/2017	Sketch Peru	34
26	Introducción a la innovación y transformación digital con metodologías agiles	28/11/2017	Metodologías Agiles Lima	17
27	the Early Childhood Innovation Prize	28/11/2017	Open Ideo Lima Chapter	30
28	Como publicar el landing page de mi emprendimiento gratuitamente o a bajo costo?	29/11/2017	Codelab Lima	21
29	San Isidro Smart Cities Demo 2017	30/11/2017	Programa de innovación y Gobierno Abierto/ Embajada de España en Perú	90
30	Design Thinking + metodologías agiles = una buena fórmula para la innovación	05/12/2017	Metodologias Agiles Lima	21
31	Metodologias Agiles Lima	06/12/2017	Metodologias Agiles Lima	19
32	Scrum	12/12/2017	Metodologias Agiles Lima	18

### Cursos y labs desarrollados en el 2017

N°	Cursos 2017	Fecha de inicio	Fecha de Finalización	Expositores	N° de asistentes
1	Crea tu app para smartphone	23/01/2017	27/02/2017	Play Tec EDU	9
2	Taller Habla en Público sin miedo	18/01/2017	10/03/2017	Programa de Innovación y Gobierno Abierto	8
3	Mecatrónica para Jóvenes	18/01/2017	10/03/2017	Play Tec EDU	8
4	Crea y arma tu propio robot-I	18/01/2017	10/03/2017	Play Tec EDU	11
5	Taller de ideas disruptivas	14/03/2017	06/04/2017	CIDE PUCP	27
6	Crea y arma tu propio robot - II	06/03/2017	08/05/2017	Play Tec EDU	11
7	Crea tu propio videojuego - I	06/03/2017	08/05/2017	Play Tec EDU	9
8	Crea y arma tu propio robot - III	12/08/2017	23/09/2017	Play Tec EDU	15
9	Crea tu propio videojuego - II	12/08/2017	23/09/2017	Play Tec EDU	15
10	Crea y arma tu propio robot - IV	04/11/2017	02/12/2017	Play Tec EDU	12
11	Aprende a diseñar en 3D	04/11/2017	02/12/2017	Play Tec EDU	10
12	Young Innovation Program	21/10/2017	09/12/2017	CIDE PUCP	23

### Meetups desarrolladas en el 2017

N°	Meetup	Fecha	Organizaciones y/o Comunidades	Asistentes	N° Organizaciones invitadas
1	San Isidro Meetup marzo 2017	28/03/2017	Startups: Tecnofacil, Doktuz, Kambista, Mandú y PlayTec EDU.	120	5
2	San Isidro Meetup mayo 2017	16/05/2017	Piscina Lab (laboratorio de innovación de la PUCP), Centro de InnovaCXión del BCP y la startup Perú Connect.	130	3
3	San Isidro Meetup - Mujeres Makers	29/05/2017	La comunidad Fab Lab Lima, los proyectos Fab Women y Fab Café Xperience, las startups ModaFab, Bo.Ve,	160	7
4	San Isidro Meetup - Edición especial CIDE PUCP	05/06/2017	Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la PUCP, Piscina Lab y las startups Compendio, InnovaFunding y Urbaner.	150	4
5	San Isidro Meetup - Pasantía Lab San isidro	27/06/2017	Instituto toulouse Lautrec startup Perú connect, pasantía lab san isidro	150	2
6	San Isidro Meetup - julio 2017	24/07/2017	Facultad de ingeniería de sistemas e informática de la UNMSM	150	1
7	San Isidro Meetup - agosto 2017	28/08/2017	Presidencia de Consejo de Ministros, secretaria de gobierno digital, y las startups Boma App y Sillabuz	150	4
8	San Isidro Meetup - lanzamiento de womenwill en Perú	14/09/2017	Comunidades Google Business Group Lima, Women Techmakers Lima,, sedipro UNFV.	160	1
9	San Isidro Meetup - noviembre 2017	27/11/2017	Secretaría de gobierno digital de la presidencia de consejo de ministros, las startups Baby Plaza, Instant Salon, Monitu.	170	4

### Experiencias en el 2017

N°	Encuentro	Lugar	Organizador	Fecha
1	Municipalidad de La Perla	La Perla	Asociación D&D International	20/06/2017
2	Taller "Innovando la Gestion Municipal"	Trujillo	Municipalidad Provincial de Trujillo	03 y 04/08/2017
3	Municipalidad de El Rimac	Rimac	Asociación D&D International	18/10/2017
4	INNpacto, el Desafío de Innovar en el Miraflores en el sector público	Miraflores	Universidad Continental	21/10/2017
5	Visita a la Ciudad de Panamá	Panamá	Autoridad Nacional de Transparencia Visita a la Ciudad de Panamá Acceso a la Intormacion/ Autoridad Nacional para la innovación Gubernamental / Fundación para el Desarrollo de la Libertad Ciudadana- Capítulo Panameño de Transparencia Internacional	08/11/2017
6	Social Changemaker's Day Lima 2017	San isidro	Asociación Perú 2021	14/11/2017
7	Encuentro de Democracia Digital 2017	lima	Asociación D&D International	14/11/2017
8	Encuentro Regional de las américas de la alianza para el gobierno abierto 2017	Buenos aires	Alianza para el gobierno Abierto/ Presidencia de la nación de la república Argentina	22/11/2017
9	Workshop de la Escuela de gobierno y Políticas Publicas 2017	San Miguel	Escuela de Gobierno y Políticas Públicas	14/12/2017

### Convenios desarrollados en el 2017

N	Proyecto	Participantes	Estado	Participantes
1	Urban Lab	Oficina de Planeamiento Urbano, Subgerencia de Participación Vecinal, Gerente de Desarrollo Distrital	Clasificado	3
2	HH Tec (Intranet institucional para Smartphones)	Gerencia de Recursos Humanos	Clasificado	5
3	Alertalex (Mejoramiento de la difusión de las normas emitidas por la MSI)	Gerencia de Asesoría Jurídica y Secretaria	Clasificado	3
4	Inspector digital	Subgerencia de Seguridad Ciudadana	No Clasificado	2
5	San Isidro Georreferenciado	Gerencia de Desarrollo Distrital	No Clasificado	5

### Meetups 2018

N	Actividad	fecha	Organizaciones	N° asistentes	N° Organizaciones invitadas
1	San Isidro Meetup - febrero 2018	19/02/2018	Hebiu, Net Impact, Laboratorio de Promperu	180	3
2	San Isidro Meetup - marzo 2018	12/03/2018	Startups Dabu, Nana Ya, Soil & Company y Limpiaza, Indecopi.	140	5
3	San Isidro Meetup - abril 2018	23/04/2018	Startups incubadas por universidades de lima	180	7
4	San Isidro Meetup - mayo 2018	28/05/2018	Startups Recomedik, Sinapsis y Reporte operatorio	100	3
5	San Isidro Meetup - junio 2018	18/06/2018	Startups Guio Driver, Tu Ruta, videopapeleta.pe	100	3
6	San Isidro Meetup - junio 2018	24/07/2018	Startups Empleo 1, Infocity, Yagua.	140	4
7	San Isidro Meetup - julio 2018	27/08/2018	Fundación Romero, startup Yagua.	140	3
8	San Isidro Meetup - agosto 2018	24/09/2018	Grupo de investigación de Internet de las cosas de la UNMSM	140	1
9	San Isidro Meetup - octubre 2018	29/10/2018	Variado	140	4
10	San Isidro Meetup - noviembre 2018	26/11/2018	Variado	140	4



## Cursos y talleres 2018

### Conferencias

N	Conferencias	Fecha	Participantes
1	Fidelización del Cliente	09/05/2018	90
2	Branding Personal	06/06/2018	80
3	Lean Start Up	04/07/2018	80
4	Service Design	08/08/2018	80
5	Inteligencia Emocional	05/09/2018	90
6	Oportunidades de negocio	03/10/2018	90
7	Exploración de Nuevos Mercados	07/11/2018	90

### Talleres

N	Talleres	Fecha	Participantes
1	Taller de Innovacion Publica para funcionarios	10, 12, 17, 19, 31 de julio, 2, 20 y 27 de agosto	15
2	Taller de innovacion para escolares	21, 22, 28, 29 de agosto y 4, 5, 11, 12 de setiembre	20
3	Talleres de Design Thinking y Lean Start Up	18 de agosto, 1, 15, 29 de septiembre, 20 de octubre	100
4	Talleres de Design Thinking con SCRUM	25 de agosto, 8 y 22 de septiembre, y 13 de octubre	80

### Meetups

N	Talleres	Fecha	Participantes
1	LoRA e IOTA: tecnologías abiertas para el desarrollo de Smart Cities e Industria 4.0	22 de marzo	90
2	Robótica básica con Arduino	17, 19, 24, 26 de abril, 2, 3, 8 y 10, 15 y 17	20
3	Conferencia de datos abiertos	11 de mayo	20
4	Internet de las cosas en la empresa	5, 8, 12, 15, 19, 22, 26, 29 de junio, 3 y 6 de julio	20
5	Connected Things -10T fundamentales	7,8, 14, 15, 21, 22 de julio 4 Y 5 de agosto	20
6	Herramientas tecnológicas para Fintech - Machine	30 de julio 1, 3, 6, 8, 10 y 13 de agosto	20
7	Herramientas Tecnológicas para Fintech - Blockchain y Criptomonedas	13, 14, 20, 21, 27, 28 de setiembre	20
8	Big Data y Analytics IOT fundamentales	16, 18, 23, 25, 30 de octubre Y 6, 8, 13, 15, 20, 22 y 27 de noviembre	20

### Laboratorios

Mes	Actividad	Fecha	Participantes
Mayo	Programación para no programadores	23 de mayo	20
Junio	Scratch para adultos	13 de junio	20
Agosto	Programación para no programadores	22 de agosto	20
Setiembre	programación para no programadores	19 de setiembre	20
Octubre	Scratch para adultos	24 de octubre	20
Noviembre	programación para no programadores	21 de noviembre	20

## Talleres colaborativos

Tema	Fecha	Organización	Lugar	Participantes
Taller de programación para niños	5, 7, 12, 14, 19, 21, 26 y 28 de febrero	Hackers Kids	Lab San isidro	20
Imagen integral para hombres y mujeres emprendedores	9 de febrero	Camaleónicas	Lab San isidro	10
Taller de programación para niños	3,10, 17 y 24 marzo	Hackers Kids	Lab San isidro	20
Aprender a crear 3d desde cero con blender	27 de febrero, 1 ,6 y 8 de marzo	Blender Perú	Lab San isidro	20
Mujeres Maker 2018	7 de marzo	Ifurniture	centro cultural el olivar	90
Proyectos más Agiles	13 y 14 de marzo	Geosys	Lab San isidro	20
Herramientas digitales gratuitas para desarrollar tu marca en internet	20 y 22 de marzo	3S Peru	Lab San isidro	20
Charla/demo Vr (realidad virtual)	6 de abril	Piscina lab - pucp	centro cultural el olivar	90
Tributación para emprendimientos y startups	20 de abril	SUNAT	centro cultural el olivar	90
Aptitud Emprendora Latam	21 de abril	Comunidad "aprendiendo a programar"	Lab San isidro	20
Taller de GIT	16 de junio	Comunidad Codelab	Lab San isidro	20

## **ENCUESTA APLICADA**

### **DATOS GENERALES**

1. Sexo
2. Edad
3. ¿Vive en San Isidro actualmente?
4. ¿Ha vivido en San Isidro hace 4 años?

### **ESTADO ACTUAL**

5. ¿Sabría decirme quién es el alcalde de San Isidro?
6. ¿Aprueba o desaprueba la gestión actual?
7. ¿Conoce alguna obra o programa que se desarrolló en la actual gestión?

### **TRANSPARENCIA**

8. ¿Ha usado el portal de datos abiertos de la Municipalidad Distrital de San Isidro?
  - a. ¿Con qué motivo ha realizado esta consulta?
  - b. ¿Considera positivo o negativo este portal?
  - c. ¿De qué forma accedió al portal?
    - i. ¿Cuál le pareció más adecuada?
9. ¿Sabe en qué se ejecuta el presupuesto municipal?
  - a. ¿De qué forma se enteró?
10. ¿Considera que la Municipalidad Distrital de San Isidro es transparente?

### **PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN**

11. ¿Por qué medios se entera de lo que sucede en la Municipalidad Distrital de San Isidro?
  - a. ¿De qué forma prefiere obtener la información?
12. ¿Ha participado en alguna actividad realizada por la Municipalidad Distrital de San Isidro?
13. ¿Conoce alguna aplicación desarrollada por la Municipalidad Distrital de San Isidro?
  - a. Mencionar lista de la Municipalidad Distrital de San Isidro
14. ¿Se ha comunicado con la Municipalidad Distrital de San Isidro o ha realizado un trámite digital?

### **PERCEPCIONES**

15. ¿Cuál es la percepción que tiene con respecto al desarrollo de estas apps?
16. ¿Considera que la Municipalidad Distrital de San Isidro y sus servicios son accesibles para la ciudadanía?

## VII. Referencias

Alianza, L., & Abierto, G. (2015). XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lima, Perú, 10—13 nov. 2015. 10-13.

Alujas, A. V. R. (2012). Gobierno abierto es la respuesta: ¿cuál era la pregunta? *Más poder local*, 12, 14-22.

Bank, W. (2002). The World Bank New-Economy Sector Study Electronic Government and Governance: Lessons for Argentina. July.  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/527061468769894044/pdf/266390WP0E1Gov1gentina1Final1Report.pdf>

Bertot, J. C., McDermott, P., & Smith, T. (2012). Measurement of open government: Metrics and process. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 2491-2499. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2012.658>

Bignall, J. (1993). Open government? *En Lancet* (Vol. 342, Número 8865, pp. 229-230). [https://doi.org/10.1016/0140-6736\(93\)92308-G](https://doi.org/10.1016/0140-6736(93)92308-G)

Bock, G.-W., Zmud, R. W., Kim, Y., & Lee, J. (2005). Behavioural intention formation Knowledge Sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, socio-psychological forces, and organizational. *Special Issue on Information Technologies and Knowledge Management*, 29(1), 87-111.

Borgatti, S. P. (2006). Identifying sets of key players in a social network. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 12(1), 21-34.  
<https://doi.org/10.1007/s10588-006-7084-x>

Casilda Béjar, R. (2004). América Latina y el Consenso de Washington. *Boletín Economico del ICE*, 2803, 19-38.

Castells, M. (2006). La era de la información: Economía, sociedad y cultura. Volumen 1. La sociedad en Red. Society, 590.

Castells, M. (2016). La era de la información (Vol. 4).

César Calderón & Sebastián Lorenzo. (2010). Open government—Gobierno Abierto (Vol. 4).

Chandler, H. E. (1998). Feature article Towards open government: Official information on the Web. 230-237.

Chow, W. S., & Chan, L. S. (2008). Social network, social trust and shared goals in organizational knowledge sharing. Information and Management, 45(7), 458-465. <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.06.007>

Ciencias, F. D. E., & Información, D. E. L. A. (2011). Internet En Movimiento: Nuevos Movimientos Sociales Y Nuevos Medios.

Conejero Paz, E. (2013). Gobierno abierto y democracia participativa. 3c Empresa: investigación y pensamiento crítico, 2(4), 1.

Cruz-rubio, C. N. (2015). ¿Qué es (y que no es) gobierno abierto? Una discusión conceptual. EUNOMÍA. Revista en Cultura de la Legalidad, 0(0), 37-53. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2016.2475>

Dias, G. P., Tupia, M., & Reyes, J. M. M. (2019). Evaluation of Local E-government Maturity in the Lima Metropolitan Area. En Á. Rocha, H. Adeli, L. P. Reis, & S. Costanzo (Eds.), New Knowledge in Information Systems and Technologies (Vol. 930, pp. 585-594). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-16181-1\\_55](https://doi.org/10.1007/978-3-030-16181-1_55)

et al. O.Ozslak, E. Kaufman, L. Ugalde, G. Cejudo, E. Valenzuela, A. Bojórquez, E. Bohorquez, M. Flores, M. G. (2016). Gobierno Abierto | Gobierno Abierto. Juridicas UNAM, 4(February). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4908.7766>



Observatorio de Sociedad, Gobierno y Tecnologías de Información –  
Universidad Externado de Colombia. (2014). Guía de buenas prácticas en gobierno  
abierto.

Félix, C. B. (1998). De las Comunidades Sociales a las ¿Comunidades?  
Virtuales. Razon y Palabra.

<http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n10/audia.htm>

Fudge, M. K. (2013). Book Review: Enacting Electronic Government  
Success—An Integrative Study of Government-wide Website, Organizational  
Capabilities, and Institutions. *The American Review of Public Administration*, 43(3),  
371-374. <https://doi.org/10.1177/0275074012471970>

Gobierno abierto y modernización de la gestión Pública. Tendencias actuales y  
el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales. (2014). *Revista Enfoques*,  
9(15), 99-125.

Gonzalbo, E. (2016). Trayectoria del neoliberalismo: De la academia al  
espacio público. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 61(2006), 423-  
428. [https://doi.org/10.1016/S0185-1918\(16\)30036-8](https://doi.org/10.1016/S0185-1918(16)30036-8)

Grönlund, Å., & Horan, T. A. (2005). Communications of the Association for  
Information Systems Introducing e-Gov: History, Definitions, and Issues  
INTRODUCING e-GOV: HISTORY, DEFINITIONS, AND ISSUES.  
*Communications of the Association for Information Systems*, 15(15), 713-729.

Harrison, T. M., Pardo, T. A., & Cook, M. (2012). Creating Open Government  
Ecosystems: A Research and Development Agenda. *Future Internet*, 4(4), 900-928.  
<https://doi.org/10.3390/fi4040900>

Hevia, F. J., & Durán Padilla, A. (2020). ¿Gobiernos abiertos en entornos analógicos? Iniciativa de gobierno abierto a nivel municipal y estatal en México. *Revista de Gestión Pública*, 6(1), 81. <https://doi.org/10.22370/rgp.2017.6.1.2216>

Hoffman, A., Ramírez, Á., & Bojórquez, J. (2012). La promesa del Gobierno Abierto.

Honores, J. C. (2010). Gobierno Electrónico en el Perú.

Husata Garay \*, R. (2017). Conceptualización del término Gobernanza y su vinculación con la Administración Pública. Encrucijada, *Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, 18, 1-18.

<https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2014.18.58374>

Jaeger, P. T., & Bertot, J. C. (2010). Transparency and technological change: Ensuring equal and sustained public access to government information. *Government Information Quarterly*, 27(4), 371-376. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.05.003>

Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, Adoption Barriers and Myths of Open Data and Open Government. *Information Systems Management*, 29(4), 258-268. <https://doi.org/10.1080/10580530.2012.716740>

Jenkins, H. (2006). *Fans, Bloggers and Gamers* (1.<sup>a</sup> ed.). New York University Press.

Jenkins, H. (2008). La cultura de la convergencia.

Kalampokis, E., Tambouris, E., & Tarabanis, K. (2011). A classification scheme for open government data: Towards linking decentralised data. *International Journal of Web Engineering and Technology*, 6(3), 266-285.

<https://doi.org/10.1504/IJWET.2011.040725>

Kay, C., & Guadarrama, A. (2009). Estudios del desarrollo , neoliberalismo y teorías latinoamericanas. 55(3), 31-48.

Kooiman, J (2005) Gobernar en gobernanza. La gobernanza hoy, 57 - 82

Lash, S. (s. f.). Crítica de la información.

Lévy, P. (1999). ¿Qué es lo virtual? (1.<sup>a</sup> ed.). Paidós.

Luna, V. M. I. (2015). From Neoliberalism to Possible Alternatives. *Economía Informa*, 395, 35-49. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ecin.2015.10.004>

McDermott, P. (2010). Building open government. *Government Information Quarterly*, 27(4), 401-413. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2010.07.002>

Merton, Robert K. "A Note on Science and Democracy." *Journal of Legal and Political Sociology*, vol. 1, no. 1 and 2, October 1942, p. 115-126. HeinOnline

McLuhan, M. (1996). Comprender los medios de comunicación. En *Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano*. [http://todosibuc.uc.cl/primo\\_library/libweb/action/display.do?tabs=detailsTab&ct=display&fn=search&doc=puc\\_alma2152356120003396&indx=1&recIds=puc\\_alma2152356120003396&recIdxs=0&elementId=0&renderMode=poppedOut&displayMode=full&frbrVersion=&frbrSourceidDis](http://todosibuc.uc.cl/primo_library/libweb/action/display.do?tabs=detailsTab&ct=display&fn=search&doc=puc_alma2152356120003396&indx=1&recIds=puc_alma2152356120003396&recIdxs=0&elementId=0&renderMode=poppedOut&displayMode=full&frbrVersion=&frbrSourceidDis)

Muros Ruiz, B., Aragón Carretero, Y., & Bustos Jiménez, A. (2013). La ocupación del tiempo libre de jóvenes en el uso de videojuegos y redes. *Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación*, XX(40), 31-39. <https://doi.org/10.3916/C40-2013-02-03>

Negroponte, N. (1995). El mundo digital.

Noveck, B. S. (2009). Wiki Government. En *Technology* pp.20 - 34.

Oliván Raúl (2016). La Cuarta Revolución Industrial, un relato desde el materialismo cultural. . *Revista de Estudios Urbanos y Ciencias Sociales*. Volumen 6, número 2, páginas 101-111

- Oszlak, O. (2012). Gobierno abierto: Promesas, supuestos, desafíos. VIII Conferencia Anual INPAE 2012, 1-26.
- PCM. (2013). Una mirada al Gobierno Electronico en el Peru: La oportunidad de acercar el Estado a los ciudadanos a través de las TIC. Presidencia del Consejo de Ministros. Gobierno del Perú, 128.
- Populismo, D. E. L., Neoliberalismo, a L., Murillo, M. V., Salinas, C., Prez, C. A., & Menem, C. (2014). Sindicatos Y Reformas De Mercado En America Latina \*. 40(158), 179-212.
- Ruiz, B., Carretero, Y., & Jiménez, A. (2013). La ocupación del tiempo libre de jóvenes en el uso de videojuegos y redes. *Comunicar*, 5-7.
- Sartori, G. (2007). *Teoría de la democracia: Vol. 1*. Madrid: Alianza.
- Sartori, G. (2018). *¿Qué es la democracia?*. Madrid: Taurus.
- Sallán, J., & Muñoz, M. del P. (2006). Análisis de la interacción en comunidades virtuales. *Educación*, 125-150.
- Sánchez Martínez, J. A. (2010). La comunicación sin cuerpo: Identidad y virtualidad. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LII(209), 37-52.
- Sandoval Almazán, R. (2013). La larga marcha del Gobierno Abierto. Teoría, medición y futuro. [http://www.inap.mx/portal/images/pdf/book/larga\\_marcha.pdf](http://www.inap.mx/portal/images/pdf/book/larga_marcha.pdf)
- Sandoval Forero, E. A. (2007). Cibersocioantropología de comunidades virtuales. *Rev. argent. sociol.* [online], 5(9), 64-89.
- Saorin Perez, O., & Sánchez Arce, V. (2001). Comunidades virtuales para el ocio. *Educación y Biblioteca*, 13(123), 80-83.
- Schweitzer, L., & Duxbury, L. (2010). Conceptualizing and measuring the virtuality of teams. *Information Systems Journal*, 20(3), 267-295.  
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2009.00326.x>

Sempere, P. - Mc Luhan en la era de Google\_ memorias y profecías de la Aldea Global-Editorial Popular (2007).pdf. (s. f.).

Shadbolt, N., O'Hara, K., Berners-Lee, T., Gibbins, N., Glaser, H., Hall, W., & Schraefel, M. C. (2012). Open Government Data and the Linked Data Web: Lessons from data. Gov. Uk. IEEE Intelligent Systems, 27(3), 16-24.

Siles González, I. (2005). Internet, virtualidad y comunidad Revista. Revista de Ciencias Sociales (Cr)., II(108), 55-69.

Stoker, G. (2004). Review Essay: Governing as Governance by Jan Kooiman. International Public Management Journal, 7(3), 439-442.

Tairy, L., & Romero, F. (2019). Enero Junio. November.

Thorne, S. L., Black, R. W., & Sykes, J. M. (2009). Second language use, socialization, and learning in internet interest communities and online gaming. Modern Language Journal, 93(SUPPL. 1), 802-821. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4781.2009.00974.x>

Tjoa, A. M., & Trujillo, J. (2005). Lecture Notes in Computer Science: Preface. En Lecture Notes in Computer Science (Vol. 3589).

Vayreda i Duran, A. (2004). Las promesas del imaginario Internet: Las comunidades virtuales. Athenea Digital: Revista de Pensamiento e Investigacion Social, 5, 57-78.